

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

---



ISO 9001:2008

# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**LỚP : QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG**

.....

**Sinh viên : Trần Thị Hồng Nhung**

**Giảng viên hướng dẫn : Th.S Nguyễn Thị Ngọc Mỹ**

**HẢI PHÒNG - 2015**

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

-----

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC  
QUẢN LÝ, SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY  
CỔ PHẦN ĐIỆN TỬ HÀNG HẢI MEC**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY**

**NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**LỚP : QUẢN TRỊ KINH DOANH TÀI NĂNG**

**Sinh viên : Trần Thị Hồng Nhung**

**Giảng viên hướng dẫn : Th.S Nguyễn Thị Ngọc Mỹ**

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

---

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên : Trần Thị Hồng Nhung Mã SV : 1112404134

Lớp : QTTN101 Ngành : Cử nhân tài năng

Tên đề tài : **Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản lý, sử dụng  
lao động tại công ty Cổ phần Điện tử Hàng Hải MEC**

# NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

## 1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

Mục đích: Tập trung làm rõ giả thuyết về Phát triển nguồn nhân lực; đưa ra một số ý tưởng mới và gợi ý một số giải pháp để Phát triển nguồn nhân lực của công ty CP Điện tử Hàng Hải.

Nhiệm vụ: Tìm kiếm, hệ thống hoá những luận cứ lý thuyết và thực tiễn về phát triển nguồn nhân lực để chứng minh luận điểm và gợi ý một số giải pháp ban đầu.

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

Báo cáo tài chính.

Tổng hợp nguồn nhân lực công ty MEC.

## 3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Địa điểm : Công ty cổ phần điện tử Hàng Hải MEC

Địa chỉ : Số 2 Nguyễn Thượng Hiền - Hồng Bàng - Hải Phòng

# CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

## Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên : Nguyễn Thị Ngọc Mỹ  
Học hàm, học vị : Thạc sĩ  
Cơ quan công tác : Trường Đại học Dân lập Hải Phòng  
Nội dung hướng dẫn : Hướng dẫn đề tài tốt nghiệp

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Người hướng dẫn*

*Hải Phòng, ngày ..... tháng.....năm 2015*

**Hiệu trưởng**

**GS.TS.NGƯT *Trần Hữu Nghị***

## PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

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

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

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

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

.....  
.....

*Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2015*

**Cán bộ hướng dẫn**

*(Ký và ghi rõ họ tên)*

## Lời mở đầu

Ngày nay cùng với sự phát triển nhanh chóng của khoa học kỹ thuật là sự phân công lao động xã hội ngày càng sâu sắc trên phạm vi toàn thế giới, các nước ngày càng phụ thuộc lẫn nhau và xuất hiện quá trình toàn cầu hóa. Trong bối cảnh đó Việt Nam cũng đang ngày càng phát triển trên con đường hội nhập kinh tế quốc tế. Quá trình toàn cầu hóa đem đến cho các doanh nghiệp Việt Nam rất nhiều cơ hội nhưng cũng đồng nghĩa với không ít thách thức. Nền kinh tế thị trường đầy biến động, cạnh tranh ngày càng gay gắt khốc liệt nếu không biết làm mới mình thì không thể tồn tại.

Để có thể đứng vững và phát triển trong hoàn cảnh đó các doanh nghiệp cần phải biết phát huy mọi nguồn lực của mình. Cùng với vốn, cơ sở vật chất, khoa học kỹ thuật... thì nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, quý giá nhất của mọi doanh nghiệp bởi vì con người làm chủ vốn vật chất và vốn tài chính. Các yếu tố vật chất như máy móc thiết bị, nguyên vật liệu, tài chính sẽ trở nên vô dụng nếu không có bàn tay và trí tuệ của con người tác động vào. Thành công của doanh nghiệp không thể tách rời yếu tố con người.

Trước nguy cơ tụt hậu về khả năng cạnh tranh trong bối cảnh toàn cầu hóa hơn bao giờ hết yếu tố nhân lực cần được các doanh nghiệp nhận thức một cách đúng đắn và sử dụng hiệu quả hơn. Tuy nhiên ở Việt Nam hiện nay khi xây dựng và định vị doanh nghiệp thông thường các yếu tố vốn và công nghệ được xem là mấu chốt của chiến lược phát triển trong khi đó yếu tố nhân sự thường không được chú trọng lắm nhất là trong giai đoạn khởi đầu. Sự thiếu quan tâm hoặc quan tâm không đúng mức tới yếu tố nhân sự có thể dẫn đến tình trạng doanh nghiệp bị “loại khỏi vòng chiến” khi mức độ cạnh tranh ngày càng gia tăng.

Chính vì vậy, trong quá trình thực tập tại công ty cổ phần Cổ Phần Điện tử Hàng Hải MEC em cũng đã tìm hiểu về hoạt động quản trị nhân lực trong công ty. Em nhận thấy hoạt động quản trị nguồn nhân lực của công ty tương đối tốt và phù hợp. Tuy nhiên, việc sử dụng nguồn nhân lực như thế nào cho hiệu quả thì vẫn đang là vấn đề bức xúc được đặt ra đối với các nhà quản lý kinh doanh.

Xuất phát từ thực trạng của công ty và mong muốn tìm hiểu lĩnh vực quản trị nhân lực nên em xin chọn đề tài: ***“Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản lý, sử dụng lao động tại công ty Cổ Phần Điện tử Hàng Hải MEC”***

Ngoài phần phụ lục, tài liệu tham khảo, đề tài gồm 3 phần chính

Chương I: Lý luận cơ bản về quản lý, sử dụng lao động trong doanh nghiệp

Chương II: Thực trạng về quản lý, sử dụng lao động tại công ty CP Điện Tử Hàng Hải MEC.

Chương III: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý và sử dụng lao động tại công ty CP Điện Tử Hàng Hải MEC

Để hoàn thành bài khoá luận này em đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của các cô, chú, anh, chị trong các phòng ban trong công ty cổ phần điện tử Hàng Hải, đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo: Ths Nguyễn Thị Ngọc Mỹ cũng như các thầy cô trong khoa Quản trị kinh doanh trường đại học dân lập Hải Phòng. Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc của mình đến các thầy cô và lời cảm ơn chân thành đến các cô, chú, anh, chị trong công ty đã tạo điều kiện giúp đỡ em trong quá trình thực tập và hoàn thành đề tài.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn!



# **CHƯƠNG I**

## **LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ, SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1. Nhân lực và quản lý nhân lực**

#### **1.1. Nguồn nhân lực**

##### **1.1.1 Khái niệm về nguồn nhân lực**

- Sức lao động là năng lực lao động của con người, là toàn bộ thể lực và trí lực của con người. Sức lao động là yếu tố cực nhất hoạt động nhất trong quá trình lao động.
- Lao động là một hành động diễn ra giữa con người và giới tự nhiên là điều kiện không thể thiếu được của đời sống con người.
- Nguồn nhân lực, là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay một địa phương sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó. Nguồn nhân lực không những bao gồm cả số lượng mà còn bao gồm cả trình độ chuyên môn của lực lượng lao động mà con người tích lũy được, có khả năng đem lại thu nhập trong tương lai.
- Nhân lực của doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp.

##### **1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực**

Lao động là yếu tố không thể thiếu quyết định đến thành công trong kinh doanh của bất kỳ một doanh nghiệp nào, dù là doanh nghiệp sản xuất hay kinh doanh thương mại.

Lao động đóng vai trò rất quan trọng trong doanh nghiệp sản xuất kinh doanh.

Lao động tạo ra của cải vật chất cho doanh nghiệp cũng như cho toàn xã hội. Nếu như không có lao động thì quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh không thể thực hiện được. Dù cho có các nguồn lực khác như đất đai, tài nguyên, vốn, cơ sở vật chất kỹ thuật, khoa học công nghệ sẽ không được sử dụng và khai thác có mục đích nếu như không có lao động. Một doanh nghiệp mà có nguồn lao động dồi dào, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển mạnh.

Ngày nay, với sự phát triển vượt bậc của khoa học kỹ thuật cùng với sự bùng nổ của công nghệ thông tin, thì lao động phổ thông có xu hướng giảm

đi. Các doanh nghiệp đòi hỏi ngày càng khắt khe hơn trong lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ, năng lực trình độ của người lao động.

## **1.2. Quản lý nhân lực**

### **1.2.1. Khái niệm về quản lý nhân lực**

Khái niệm về quản lý nhân lực được trình bày theo mỗi góc độ khác nhau:

- Ở góc độ tổ chức quá trình lao động thì “quản lý nhân lực là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn, điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, bắp thịt) giữa con người với các yếu tố vật chất của tự nhiên (công cụ lao động, đối tượng lao động, năng lượng.), trong quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần để thoả mãn nhu cầu của con người và xã hội nhằm duy trì, bảo vệ và phát triển tiềm năng của con người”.

- Đi sâu vào chính nội dung hoạt động của nó thì “quản lý nhân lực là việc tuyển dụng, sử dụng, duy trì và phát triển cũng như cung cấp các tiện nghi cho người lao động trong các tổ chức”.

- Nhưng hiện nay, ở các nước phát triển người ta đưa ra định nghĩa hiện đại sau: “quản lý nguồn nhân lực là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả của cá nhân vào mục tiêu chung của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được các mục tiêu xã hội và mục tiêu cá nhân”. Như vậy quản lý nguồn nhân lực được xem là một nghệ thuật, là một tập hợp các hoạt động có ý thức nhằm nâng cao hiệu suất của một tổ chức, bằng cách nâng cao hiệu quả lao động của mỗi thành viên của tổ chức đó.

- Quản trị lao động là một khoa học nghiên cứu phương pháp tuyển chọn, sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng nguồn lao động trong quá trình hoạt động lao động (Lao động trí óc và lao động chân tay) của con người. Nội dung cụ thể của nó bao gồm từ việc tuyển chọn đội ngũ lao động, tổ chức phân tích công việc, xây dựng định mức lao động cho đến công tác bảo hộ, đào tạo, nâng cao năng lực lao động và cuối cùng là tổ chức thù lao, tính toán hiệu quả sử dụng lao động của người công nhân.

- Khi nhận định về nguồn nhân lực, các nhà kinh tế và giáo sư đã phát biểu như sau:

- Giáo sư tiến sĩ Letter C. Thurow – nhà kinh tế và quản trị học thuộc viện công nghệ kỹ thuật Massachusetts (MIT) cho rằng. “Điều quyết định cho sự tồn tại và phát triển của công ty là những con người mà công ty đang có. Đó phải là những con người có học vấn cao, được đào tạo tốt, có đạo đức, có văn hoá và biết cách làm việc có hiệu quả”.

- Giáo sư tiến sĩ Gary Backer đã viết “ Các công ty nên tính toán, phân chia hợp lý cho việc chăm lo sức khoẻ, huấn luyện, nâng cao trình độ người lao động để đạt năng suất cao nhất. Chi phí cho giáo dục, đào tạo, chăm lo sức khoẻ của nhân viên phải được xem là hình thức đầu tư ...”.

- Giáo sư tiến sĩ Robert Reich cho rằng: “ Trong tương lai gần đây các công ty sẽ không còn quốc tịch mà chỉ còn tên riêng của công ty, bởi vì các công ty đã trở thành mạng lưới bao phủ toàn cầu. Tài nguyên duy nhất của công ty thật sự còn có tính cách quốc gia là nhân công, năng lực và óc sáng tạo của họ. Đó là những gì quyết định sự thịnh vượng trong tương lai”.

- Giáo sư Felix Migo thì kết luận: “ Quản trị nhân lực là nghệ thuật chọn lựa các nhân viên mới và sử dụng các nhân viên cũ sao cho năng suất và chất lượng công việc của mỗi người đạt mức tối đa có thể được”.

### **1.2.2 Vai trò của quản trị nhân lực**

Yếu tố giúp ta nhận biết được một xí nghiệp hoạt động tốt hay không hoạt động tốt, thành công hay không thành công chính là lực lượng nhân sự của nó- những con người cụ thể với lòng nhiệt tình và óc sáng kiến. Mọi thứ còn lại 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 .

Trong doanh nghiệp quản trị nhân lực thuộc chức năng chính của nhà quản trị, giúp nhà quản trị đạt được mục đích thông qua nỗ lực của người khác. Các nhà quản trị có vai trò đề ra các chính sách, đường lối, chủ trương có tính chất định hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp do đó nhà quản trị phải là người biết nhìn xa trông rộng, có trình độ chuyên môn cao. Người thực hiện các đường lối chính sách mà nhà quản trị đề ra là các nhân viên thừa hành, kết quả công việc hoàn thành tốt hay không phụ thuộc rất nhiều vào năng lực của nhân viên, vì vậy cho nên có thể nói rằng: “mọi quản trị suy cho cùng cũng là quản trị con người”.

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

Quản trị nhân lực gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân lực. Quản trị nhân lực 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 lực 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 hoá cho một doanh nghiệp . Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp .

Quản trị nhân lực có vai trò to lớn đối với hoạt động kinh doanh của một

doanh nghiệp, nó là hoạt động bề sâu chìm bên trong doanh nghiệp nhưng lại quyết định kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp .

### **1.3. Mục tiêu và nguyên tắc hoạt động quản trị nhân lực**

#### ***1.3.1. Mục tiêu***

Quản trị nhân sự giúp nhà quản trị đạt được mục đích, kết quả thông qua người khác. Quản lý nguồn nhân lực giúp tìm kiếm và phát triển những hình thức, những phương pháp tốt nhất để người lao động có thể đóng góp nhiều sức lực cho việc đạt được mục tiêu của tổ chức. Nhằm đảm bảo sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, quản trị nhân sự định hướng theo 4 mục tiêu sau:

- Mục tiêu kinh tế: Quản lý nguồn nhân lực nhằm mục đích sử dụng có hiệu quả nhất sức lao động nhằm tăng năng suất lao động, tạo điều kiện tăng thu nhập cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp trang trải chi phí, tái sản xuất giản đơn và mở rộng sức lao động, ổn định kinh tế gia đình.

- Mục tiêu xã hội: Tạo công ăn việc làm, giáo dục, động viên người lao động phát triển phù hợp với sự tiến bộ xã hội, làm trong sạch môi trường xã hội. Thông qua quản lý nguồn nhân sự thể hiện trách nhiệm của nhà nước, của các doanh nghiệp với người lao động.

- Mục tiêu củng cố và phát triển tổ chức: Quản lý nguồn nhân lực là một lĩnh vực của quản trị doanh nghiệp và là phương tiện để khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn nội lực.

- Mục tiêu thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của tổ chức: Mỗi doanh nghiệp đều có cơ cấu tổ chức, bộ máy quản trị mà trong đó có sự thống nhất về tổ chức và hiệu lực của bộ máy phụ thuộc chủ yếu vào năng lực, trình độ tổ chức của các nhà quản trị cấp cao, cấp trung và nhân viên thực hiện. Và chỉ có thông qua hoạt động quản trị nhân sự mới có thể đáp ứng được yêu cầu này.

#### ***1.3.2. Nguyên tắc hoạt động quản trị nhân lực***

Từ quan điểm này, quản trị nguồn nhân lực được phát triển trên cơ sở các nguyên tắc sau:

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

- Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản trị cần được thiết lập và thực hiện nhằm thỏa mãn các nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.

- Môi trường làm việc cần được thành lập sao cho có thể kích thích được 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 một bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

#### **1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản trị nhân lực**

##### ***1.4.1. Tác động của các yếu tố vĩ mô***

- Thị trường lao động: tìm ra xu hướng và mức độ cạnh tranh trong việc thu hút lao động lành nghề cho doanh nghiệp cũng như khả năng cung ứng lao động từ bên ngoài
- Mức sống của dân cư: Yếu tố này liên quan đến chính sách lương, thưởng và phụ cấp ..... cho nhân viên
- Nhà nước và chính sách pháp luật: Những quy định về số giờ làm việc, hệ số lương, mức lương, yêu cầu về an toàn lao động.....
- Yếu tố về kinh tế: Cần đặc biệt chú ý tới mức độ và xu thế cạnh tranh giữa các doanh nghiệp cùng ngành trên thị trường
- Yếu tố văn hoá xã hội: Thường tiến triển chậm nên khó nhận biết, bao gồm sở thích, thói quen, chuẩn mực đạo đức, các quen điếm về mức sống, vấn đề lao động nữ.....
- Yếu tố công nghệ: Công nghệ càng phát triển thì đòi hỏi lao động cần phải có trình độ tay nghề cao. Yếu tố này đặt ra yêu cầu các nhà quản trị nhân sự phải không ngừng bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ cho nhân viên trong doanh nghiệp.

##### ***1.4.2. Tác động của các yếu tố vi mô***

- Văn hóa doanh nghiệp: Quan điểm, ý thức và thái độ của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp đối với công việc và mục tiêu của doanh nghiệp
- Cơ chế làm việc của doanh nghiệp
- Khả năng tài chính và các kết quả kinh doanh của doanh nghiệp: sẽ quyết định doanh nghiệp có thể thu hút lao động đến đâu
- Trình độ trang thiết bị công nghệ, kỹ thuật của doanh nghiệp: yếu tố này ảnh hưởng tới yêu cầu về trình độ đối với nhân viên, đặc biệt là khả năng ứng dụng công nghệ, kỹ thuật mới của họ. Hiện nay sự phát triển mạnh mẽ của Internet đang tạo ra nhiều cơ hội trong giao lưu, tiếp xúc, học hỏi kinh nghiệm quản lý và thu thập thông tin trong quản trị nhân sự tại các doanh nghiệp nhưng nó cũng tạo ra áp lực cạnh tranh lớn hơn trong công việc thu hút và duy trì lao động lành nghề.
- Tính chất, đặc điểm của công việc và các yêu cầu về tổ chức thực hiện công việc

#### **2. Nội dung của quản lý nhân lực trong các doanh nghiệp**

Nội dung của quản lý nhân lực trong các doanh nghiệp cũng như các tổ chức đều có thể chia theo các nội dung lớn sau đây:

## 2.1. Nội dung chuẩn bị và tiếp nhận nhân lực

### - Phân tích và thiết kế công việc:

Phân tích công việc là: một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ và các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc trong tổ chức.

Như vậy, các bước để phân tích công việc là:

Thứ tự các bước	Nội dung các bước
1	Nhận dạng công việc cần phân tích
2	Xây dựng các phiếu điều tra phân tích công việc
3	Sử dụng các phương pháp thích hợp để thu thập các thông tin liên quan đến công việc
4	Thực hiện đánh giá các thông tin và các phiếu mô tả công việc

Sau khi phân tích công việc phải đạt được các kết quả sau:

Thứ tự	Các kết quả đạt được
1	Nêu được nhiệm vụ tổng quát và nhiệm vụ cụ thể và các trách nhiệm cụ thể trong công việc.
2	Nêu được các điều kiện cụ thể và đặc biệt để tiến hành công việc.
3	Nêu ra được những kết quả tối thiểu của công việc.
4	Nêu được những hiểu biết, những kỹ năng, năng lực và những yếu tố cần thiết của người đảm nhận để thực hiện tốt các nhiệm vụ và trách nhiệm cụ thể của công việc.

Khi nghiên cứu và phân tích công việc, người nhân viên nhân lực cần phải thu thập tất cả các loại thông tin sau:

Thứ tự	Loại thông tin
1	Thông tin về công việc cụ thể: sản phẩm, chi tiết, độ phức tạp công việc, các yêu cầu kỹ thuật
2	Thông tin về quy trình công nghệ để thực hiện công việc: vật tư, máy móc, trang bị công nghệ, dụng cụ khác
3	Thông tin về các tiêu chuẩn, mẫu đánh giá, mức thời gian, mức sản lượng,...
4	Thông tin về các điều kiện lao động: độc hại sản xuất, bảo hộ lao động, tiền lương, chế độ làm việc và nghỉ ngơi,...
5	Thông tin về người lao động thực hiện công việc: trình độ tay nghề, học vấn, ngoại ngữ, tiền lương

Trong các tổ chức việc thu thập các thông tin này thường được tiến hành với các phương pháp như: quan sát, phỏng vấn, phiếu câu hỏi điều tra và sự mô tả .

Thiết kế công việc là xác định một cách hợp lý các nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể của mỗi cá nhân trong một điều kiện lao động khoa học nhất cho phép, để từ đó đề ra được những tiêu chuẩn về hiểu biết, kỹ năng,, năng lực và các yếu tố khác cần thiết đối với người thực hiện công việc đó.

**- Lập kế hoạch nhân lực:**

Lập kế hoạch nhân lực là một quá trình triển khai và thực hiện kế hoạch về nhân lực nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp có đúng số lượng, đúng chất lượng lao động, được bố trí đúng lúc và đúng chỗ.

**- Tuyển dụng nhân viên:**

Đó là một quá trình thu hút, nghiên cứu, lựa chọn và quyết định tiếp nhận một cá nhân vào một vị trí của tổ chức.

**2.2.3. Tuyển dụng nhân viên:**

Đó là một quá trình thu hút, nghiên cứu, lựa chọn và quyết định tiếp nhận một cá nhân vào một vị trí của tổ chức.

**❖ Nguồn tuyển dụng**

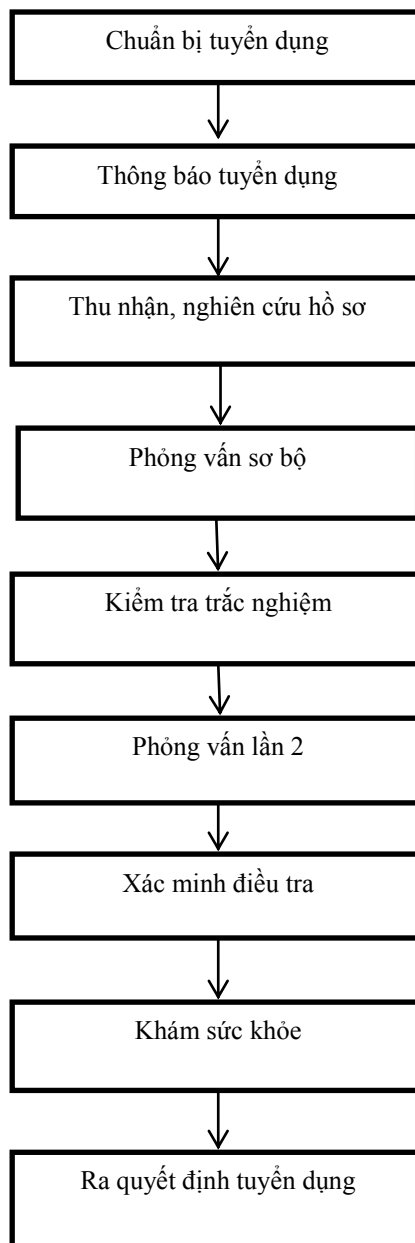
	<b>Nguồn tuyển dụng nội bộ</b>	<b>Nguồn tuyển dụng bên ngoài</b>
<b>Đặc điểm</b>	Tuyển dụng nhân sự trong nội bộ doanh nghiệp thực chất là quá trình chuyển đề bạt, cất nhắc từ bộ phận này sang bộ phận khác, từ công việc này sang công việc khác, từ cấp này sang cấp khác.	Là việc tuyển dụng nhân viên từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp
<b>Ưu điểm</b>	Nhân viên của doanh nghiệp đã được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm và ít bỏ việc. Nhân viên của doanh nghiệp sẽ	Giúp doanh nghiệp thu hút được nhiều chuyên gia, những nhân viên giỏi, qua đó tuyển chọn vào các chức danh phù hợp. Các nhân viên mới thường tỏ ra năng nổ,

	<p>đễ dàng, thuận lợi hơn trong việc thực hiện công việc, nhất là trong thời gian đầu ở cương vị trách nhiệm mới. Họ đã làm quen, hiểu được mục tiêu của doanh nghiệp do đó mau chóng thích nghi với điều kiện làm việc mới và biết cách để đạt được mục tiêu đó. Hình thức tuyển trực tiếp từ các nhân viên đang làm việc cho doanh nghiệp cũng sẽ tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo và tạo ra hiệu suất cao hơn.</p>	<p>chứng minh khả năng làm việc của mình bằng công việc cụ thể cho nên hiệu quả sử dụng lao động rất cao</p>
<p><b>Nhược điểm</b></p>	<p>Việc tuyển dụng nhân viên vào chức vụ trống trong doanh nghiệp theo kiểu thăng chức nội bộ có thể gây nên hiện tượng chai lì, sơ cứng do các nhân viên được thăng chức đã quen với cách làm việc của cấp trên trước đây, họ sẽ dập khuôn vì thế mất đi sự sáng tạo, không đẩy lên được không khí</p>	<p>Đó là người được tuyển dụng phải mất một thời gian để làm quen với công việc và doanh nghiệp. Do đó họ có thể chưa hiểu rõ được mục tiêu, lẽ lối làm việc của doanh nghiệp, điều này có thể dẫn đến những sai lệch và cản trở nhất định. Các hình thức thu hút ứng cử viên từ bên ngoài: thông qua quảng cáo, thông qua</p>



	<p>thi đua mới. Trong doanh nghiệp dễ hình thành nên các nhóm “ứng viên không thành công”, họ là những người được ứng cử vào các chức vụ nhưng không được tuyển chọn từ đó có tâm lý không phục lãnh đạo, chia bè phái gây mất đoàn kết</p>	<p>văn phòng dịch vụ lao động, tuyển sinh viên tốt nghiệp từ các trường Đại học và một số hình thức khác.</p>
--	---	---

❖ **Trình tự tuyển dụng**



↓  
Bố trí công việc

### **Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng**

Thành lập Hội đồng tuyển dụng, quy định rõ ràng về số lượng, thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.

Nghiên cứu các loại văn bản, quy định của Nhà nước và tổ chức, doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng.

Xác định tiêu chuẩn tuyển chọn.

### **Bước 2: 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: Quảng cáo trên báo đài, ti vi, thông qua các trung tâm dịch vụ lao động, yết thị trước công cơ quan, doanh nghiệp.

Thông báo nên ngắn gọn nhưng rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng viên như yêu cầu về trình độ, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và đặc điểm cá nhân, chức năng, trách nhiệm, nhiệm vụ chính trong công việc, thủ tục làm hồ sơ...

### **Bước 3: Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ.**

Thu nhận hồ sơ: Tất cả mọi 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 những giấy tờ theo mẫu quy định của Nhà nước.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin chủ yếu về ứng viên bao gồm:

- + Học vấn, kinh nghiệm, các quá trình công tác.
- + Khả năng tri thức.
- + Sức khỏe.
- + Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.
- + Tính tình, đạo đức, tình cảm, nguyện vọng... Nghiên cứu hồ sơ có thể loại bớt một số ứng viên hoàn toàn không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong tuyển dụng, có thể giảm bớt chi phí tuyển dụng ho doanh nghiệp.

### **Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ**

Phỏng vấn sơ bộ thường chỉ kéo dài 5-10 phút, được sử dụng nhằm loại bỏ 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.

### **Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm**

Kiểm tra, trắc nghiệm và phỏng vấn ứng viên nhằm chọn được các ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường được sử dụng để đánh giá ứng viên về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành. 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 của bàn tay

### **Bước 6: Phỏng vấn lần hai**

Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu, đánh giá ứng viên về nhiều phương diện như kinh nghiệm, trình độ, các đặc điểm cá nhân như tính cách, khí chất, khả năng hòa đồng và những phẩm chất cá nhân thích hợp cho tổ chức, doanh nghiệp...

### **Bước 7: Xác minh, điều tra**

Xác minh điều tra là quá trình làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ đối với những ứng viên có triển vọng tốt. Thông qua tiếp xúc với đồng nghiệp cũ, bạn bè, thầy cô giáo hoặc với lãnh đạo cũ của ứng viên, công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm về trình độ, kinh nghiệm, tính cách của ứng viên.

### **Bước 8: Khám sức khỏe**

Dù có trình độ, hiểu biết, thông minh, tư cách tốt nhưng nếu sức khỏe không đảm bảo thì cũng không nên tuyển dụng. Nhận một bệnh nhân vào làm việc, không những không có lợi về mặt chất lượng thực hiện công việc và hiệu quả kinh tế mà còn gây ra nhiều phiền phức về mặt pháp lý cho tổ chức, doanh nghiệp.

### **Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng**

Mọi bước trong quá trình tuyển chọn đều quan trọng, nhưng bước quan trọng nhất vẫn là bước ra quyết định tuyển chọn hoặc loại bỏ những ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin về ứng viên, phát triển bản tóm tắt về ứng viên.

### **Bước 10: Bố trí công việc**

Sắp xếp, bố trí công việc phù hợp với chuyên môn, năng lực của ứng viên, nay đã là nhân viên công ty. Trong thực tế các bước và nội dung trình tự tuyển dụng có thể thay đổi linh hoạt. Điều này phụ thuộc vào yêu cầu công việc, đặc điểm của doanh nghiệp, trình độ của hội đồng tuyển chọn.

## **2.2. Nội dung tổ chức và sử dụng có hiệu quả nhân lực**

### **- Phân công và hợp tác lao động:**

Phân công lao động là một quá trình tách riêng các loại lao động khác nhau theo một tiêu thức nhất định trong một điều kiện xác định, mà thực chất là chia quá trình sản xuất – kinh doanh thành các bộ phận và giao cho mỗi cá nhân phù hợp với năng lực sở trường và đào tạo của họ để tạo tiền đề nâng cao năng suất lao động và hiệu quả kinh tế trong sản xuất – kinh doanh.

Hiệp tác lao động là một quá trình mà ở đó nhiều người cùng làm việc trong một quá trình sản xuất, hay ở nhiều quá trình sản xuất khác nhau nhưng có liên hệ mật thiết, chặt chẽ với nhau để nhằm đạt một mục đích chung.

**- Tổ chức và phục vụ tốt chỗ làm việc:**

Tổ chức chỗ làm việc là một hệ thống các biện pháp nhằm thiết kế chỗ làm việc với các trang thiết bị cần thiết và sắp xếp, bố trí chúng theo một cách hợp lý và khoa học để thực hiện một cách có hiệu quả nhiệm vụ sản xuất của chỗ làm việc.

Phục vụ chỗ làm việc là việc cung cấp một cách đầy đủ, đồng bộ và kịp thời các phương tiện vật chất kỹ thuật cần thiết để quá trình sản xuất diễn ra với hiệu quả cao.

**- Hợp lý hoá phương pháp lao động.**

**- Định mức thời gian lao động.**

Định mức thời gian lao động là quá trình đi xác định mức hao phí cần thiết cho việc tạo ra một số lượng sản phẩm nhất định. Nó bao gồm: việc nghiên cứu quá trình sản xuất, việc nghiên cứu kết cấu của tiêu hao thời gian làm việc, việc soạn thảo các tài liệu chuẩn dùng để định mức thời gian lao động, việc duy trì các mức tiên tiến bằng cách kịp thời xem xét lại và thay đổi chúng.

**- Trả công lao động:** tiền lương và bảo hiểm xã hội.

**- Cải thiện không ngừng điều kiện lao động .**

**- Xây dựng chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý.**

**- Tăng cường kỹ thuật lao động và thi đua sản xuất.**

**- Đánh giá tình hình thực hiện của các công nhân viên.**

- Đánh giá thực hiện công việc là một quá trình thu thập, phân tích, đánh giá và trao đổi các thông tin liên quan tới hành vi làm việc và kết quả sông tác của từng cá nhân sau quá trình lao động.

**2.3.Nội dung phát triển nhân lực**

**- Đào tạo và đào tạo lại:**

- Đào tạo là tổng hợp những hoạt động nhằm nâng cao trình độ học vấn, trình độ làm việc và chuyên môn cho người lao động.

- Đào tạo lại quá trình cho những người có trình độ học vấn rồi đi học thêm nhằm nâng cao trình độ của họ hơn nữa.

**- Đề bạt và thăng tiến:**

**- Thay đổi, chuyển chuyên, cho thôi việc và xa thải:**

- Ngoài ra, quản lý nguồn nhân lực còn giải quyết một số nội dung quan trọng như:

**- Bảo đảm thông tin cho người lao động.**

**- Đẩy mạnh các hoạt động công đoàn.**

**- Thực hiện tốt các quan hệ nhân sự trong xã hội và lao động.**

- Phúc lợi và chia lợi nhuận.

### **3. Xác định nhu cầu lao động trong doanh nghiệp :**

Việc xác định nhu cầu về lao động trong doanh nghiệp nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp có được đúng người, đúng việc, vào đúng thời điểm cần thiết và đối phó linh hoạt với sự thay đổi của thị trường.

#### **3.1. Các căn cứ xác định nhu cầu lao động**

Dựa vào các yếu tố chủ yếu sau:

- Khối lượng công việc hay khối lượng sản phẩm cần hoàn thành trong kỳ.
- Phân tích công việc làm cơ sở để xác định lượng lao động hao phí cần thiết để hoàn thành khối lượng công việc trong kỳ.
- Trình độ trang bị kỹ thuật có khả năng thay đổi về công nghệ kỹ thuật.
- Cơ cấu tổ chức quản lý, sự thay đổi về các hình thức tổ chức lao động như: áp dụng tổ chức lao động khoa học, nhóm tự quản và bán tự quản, nhóm chất lượng.
- Khả năng nâng cao chất lượng và năng suất của nhân viên.
- Tỷ lệ nghỉ việc trong nhân viên.
- Khả năng tài chính của doanh nghiệp để có thể thu hút lao động lành nghề trên thị trường lao động.

#### **3.2. Phương pháp xác định nhu cầu lao động**

##### **3.2.1. Xác định số lượng công nhân sản xuất**

Để xác định số lượng công nhân sản xuất trong năm có thể dùng hai phương pháp : theo định mức lao động hao phí để sản xuất đơn vị sản phẩm hoặc định mức đứng máy.

a. Theo định mức hao phí lao động trên một đơn vị sản phẩm có thể dựa vào định mức thời gian lao động hao phí trên một đơn vị sản phẩm hay định mức sản lượng.

\* Căn cứ vào định mức thời gian lao động hao phí để sản xuất một đơn vị sản phẩm.

$$CN = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i \times D_{Ti}}{T_{bq}}$$

Trong đó:

- CN : Số lượng công nhân cần có trong năm .
- $Q_i$  : Số lượng sản phẩm i ( khối lượng công việc i ) trong năm.
- $D_{Ti}$  : Định mức thời gian lao động hao phí để sản xuất một đơn vị sản phẩm hay hoàn thành khối lượng công việc i trong năm (giờ) .

-  $T_{bq}$  : Thời gian làm việc thực tế bình quân một công nhân sản xuất trong năm ( giờ / người / năm ).

\* Căn cứ vào định mức sản lượng trên đơn vị thời gian, số lượng công nhân xác định theo công thức:

$$CN = \sum \frac{Q_i}{D_{si} \times T_{bq}}$$

Trong đó :

-  $D_{si}$  : định mức sản lượng sản phẩm  $i$  trên một đơn vị thời gian.

b. Theo định mức đứng máy :

Những căn cứ xác định công nhân theo phương pháp này là : số máy (hoặc số nơi làm việc ), định mức số công nhân dành cho mỗi máy ( mỗi nơi làm việc ) số ca làm việc một ngày đêm và hệ số sử dụng thời gian làm việc theo chế độ của công nhân trong năm.

Số công nhân được xác định theo công thức sau:

$$CN = \sum_{i=1}^n \frac{M_i \times C_a}{D_{mi} \times h_i}$$

Trong đó:

$M_i$  : Số máy loại  $i$  huy động làm việc trong năm ( cái ).

$D_{mi}$  : Định mức đứng máy loại  $i$ .

$C_a$  : số ca làm việc trong một ngày đêm.

$h_i$  : hệ số sử dụng thời gian làm việc theo chế độ (tỷ lệ giữa thời gian làm việc thực tế so với thời gian làm việc theo chế độ).

### **3.2.2. Xác định nhân viên quản lý**

Trên cơ sở đã xác định được bộ máy quản lý và chỉ đạo sản xuất hợp lý, phù hợp với thực tế sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, sẽ tiến hành xác định số lượng cán bộ nhân viên quản lý là tiêu chuẩn định biên (hoặc tiêu chuẩn chức danh của từng bộ phận, phòng ban, phân xưởng).

Tiêu chuẩn định biên là số công nhân cần thiết quy định cho từng bộ phận, đơn vị trong doanh nghiệp.

Tiêu chuẩn chức danh là trong tiêu chuẩn định biên có quy định cụ thể từng loại cán bộ, nhân viên như trưởng phòng, phó phòng, kế toán tổng hợp kế hoạch lao động tiền lương.

## 4. Nội dung phương pháp phân tích tình hình sử dụng lao động

### 4.1. Ý nghĩa và nhiệm vụ của phân tích yếu tố lao động

#### \* Ý nghĩa:

- Qua phân tích yếu tố lao động mới đánh giá được tình hình biến động về số lượng lao động của Công ty, tình hình bố trí lao động, từ đó có biện pháp sử dụng hợp lý, tiết kiệm sức lao động .

- Đánh giá tình hình quản lý sử dụng thời gian lao động, trình độ thành thạo của lao động, tình hình năng suất lao động, thấy rõ khả năng tiềm tàng về lao động, trên cơ sở đó khai thác có hiệu quả.

- Qua phân tích mới có biện pháp quản lý, sử dụng hợp lý sức lao động và tăng năng suất lao động.

#### \* Nhiệm vụ của phân tích là:

- Phân tích tình hình tăng giảm số lượng lao động, tình hình bố trí lao động .

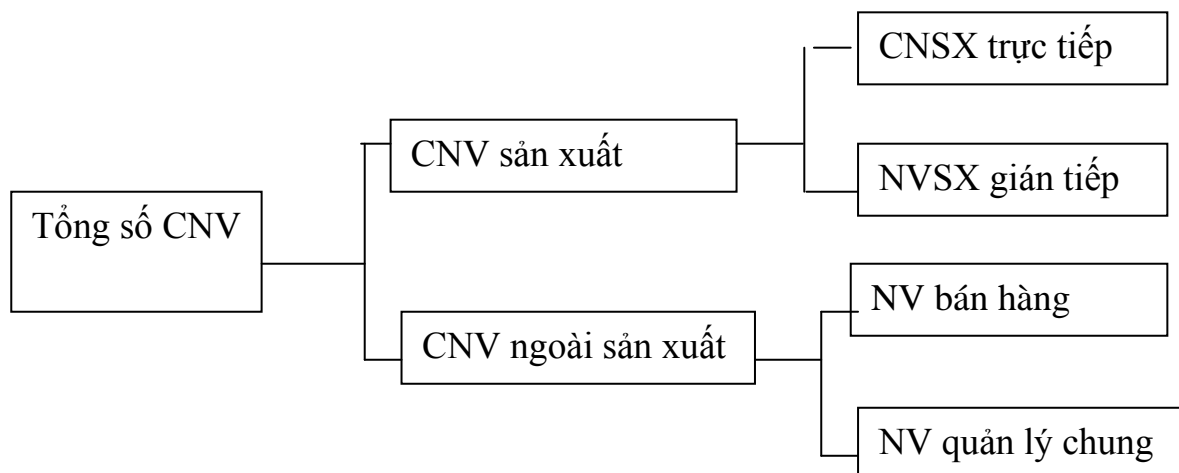
- Phân tích tình hình năng suất lao động, điều này cho ta đánh giá tình hình sử dụng thời gian lao động, tình hình cải tiến kỹ thuật, tổ chức lao động.

### 4.2. Nội dung phân tích

4.2.1. Phân tích tình hình sử dụng số lượng lao động:

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

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



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

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

**a. Nội dung trình tự phân tích:**

- So sánh số lượng công nhân giữa thực tế và kế hoạch.
- Xác định mức biến động tuyệt đối và mức biến động tương đối mức hoàn thành kế hoạch sử dụng số lượng lao động, theo trình tự sau:

+Mức biến động tuyệt đối :

+ Mức chênh lệch tuyệt đối:  $\Delta T = T_1 - T_k$

Tỷ lệ % hoàn thành kế hoạch sử dụng lao động.

$$= \frac{T_1}{T_k} \times 100\%$$

Trong đó:

$T_1, T_k$ : số lượng lao động kỳ thực tế và kế hoạch (người).

Kết quả phân tích trên phản ánh tình hình sử dụng lao động thực tế so với kế hoạch tăng lên hay giảm đi, chưa nêu được doanh nghiệp sử dụng số lượng lao động tiết kiệm hay lãng phí. Vì lao động được sử dụng có ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất lao động, lao động gắn liền với kết quả sản xuất.

+ Mức biến động tương đối:

$$\text{Tỷ lệ \% hoàn thành kế hoạch} = \frac{T_1}{T_k \cdot \frac{Q_1}{Q_k}} \times 100\%$$

Sử dụng số lượng lao động

Trong đó:

$Q_1, Q_k$  : Sản lượng sản phẩm kỳ thực tế và kỳ kế hoạch.

+ Mức chênh lệch tương đối:

$$\Delta T = T_1 - T_k \times \frac{Q_1}{Q_k}$$

\* Ý nghĩa : cách phân tích này cho ta biết được khi số lao động trong doanh nghiệp tăng (giảm) bao nhiêu người thì số lượng sản phẩm do họ làm ra sẽ tăng (giảm ) bao nhiêu.

**b. Phương pháp phân tích:**

Vận dụng phương pháp so sánh có liên hệ đến tình hình hoàn thành kế hoạch sản lượng sản phẩm và số lượng lao động



**Bảng 1: Phân tích biến động số lượng lao động.**

Chỉ tiêu	Năm thực hiện		Kế hoạch		So sánh	
	TH	%	TH	%	CL	%
Sản lượng sản phẩm (đồng)						
Số lao động bình quân trong danh sách (người)						
Trong đó: + Công nhân						
+ Nhân viên						

\* Ý nghĩa , mục đích của phân tích tình hình tăng (giảm) công nhân sản xuất là: giúp cho doanh nghiệp thấy mình đã sử dụng hợp lý về số lượng lao động hay lãng phí. Từ đó có biện pháp khắc phục.

#### 4.2.1.2. Phân tích tình hình biến động các loại lao động khác

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

Khi phân tích dùng các chỉ tiêu sau:

$$1. \frac{\text{Tỷ lệ nhân viên kỹ thuật so với công nhân sản xuất}}{\text{so với công nhân sản xuất}} = \frac{\text{Số nhân viên kỹ thuật}}{\text{số công nhân sản xuất}} \times 100\%$$

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

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

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

#### 4.2.2. Phân tích tình hình sử dụng thời gian lao động

Sử dụng tốt ngày công lao động là biện pháp quan trọng để tăng năng suất lao động, tăng sản lượng, hạ giá thành. Vì thế cần thiết phải phân tích tình hình sử dụng ngày công để thấy rõ tình hình này.

$$\text{Số ngày} = \text{Số ngày làm} - \text{Số ngày công} + \text{Số ngày công}$$

làm việc

việc theo chế độ

thiệt hại

làm thêm

-So sánh các ngày công thực tế với ngày công kế hoạch đã điều chỉnh theo số lượng công nhân thực tế để đánh giá tình hình sử dụng ngày công .

- Lấy số chênh lệch giữa các loại ngày công thực tế với kế hoạch đã điều chỉnh theo số lượng công nhân thực tế, nhân với giá trị sản xuất bình quân một ngày kỳ kế hoạch , để xác định mức độ ảnh hưởng của các loại ngày công đến giá trị sản xuất.

**Bảng 2: Phân tích tình hình sử dụng thời gian lao động.**

Chỉ tiêu	Năm thực hiện	Năm thực hiện	So sánh
1. Tổng số ngày theo dương lịch			
2. Số ngày nghỉ lễ tết			
3. Số ngày nghỉ chủ nhật			
4. Tổng số ngày nghỉ theo chế độ			
5. Tổng số ngày vắng mặt với lý do: - Phép năm - Nghỉ ốm - Thai sản - Hẹn công tác - Thiếu hàng sửa chữa lớn. -Vắng mặt không có lý do			
6. Số ngày công làm thêm			
7. Tổng số ngày có mặt làm việc			

#### 4.2.3. Phân tích tình hình phân công lao động sản xuất

Phân công lao động sản xuất là sự phân chia trong doanh nghiệp thành những phần việc khác nhau theo số lượng và tỷ lệ nhất định, phù hợp với đặc điểm kinh tế kỹ thuật của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó bố trí công nhân cho từng công việc phù hợp với khả năng và sở trường của họ.

- Công việc kiểm tra, đánh giá được thực hiện ngay từ đầu ca sản xuất.

$$\text{Hệ số đảm nhiệm công việc của lao động} = \frac{\text{Năng lực lao động tham gia vào sản xuất (bậc thợ bình quân)}}{\text{Yêu cầu công việc của ca sản xuất (bậc công việc bình quân)}}$$

$$\text{Hệ số bậc thợ bình quân} = \frac{\sum_{i=1}^n T_i \times H_i}{\sum_{i=1}^n T_i}$$

Trong đó:

$T_i$  : Số lượng đông bậc thợ loại  $i$  ( $i=1,n$ )

$H_i$  : Bậc thợ loại  $i$  ( $i=1,n$ )

$n$  : Các loại bậc thợ.

$$\text{- Hệ số sử dụng lao động có mặt} = \frac{\text{Số lao động đã phân công làm việc}}{\text{Số lao động có mặt trong ca làm việc}}$$

$$\text{- Hệ số giao nhiệm vụ} = \frac{\text{Số lao động đã phân công đúng nhiệm vụ}}{\text{Số lao động đã phân công làm việc}}$$

Các chỉ tiêu trên phản ánh tình hình tổ chức lao động sản xuất, là những tài liệu đánh giá tình hình sử dụng lao động sản xuất trong kỳ phân tích của doanh nghiệp.

#### **4.2.4. Phân tích năng suất lao động**

##### **4.2.4.1. Khái niệm và cách tính toán năng suất lao động**

###### **Khái niệm:**

Năng suất lao động là năng lực sản xuất của người lao động có thể sáng tạo ra một số sản phẩm vật chất có ích trong một thời gian nhất định, hoặc là thời gian lao động hao phí để sản xuất ra một sản phẩm. Năng suất lao động là chỉ tiêu chất lượng tổng hợp, biểu hiện kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, không ngừng nâng cao năng suất lao động là biện pháp chủ yếu để tăng sản lượng, hạ giá thành sản phẩm.

###### **Năng suất lao động được tính toán như sau:**

$$\text{Năng suất lao động} = \frac{\text{Số lượng sản phẩm}}{\text{Thời gian lao động}}$$

Hoặc:

$$\text{Năng suất lao động} = \frac{\text{Thời gian lao động}}{\text{Số lượng sản phẩm}}$$

##### **4.2.4.2. Nội dung phương pháp phân tích**

*Bước 1: Phân tích chung tình hình năng suất lao động*

- Phương pháp so sánh: so sánh năng suất lao động các loại giữa thực tế và kế hoạch, giữa năm này với năm trước.

**Bảng 3: Tốc độ tăng (giảm) giữa các loại năng suất lao động.**

Chỉ tiêu	Năm thực hiện	Năm thực hiện	Năm phân tích	So sánh	
				Chênh lệch	%
1. Giá trị tổng sản lượng					
2. Số CNSX bình quân					
3. Số nhân viên bình quân					
4. Số ngày làm việc bình quân					
5. NSLĐBQ giờ của một CNSX					
6.NSLĐBQ ngày của một CNSX					
7.NSLĐBQ năm của một CNSX					
8. NSLĐBQ của một CNV					

*Bước 2: Phân tích mức độ ảnh hưởng các nhân tố về lao động đến giá trị sản xuất.*

Ta có công thức:

$$G_{TSL} = S \times N \times g \times W_g$$

Trong đó:

$G_{TSL}$ : Giá trị sản xuất.

S : Số công nhân.

N : Số ngày làm việc bình quân của một công nhân.

g : Số giờ làm việc bình quân trong ngày cho một người công nhân.

$W_g$  : Năng suất lao động giờ.

*Phương pháp phân tích* : áp dụng phương pháp số chênh lệch hoặc phương pháp thay thế liên hoàn. Cụ thể:

$$* \Delta G_{TSL} = G_{TSL 1} - G_{TSL 0}$$

Trong đó:

$\Delta G_{TSL}$  : số sai lệch.

$\Delta G_{TSL1}$  : số thực tế.

$\Delta G_{TSL0}$  : số kế hoạch.

\*  $\Delta G_{(S)} = (S_1 - S_0) \times N_0 \times g_0 \times W_{g0}$ .

\*  $\Delta G_{(N)} = S_1 \times (N_1 - N_0) \times g_0 \times W_{g0}$ .

\*  $\Delta G_{(g)} = S_1 \times N_1 \times g_1 \times (W_{g1} - W_{g0})$ .

Kết luận: qua phân tích ta thấy trong kỳ tới muốn tăng giá trị sản xuất thì theo biện pháp nào.

### **4.3. Một số phương pháp dùng để phân tích về lao động và quản lý sử dụng lao động**

#### **\* Phương pháp so sánh**

Đôi chiếu giữa số thực tế với số kế hoạch hoặc số định mức, số dự toán, số gốc.

- So sánh tuyệt đối.

- So sánh tương đối.

\* Mục đích: dùng để xác định xu hướng, mức biến động của chỉ tiêu phân tích.

\* Ứng dụng: đánh giá mức biến động so với các mục tiêu đã dự kiến.

Dùng để so sánh khả năng đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp so với thực tế trên thị trường.

#### **\* Phương pháp thay thế liên hoàn:**

Là thay thế dần các số gốc, kế hoạch, định mức, dự toán bằng số thực tế của một nhân tố nào đó. Nhân tố được thay thế sẽ phản ánh mức độ ảnh hưởng của nó đến chỉ tiêu. Còn nhân tố khác tạm thời coi như không đổi.

#### **\* Phương pháp đồ thị:**

Phân tích, mô tả các hoạt động kinh tế dưới dạng đồ thị, phân tích để nhận biết xu thế vận dụng có tính quy luật như thế nào.

#### **\* Phương pháp cơ cấu:**

Dùng để so sánh cơ cấu lao động trong một doanh nghiệp.

### **5. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của sử dụng lao động**

- Tỷ suất lợi nhuận ( $R_n$ ) hay sức sinh lời của lao động:

$$R_n = \frac{LN}{L}$$

Trong đó: LN là lợi nhuận trong kỳ.

L : tổng số lao động.

- Hệ số doanh lợi của lao động ( $H_d$ ):

$$H_d = \frac{LN}{Q_{Luong}}$$

Trong đó:  $Q_{\text{lương}}$  : chi phí lương trong doanh nghiệp.

Hệ số này cho biết cứ một đồng chi phí lương trong doanh nghiệp thì mang về bao nhiêu đồng lãi.

## **PHẦN II: THỰC TRẠNG VỀ QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÔNG TY CP ĐIỆN TỬ HÀNG HẢI MEC**

### **1. Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải – MEC**

#### **1.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải – MEC**

➤ Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải - MEC ra đời theo chủ trương của Chính phủ về việc chuyển đổi Công ty Nhà nước sang cổ phần hoá (Nghị định 187/NĐ-CP). Tiền thân của Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải là Xí nghiệp Điện tử Hàng hải - một doanh nghiệp Nhà nước trực thuộc Công ty Thông tin Điện tử Hàng hải Việt Nam (VISHIPEL) - Cục Hàng hải Việt Nam (VINAMARINE). Đến nay, Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải đã lớn mạnh không ngừng cả về quy mô, chất lượng các nguồn lực.

➤ Với việc thực hiện sản xuất kinh doanh đa ngành nghề, trong đó dịch vụ công nghiệp, khoa học kỹ thuật là nhiệm vụ sản xuất chính và kinh doanh, lắp đặt, sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị thông tin, tin học, cứu sinh, cứu hỏa, hệ thống máy tàu thủy, máy phát điện, trang thiết bị hàng hải là mũi nhọn, ông ty đang là sự lựa chọn đáng tin cậy của các chủ tàu Việt Nam, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực hàng hải trong nước và quốc tế.

Tên gọi : **Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải**  
Tên GD Quốc tế: Maritime Electronics Joint Stock Company  
Tên viết tắt: MEC  
Trị sở chính: Số 12- Cù Chính Lan, p.Minh Khai, Hồng Bàng, Hải Phòng  
VPGD: Số 2 Nguyễn Thượng Hiền, Hồng Bàng, Hải Phòng.  
Điện thoại: 031. 3842076/ 3842147  
Fax: 031.3746586  
Email: contact@vnmec.com.vn  
Website: www.vnmec.com.vn  
Số tài khoản:  
- 020.0101.001943.1 tại ngân hàng TMCP Hàng hải Hải Phòng  
- 160314851002068 tại ngân hàng EXIMBANK Hải Phòng  
Mã số thuế: 0200782957

**Chi nhánh Hồ Chí Minh**

Địa chỉ: Số 432 Nguyễn Tất Thành, P18, Q.4, TP Hồ Chí Minh  
Điện thoại: (+84-08)39404514  
Fax: (+84-08)39406237

**Trạm bảo dưỡng thiết bị an toàn, cứu sinh, cứu hỏa**

Địa chỉ: Hạ Đoạn 1, phường Đông Hải 2, Quận Hải An, HP  
Điện thoại: (+84-31)3978645  
Fax: (+84-31)3978645

Hiện nay Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải hoạt động toàn diện tại trụ sở chính, chi nhánh tại Hồ Chí Minh và một trạm bảo dưỡng cứu sinh, cứu hỏa, xưởng, sắp tới Công ty mở các đại diện theo hình thức liên doanh, liên kết với các Đài Thông tin Duyên hải của Công ty TNHH MTV Thông tin Điện tử Hàng hải Việt Nam - VISHIPEL nằm dọc ở các tỉnh, thành phố ven biển nhằm mục đích phục vụ kịp thời và hiệu quả nhất cho khách hàng khi có yêu cầu tại các vùng biển Việt Nam và Quốc tế.

**1.2. Quá trình hình thành và phát triển**

Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải – MEC, tiền thân là Xí nghiệp Điện tử Hàng hải - một doanh nghiệp Nhà nước được sáp nhập từ 2 Xí nghiệp thành viên hạch toán phụ thuộc của Công ty Thông tin Điện tử Hàng hải Việt Nam – VISHIPEL, gồm:

- Xí nghiệp Thông tin Điện tử Hàng hải HP - MARELEC HAI PHONG;
- Xí nghiệp Thông tin Điện tử Hàng hải Sài Gòn - MARELEC SAI GON.

Ngày 25/07/2007 Bộ Giao thông Vận tải có quyết định số 2327/QĐ-BGTVT về việc phê duyệt phương án cổ phần hoá chuyển đổi Xí nghiệp Điện tử Hàng hải thành Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải - MEC.

Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải chính thức đi vào hoạt động kể từ ngày 22/12/2007 với mô hình cổ phần có 35% vốn Nhà nước (do Công ty TNHH MTV Thông tin Điện tử Hàng hải Việt Nam – VISHIPEL nắm giữ).

Kế thừa truyền thống và thương hiệu trong hơn 50 năm hoạt động của Công ty VISHIPEL, Công ty MEC đã không ngừng xây dựng và phát triển. Công ty đã đào tạo được đội ngũ cán bộ khoa học kỹ thuật có trình độ cao, công nhân kỹ thuật lành nghề và chuyên nghiệp, làm việc hiệu quả có uy tín ở Việt Nam và quốc tế, đáp ứng mọi yêu cầu khắt khe và là sự lựa chọn đáng tin cậy của khách hàng trong và ngoài nước.

Hiện nay, MEC đã đưa tin học hóa ứng dụng vào mọi lĩnh vực hoạt động nhằm mục đích không chỉ nâng cao tính chuyên môn hóa, chuyên nghiệp hóa



chất lượng dịch vụ ở lĩnh vực điện, điện tử hàng hải, thiết bị cứu sinh, cứu hỏa, xuống cứu sinh, cấp cứu, hệ thống máy tàu thủy, máy phát điện mà còn phát triển mạnh mẽ sang các loại hình dịch vụ khác.

Công ty đã được kiểm tra, đánh giá và cấp Giấy chứng nhận tiêu chuẩn chất lượng ISO 9001:2008 Certificate No. 125261-2012-AQ-VNM-RvA của tổ chức DNV. MEC cũng đã được Cục Đăng kiểm Việt Nam kiểm tra, đánh giá và cấp Giấy chứng nhận Công nhận năng lực.

### **1.3. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp**

#### **1.3.1. Ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của Doanh nghiệp**

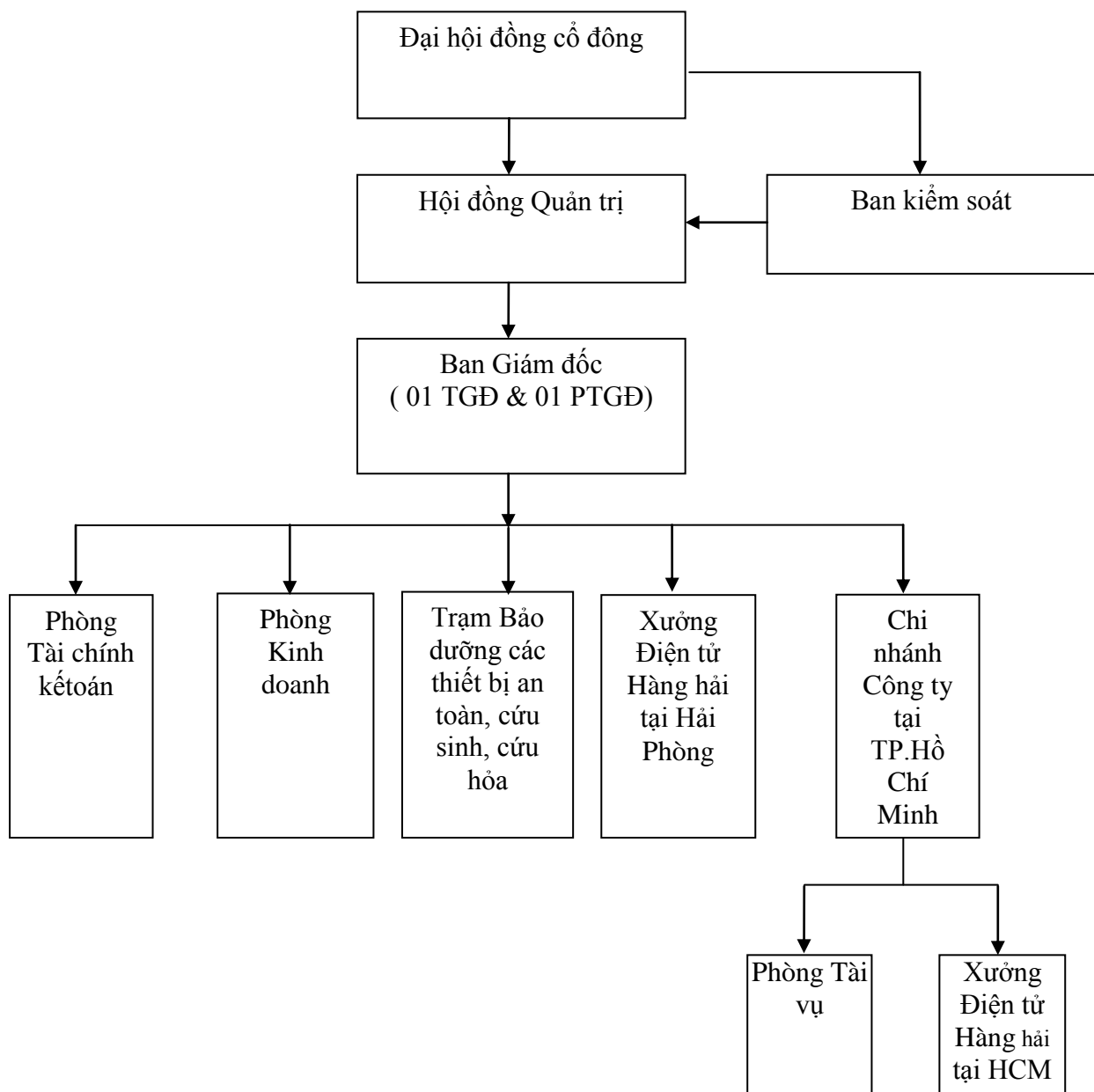
- Kinh doanh, lắp đặt, sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị thông tin và trang thiết bị hàng hải.
- Tư vấn, thiết kế, sản xuất, thẩm định, giám sát công trình điện tử, tin học và viễn thông hàng hải.
- Ngoài những lĩnh vực kinh doanh nêu trên Công ty sẽ mở rộng thêm ngành nghề kinh doanh khác để đáp ứng nhu cầu phát triển ở từng thời kỳ đúng theo qui định của pháp luật và Điều lệ của Công ty.

#### **1.3.2 Cơ cấu tổ chức của Doanh nghiệp**

##### **❖ Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý**

- 1) Hội đồng quản trị: *Có 03 thành viên*
- 2) Ban kiểm soát: *Có 01 thành viên*
- 3) Ban Tổng giám đốc: *Có 02 thành viên*
- 4) Các phòng ban nghiệp vụ:
  - Phòng Kinh doanh
  - Phòng Tài Chính - Kế toán
  - Xưởng Điện tử Hàng hải (XĐT)
  - Trạm bảo dưỡng thiết bị an toàn, cứu sinh, cứu hỏa (TTCC)
- 5) Chi nhánh tại TP. Hồ Chí Minh
  - Giám Đốc: Ông Vũ Ngọc Tuấn
  - Địa chỉ: 432-434-436 Nguyễn Tất Thành, Q.7, TP Hồ Chí Minh.
  - Điện thoại: 08.39404514
  - Fax: 08.39406237

❖ Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Doanh nghiệp



(Nguồn: Hồ sơ năng lực MEC 2014)

### ❖ Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận, phòng ban

- **Tổng giám đốc:** Là người quản lý cao nhất trong doanh nghiệp, quyết định đường lối kinh doanh, chỉ đạo và chịu trách nhiệm các hoạt động để thực hiện đường lối này, và có quyền quyết định tuyển dụng hay sa thải nhân viên, đưa ra các quyết định điều động bổ nhiệm, thưởng phạt cho người lao động, tổ chức phân phối các hoạt động giữa các bộ phận trong doanh nghiệp, xác định nguồn lực và hướng phát triển trong tương lai.
- **Phó Giám đốc:** là người giúp Tổng giám đốc quản lý các công tác đối nội, đối ngoại, lên kế hoạch viếng thăm, tiếp khách, tư vấn kỹ thuật, chất lượng sản phẩm và phải chịu trách nhiệm về các mặt quản lý, chất lượng sản phẩm trước Tổng giám đốc.
- **Phòng tài chính- nhân sự :** Phụ trách phòng kế toán và kiêm nhiệm chức năng của 1 phòng ban nhân sự, tuy nhiên trách nhiệm được giao cho các cá nhân rất rõ ràng. Trong đó:
  - Nhân viên kế toán-tài :chính là bộ phận giúp cho giám đốc tổ chức và chỉ đạo công tác kế toán tài chính, thống kê thông tin kinh tế và hạch toán của công ty, lập kế hoạch kế toán hàng năm, tìm biện pháp , giải pháp nhằm nâng quản lý sử dụng đồng vốn có hiệu quả. Tổ chức thực hiện, kiểm tra giám sát công tác kế toán tài chính. Lập các báo cáo thống kê kế toán chính xác kịp thời đầy đủ
  - Nhân viên nhân sự:
    - Tham mưu về công tác tuyển dụng, đào tạo, bố trí, luân chuyển, thi đua, khen thưởng, kỷ luật nhân sự trong toàn Công ty theo đúng luật pháp và quy chế của Công ty.
    - Quản lý tiền lương, tiền thưởng, BHXH, BHYT theo đúng chính sách, chế độ, Pháp luật. Quản lý hợp đồng lao động, sổ bảo hiểm của CBCNV trong toàn Công ty.
    - Soạn thảo các văn bản, các tài liệu hành chính lưu hành nội bộ Công ty cũng như gửi các cơ quan, các đơn vị bên ngoài.
    - Thực hiện công việc lễ tân khánh tiết, đón tiếp khách hàng ngày, tổ chức Đại hội, hội nghị, hội thảo, tiệc liên hoan cấp Công ty.
    - Thực hiện công tác văn thư, lưu trữ.
- **Phòng Kinh doanh:** Tham mưu cho Giám đốc quản lý các lĩnh vực sau:
  - Công tác xây dựng kế hoạch, chiến lược kinh doanh và thống kê tổng hợp sản xuất

- Công tác điều độ sản xuất kinh doanh và lập dự toán, quyết toán hợp đồng kinh tế

- Chi nhánh Công ty tại TP. HCM: Hoạt động độc lập như 1 công ty thu nhỏ của công ty tại Văn phòng Miền Bắc có các hoạt động, chức năng, nhiệm vụ tương tự như trên.
- Trạm bảo dưỡng thiết bị an toàn, cứu sinh, cứu hỏa: Bảo dưỡng, bảo trì, bảo hành các sản phẩm cứu sinh, cứu hỏa.
- Xưởng Điện tử Hàng hải tại Hải Phòng: Cung cấp đầy đủ các đơn hàng, kiểm tra tính khả dụng của mỗi đơn hàng, đảm bảo xuất nhập kho đúng số lượng, chất lượng các mặt hàng điện tử.

➤ Đội ngũ nhân viên kỹ thuật của Công ty luôn đảm bảo về số lượng và chất lượng nhằm đáp ứng các yêu cầu của khách hàng về cung cấp, kiểm tra, sửa chữa và bảo dưỡng hệ thống các thiết bị thông tin liên lạc hàng hải và nghi khí hàng hải, các công trình viễn thông, các thiết bị cứu sinh, cứu hỏa, xưởng cứu sinh, xưởng cấp cứu và các thiết bị nâng hạ liên quan, hệ thống máy tàu thủy, máy phát điện.

Tất cả đều được đào tạo hoặc bổ túc kiến thức chung về bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị thông tin liên lạc hàng hải và nghi khí hàng hải, các công trình viễn thông, các thiết bị cứu sinh, cứu hỏa, xưởng cứu sinh, xưởng cấp cứu và các thiết bị nâng hạ liên quan, hệ thống máy tàu thủy, máy phát điện của các tổ chức trong và ngoài nước hoặc của các hãng sản xuất thiết bị (Có giấy chứng nhận phù hợp), có rất nhiều cán bộ kỹ thuật là những chuyên gia, thợ lành nghề (tối thiểu 5 năm công tác liên tục trong lĩnh vực được đào tạo).

#### **1.4. Cơ sở hạ tầng**

Công ty có 3 nhà xưởng

- Xưởng Điện tử Hàng hải Hải Phòng 70 m<sup>2</sup> với anten thu phát MF/HF, VHF, GPS; thiết bị văn phòng, các thiết bị đo, kho chứa thiết bị 72m<sup>2</sup>
- Trạm bảo dưỡng 740 m<sup>2</sup> có thiết bị nâng hạ hệ thống nạp CO<sub>2</sub>, N<sub>2</sub>, hệ thống thử áp lực bình, các máy phun sơn, bơm khí, thiết bị cơ khí, các thiết bị văn phòng, các thiết bị đo, thử ...
- Xưởng Điện tử Hàng hải Sài Gòn 54 m<sup>2</sup> có anten thu phát MF/HF, VHF, GPS, các thiết bị văn phòng, thiết bị đo và kho chứa thiết bị 16m<sup>2</sup>

## **2. Hoạt động sản xuất, kinh doanh**

### **2.1. Sản phẩm của Doanh nghiệp**

- Hàng hóa

- Kinh doanh vật tư, trang thiết bị chuyên ngành hàng hải phục vụ công nghiệp tàu thủy
- Sản xuất các thiết bị cứu sinh, cứu hỏa, xuồng cứu sinh, xuồng cấp cứu và các thiết bị nâng hạ liên quan
  - Dịch vụ:
- Tư vấn, thiết kế và lắp đặt thiết bị Hàng hải
- Sửa chữa, bảo hành, bảo dưỡng thiết bị GMDS, nghi khí hàng hải, thiết bị liên lạc, thiết bị cứu sinh và an toàn hàng hải
- oạt động tư vấn kỹ thuật có liên quan khác: Giám sát, thi công, thẩm định và tư vấn, lắp đặt, hệ thống điện tử, vô tuyến điện và hệ thống thiết bị hàng hải

## 2.2. Tình hình sản xuất kinh doanh của Doanh nghiệp

Kinh doanh có lãi, bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu đầu tư tại Công ty; hoàn thành các nhiệm vụ do chủ sở hữu giao trong đó có chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu.

Tối đa hóa lợi nhuận và hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty; tăng cường tích tụ, tập trung vốn, phân công chuyên môn hóa và hợp tác sản xuất, nâng cao chất lượng quản lý, chất lượng dịch vụ, hiệu quả đầu tư và kinh doanh, uy tín và khả năng cạnh tranh, thực hiện nhiệm vụ phát triển sản xuất kinh doanh theo định hướng của ngành.

Năm 2014, Doanh nghiệp đã hoàn thành vượt mức kế hoạch đề ra. Chính vì thế, lãnh đạo công ty tin tưởng vào khả năng hoàn thành chỉ tiêu của Doanh nghiệp năm 2015.

**Bảng 4: Kế hoạch sản xuất kinh doanh-phân phối lợi nhuận năm 2015**

STT	Hạng mục	Năm 2014		Chỉ tiêu kế hoạch năm 2015
		Kế hoạch	Thực hiện	
1	Tổng doanh thu	34,095,000,000	38,324,320,066	35,050,000,000
2	Tổng lợi nhuận sau thuế	792,671,794	845,956,421	936,210,819

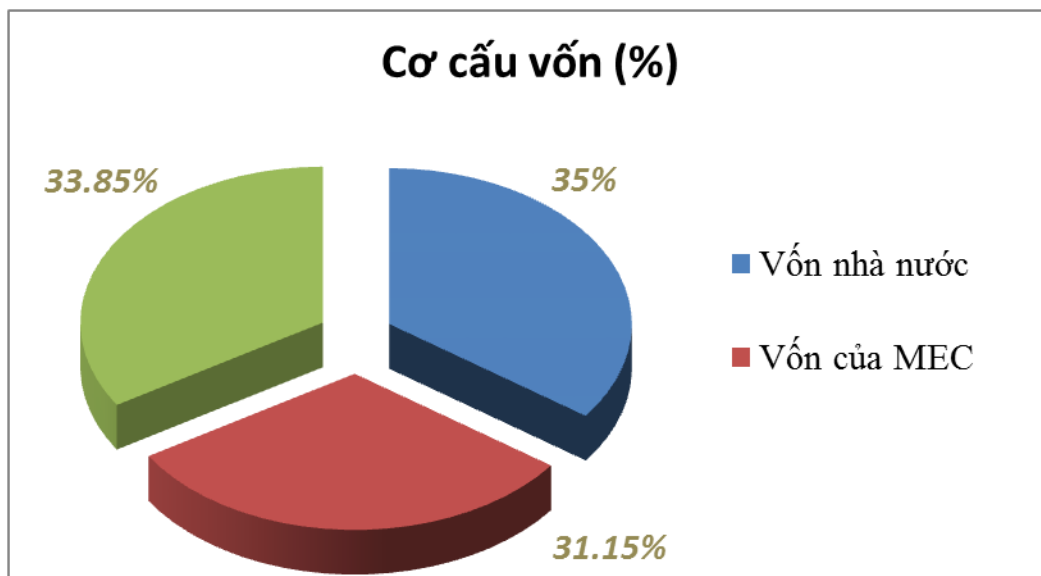
## 2.3. Tài chính doanh nghiệp

- ❖ Hình thức sở hữu vốn:

Công ty Cổ phần Điện tử Hàng hải là doanh nghiệp cổ phần hóa từ Xí nghiệp Điện tử Hàng Hải trực thuộc Công ty TNHH một thành viên thông tin điện tử hàng hải Việt Nam và hoạt động theo Giấy chứng nhận Đăng ký kinh doanh và đăng ký thuế số 0203003783 do Sở Kế hoạch Đầu tư Thành Phố Hải Phòng cấp theo giấy tờ đăng ký lần đầu ngày 22/12/2007. Công ty đã được cấp đăng ký thay đổi lần 7 ngày 30/09/2014.

**Bảng 5: Tài sản và nguồn vốn của Doanh nghiệp**

<b>Cơ cấu vốn</b>	<b>Trị giá (VND)</b>
Vốn nhà nước	1.400.000.000
Vốn của CBCNV Công ty CP Điện tử Hàng Hải (MEC)	1.246.000.000
Vốn của các cổ đông khác	1.354.000.000
<b>Tổng vốn điều lệ</b>	<b>4.000.000.000</b>



**Bảng 6: Báo cáo kết quả kinh doanh của công ty giai đoạn 2012-2014**

CHỈ TIÊU	Mã số	Năm 2014	Năm 2013	Năm 2012	Chênh lệch			
					2014/2013		2013/2012	
					Giá trị	%	Giá trị	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>	<b>01</b>	<b>38,263,327,939</b>	<b>49,253,755,959</b>	<b>55,741,184,381</b>	<b>(10,990,428,020)</b>	<b>(22.31)</b>	<b>(6,487,428,422)</b>	<b>(11.64)</b>
3. Doanh thu thuần về BH và cung cấp DV (10=01-02)	10	38,263,327,939	49,253,755,959	55,741,184,381	(10,990,428,020)	(22.31)	(6,487,428,422)	(11.64)
4. Giá vốn hàng bán	11	33,956,045,013	43,832,676,904	47,853,569,973	(9,876,631,891)	(22.53)	(4,020,893,069)	(8.40)
<b>5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp DV (20=10-11)</b>	<b>20</b>	<b>4,307,282,926</b>	<b>5,421,079,055</b>	<b>7,887,614,408</b>	<b>(1,113,796,129)</b>	<b>(20.55)</b>	<b>(2,466,535,353)</b>	<b>(31.27)</b>
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	60,992,127	45,733,899	39,788,561	15,258,228	33.36	5,945,338	14.94
7. Chi phí tài chính	22	74,047,379	99,883,441	75,063,188	(25,836,062)	(25.87)	24,820,253	33.01

8. Chi phí bán hàng	24	1,868,722,943	3,179,394,831	5,223,770,789	(1,310,671,888)	(41.22)	(2,044,375,958)	(39.13)
9. Chi phí quản lý doanh nghiệp	25	1,340,940,373	1,126,372,794	1,168,518,602	214,567,579	19.05	(42,145,808)	(3.61)
<b>10. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh {30=20+(21-22)-(24+25)}</b>	<b>30</b>	<b>1,084,564,358</b>	<b>1,061,161,888</b>	<b>1,460,050,390</b>	<b>23,402,470</b>	<b>2.215</b>	<b>(398,888,502)</b>	<b>(27.32)</b>
12. Chi phí khác	32	4,845	8,459,608		(8,454,763)	(99.94)	8,459,608	-
13. Lợi nhuận khác (40=31-32)	40	(4,845)	(8,459,608)		8,454,763	(99.94)	(8,459,608)	-
<b>14. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50=30+40)</b>	<b>50</b>	<b>1,084,559,513</b>	<b>1,052,702,280</b>	<b>1,460,050,390</b>	<b>31,857,233</b>	<b>3.03</b>	<b>(407,348,110)</b>	<b>(27.9)</b>
15. Chi phí thuế TNDN hiện hành	51	238,604,159	265,290,472	255,508,819	(26,686,313)	(10.06)	9,781,653	3.8283
<b>17. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60=50-51-52)</b>	<b>60</b>	<b>845,955,421</b>	<b>787,411,808</b>	<b>1,204,541,571</b>	<b>58,543,613</b>	<b>(7.43)</b>	<b>(417,129,763)</b>	<b>(34.63)</b>
18. Lãi cơ bản trên cổ phiếu (*)	70	1,990	1,969	3,011	21	1.07	(1,042)	(34.61)

(Nguồn: Phòng Kinh Doanh-MEC)



### **Nhận xét:**

- Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ giảm đều qua các năm . Cụ thể năm 2013, doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ của công ty là 49,253,755,959 giảm 11.64% so với năm 2012. Năm 2014 là 38.263.327.939 đ, giảm 1.099.042.820 (tương ứng giảm 2,231%) so với năm 2013.

- Về giá vốn hàng bán của công ty năm 2014 là 33.956.045.013đ, giảm so với năm 2013 là 9.876.631.890đ (tương ứng giảm 22,533%). So với tốc độ giảm doanh thu thì tốc độ giảm giá vốn hàng bán nhanh hơn nên năm 2014 đã thu được tỷ lệ lợi nhuận cao hơn., (mặc dù năm 2013 giảm 34.63% so với năm 2012). Điều này cũng thể hiện doanh nghiệp đã tìm được nguồn hàng chất lượng mà giá thấp hơn. **Nhìn chung** doanh thu, lợi nhuận và chi phí của công ty tăng qua các năm, nguyên nhân do:

**Nguyên nhân khách quan:** Nhà nước có cơ chế, chính sách hỗ trợ ngành hàng hải ( 1 ngành mà Hải Phòng là 1 trong những thành phố mắt xích và nhiều tiềm năng). Bên cạnh đó công ty vẫn gặp một số khó khăn như ảnh hưởng của nền kinh tế suy thoái, ngành hàng hải cũng như việc lưu chuyển hàng hóa gặp nhiều trở ngại, tình hình cạnh tranh gay gắt, hạ tầng giao thông vừa thiếu vừa manh mún..

**Nguyên nhân chủ quan:** Công ty đã thực hiện kinh doanh khá tốt, có hiệu quả, có nhiều sáng kiến trong sản xuất kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả lao động, tăng doanh thu. Công ty hoạt động uy tín, được sự ủng hộ của khách hàng. Công ty phải tăng lương cho người lao động để đảm bảo cuộc sống tối thiểu trong thời kì kinh tế lạm phát, giá cả đầu vào tăng

## **2.4. Những thuận lợi và khó khăn của Doanh nghiệp**

### **❖ Thuận lợi**

- **Hoạt động không hạn chế phạm vi trong nước và Quốc tế.** Công ty Cổ Phần Điện tử Hàng hải là đối tác khăng khít và tin cậy với các Công ty Vận tải biển của Vinaline, Vinashin trong nhiều năm qua. Tham gia lắp đặt, sửa chữa, bảo dưỡng các loại thiết bị theo uỷ quyền của các Công ty nước ngoài như: Tokyo Keiki, JRC, CODA, NERA... và chính thức là đại diện của hãng sản xuất thiết bị lớn của Nhật Bản: Tokyo Keiki cũng như của thế giới tại Việt Nam.

- Với hướng đi đúng đắn, cách quản lý hợp lý, chặt chẽ của ban lãnh đạo, tập thể cán bộ công nhân viên với tinh thần hăng say làm việc, đoàn kết nội bộ và đội ngũ kỹ sư có trình độ cao, phương thức quản lý tiên tiến đạt chuẩn **ISO 9001: 2008**. Bên cạnh đó không thể kể đến sự giúp đỡ sâu sắc về mọi mặt từ Công ty TNHH MTV Thông tin Điện tử Hàng hải Việt Nam.

### **❖ Khó khăn**

- Trong xu thế mở cửa nền kinh tế ,hội nhập với nền kinh tế thế giới các doanh nghiệp ra đời ngày càng nhiều và cạnh tranh ngày càng khốc liệt . Xuất hiện ngày

càng nhiều các Công ty hoạt động cùng lĩnh vực, đặc biệt là sự tham gia của các Công ty nước ngoài. Các doanh nghiệp trong nước không phải chỉ cạnh tranh với nhau mà còn phải cạnh tranh với các doanh nghiệp nước. Đồng thời số vốn điều lệ của Công ty có 5 tỷ đồng càng làm trở ngại cho việc mở rộng các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Hiện nay, khi Việt Nam đã gia nhập WTO, các ngân hàng đã ,đang và sẽ thi nhau ra đời cùng với Ngân hàng Nhà nước tiến hành cổ phần hóa sẽ giúp cho các doanh nghiệp có nhiều cơ hội vay vốn hơn và thủ tục vay vốn cũng bớt rườm rà hơn. Tuy nhiên vấn đề về vay vốn của các doanh nghiệp vẫn còn khó khăn.

### **3. Tình hình sử dụng lao động ở công ty cổ phần Điện tử Hàng Hải**

#### **3.1. Tình hình lao động tại Công ty**

Tình hình lao động tại Công ty được thể hiện một cách tổng quát qua bảng sau:



**Bảng 7: Bảng cơ cấu nhân sự của Công ty năm 2012-2014**

Stt	Chỉ tiêu đánh giá	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		2013/2012		2014/2013	
		Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ
<b>Tổng nguồn lực (người)</b>		67	100	65	100	70	100	-2	-2.99	5	7.69
<b>Theo trình độ</b>											
1	Đại học và trên Đại học	37	55.22	40	61.54	40	57.14	3	8.11	0	0
2	Trung cấp, cao đẳng	12	17.91	15	23.08	15	21.43	3	25	0	0
3	Lao động phổ thông	18	26.87	15	23.08	15	21.43	-3	-16.67	0	0
<b>Theo phòng ban</b>											
1	Hội đồng quản trị	3	4.48	3	4.62	3	4.29	0	0	0	0
2	Ban giám đốc	2	2.99	2	3.08	2	2.86	0	0	0	0
3	Ban kiểm soát	1	1.49	1	1.54	1	1.43	0	0	0	0
4	Phòng tài chính-	3	4.48	3	4.62	3	4.29	0	0	0	0

	nhân sự										
5	Trạm bảo dưỡng	17	25.37	16	24.62	18	25.71	-1	-5.88	2	12.5
6	Phòng kinh doanh	6	8.96	7	10.77	8	11.42	1	16.67	1	14.29
7	Xưởng điện tử hàng hải	35	52.24	33	50.77	35	50	-2	-5.71	2	6.06
<b>Theo giới tính</b>											
1	Nam	45	67.16	45	69.23	50	71.43	0	0	5	11.11
2	Nữ	22	32.84	20	30.77	20	28.57	-2	-9.09	0	0
<b>Theo phương thức lao động</b>											
1	Lao động trực tiếp	51	76.12	49	75.38	53	75.71	-2	-3.92	-2	8.16
2	Lao động gián tiếp	16	23.88	16	24.62	17	24.29	0	0	1	6.25
<b>Theo độ tuổi</b>											
1	<30	37	55.22	35	53.85	38	54.29	-2	-5.41	3	8.57
2	30-45	15	22.39	15	23.08	20	28.57	0	0	5	33.33
3	>45	15	22.39	15	23.08	12	17.14	0	0	-3	-20

(Phòng Tài chính-Nhân sự\_MEC)

## **Nhận xét:**

Nhìn vào bảng cơ cấu nhân sự trên đây, đánh giá tổng quát hiện trạng nguồn lao động của Công ty như sau:

- \* Trong tổng số 70 nhân sự làm việc ở Công ty (2014) thì:
  - Trình độ văn hoá của công nhân trung bình là: 40 người trình độ đại học chiếm 57.14 %, 15 người trình độ cao đẳng trung cấp chiếm 21.43%, 15 người có trình độ dưới trung cấp chiếm 21.43 %. Khác với các công ty có dây chuyền sản xuất khác, vì đặc điểm ngành nghề của công ty là sửa chữa điện tử hàng hải ( cần hiểu biết đúng đắn về kĩ thuật, quy trình, chi tiết chuyên môn) nên khó có thể nhận lao động phổ thông vào xưởng sửa chữa hay trạm bảo dưỡng.
  - Theo giới tính: Nam giới là 50 người (chiếm 71.43%), nữ giới là 20 người (chiếm 28.57%), do đặc thù hoạt động kinh doanh của Công ty thuộc ngành hàng hải-điện tử nên nhân viên nam chiếm đa số
    - Số lao động ở khâu trực tiếp sản xuất ở Công ty chiếm phần lớn: 53 người (75.71%) trong tổng số lao động , còn lại chỉ 17 người (24.29%) làm việc ở khâu gián tiếp. Điều này cho thấy hoạt động kinh doanh của Công ty nặng về khâu sản xuất kinh doanh trực tiếp. Tuy năm 2014, lao động phổ thông có tăng từ 15.38% lên 21.43% nhưng đó là do công ty mở rộng sản xuất ở xưởng điện tử, mà không phải do chất lượng lao động giảm
    - Về độ tuổi, Doanh nghiệp có cơ cấu lao động trẻ, 2 năm gần đây đều chiếm trên 50%. Tuy lao động có độ tuổi trên 45 giảm 5.94% , làm mất đi 1 lượng những lao động có kinh nghiệm nhưng cũng góp phần làm cho các lao động trẻ có cơ hội phát huy sức trẻ và lòng nhiệt huyết để đóng góp cho công ty.

### **3.2. Chính sách hoạch định nguồn nhân lực của Công ty**

Công tác hoạch định nguồn nhân lực giúp cho Công ty thấy rõ được phương hướng, cách thức quản trị nhân lực của mình, đảm bảo cho Công ty chọn đúng người , đúng việc vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi trên thị trường.

Đối với Công ty CP Điện tử Hàng Hải, công ty sản xuất theo đơn đặt hàng của khách hàng, nên những chính sách hoạch định nguồn nhân lực của Công ty không được rõ ràng, không được chính xác. Để lập được nguồn nhân lực, Công ty dựa vào tình hình sử dụng thực tế nguồn nhân lực tại Công ty, căn cứ vào tình hình sản xuất kinh doanh thực tế trong từng giai đoạn, phân tích công việc để làm cơ sở xác định lượng lao động hao phí cần thiết khi hoàn thành khối lượng công việc trong kỳ, từ đó xác định việc nào cần tuyển thêm người, công việc nào cần điều tiết công việc cho phù hợp.

#### **3.2.1 Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh**

##### **❖ Xác định nhu cầu lao động trực tiếp**

Kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty dựa vào mức sản lượng bán của năm trước, dựa vào nhu cầu thị trường, dựa vào tình hình biến động thế giới, năng lực hoạt động của Công ty, để lên kế hoạch kinh doanh.

Từ đó, Công ty CP Điện tử hàng Hải xác định số lượng công nhân sản xuất dựa vào định mức lao động hao phí để hoàn thành đơn hàng

Do đặc điểm kinh doanh của Công ty là làm theo đơn đặt hàng của khách hàng. Do đó, số lượng công nhân cũng được điều chỉnh theo mùa vụ. Nên việc xác định nhu cầu lao động sản xuất trong năm chỉ là tương đối và không được đưa vào kế hoạch sản xuất kinh doanh một cách cụ thể

#### ❖ **Nhu cầu nhân lực ở khâu gián tiếp:**

Lao động gián tiếp là những lao động phục vụ gián tiếp cho quá trình sản xuất kinh doanh, là những người không trực tiếp làm ra sản phẩm nhưng lại là những người đảm bảo cho quá trình sản xuất lưu thông và tiêu thụ hàng hoá được diễn ra liên tục. Lao động gián tiếp là nhân viên và cấp quản lý lãnh đạo. Họ là những người có nhiệm vụ và quyền hạn khác nhau, có những chức danh biểu hiện cho chức vụ mà họ đang đảm nhiệm, như: nhân viên phòng kế toán tài vụ, nhân viên kỹ thuật hay nhân viên phòng hành chính quản trị nhân sự... cấp quản lý, lãnh đạo có Tổng giám đốc, giám đốc, quản đốc...

### **3.3. Chính sách tuyển dụng lao động của Công ty :**

Khi đã hoạch định, dự báo, phân tích và đánh giá công việc, Công ty đưa ra những tiêu chuẩn cần thiết về nhân sự để đảm nhiệm có hiệu quả các công việc đề ra.

Tuyển dụng lao động giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong quá trình hoạt động kinh doanh của Công ty. Công tác tuyển dụng lao động mà thực hiện thành công có nghĩa là tuyển dụng đúng người vào đúng việc thì sẽ góp phần làm cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty đạt được hiệu quả mong muốn.

Với một lực lượng lao động phù hợp, xứng đáng hoàn thành tốt các công việc được giao, sẽ đóng góp tích cực vào sự thành công của quá trình sản xuất kinh doanh, còn riêng đối với bản thân nhân viên thì họ sẽ cảm thấy an tâm, hứng thú với công việc, từ đó không ngừng phát huy khả năng của mình đem lại nhiều lợi ích cho Công ty.

#### **3.3.1. Đối với công nhân trực tiếp sản xuất:**

Như đã nói ở trên, dù cũng là tuyển lao động trực tiếp nhưng khác với các doanh nghiệp khác, Công ty CP Điện tử Hàng Hải vẫn cần những lao động có chuyên môn, bằng cấp bài bản từ trung cấp trở lên. Việc tuyển dụng lao động đứng đầu xưởng hay dây chuyền sửa chữa còn cần yêu cầu bậc thợ là trình độ cao hơn nên phòng nhân sự sẽ kết hợp với các tổ trưởng và phòng kỹ thuật để

tuyển dụng. Có một điểm thuận lợi của công ty là trong địa bàn Hải Phòng, sinh viên đại học Hàng Hải là một nguồn cung lao động trực tiếp rất chất lượng, tuy nhiên công ty vẫn chưa tận dụng tốt thuận lợi này,

Ví dụ: tiêu chuẩn tuyển dụng lao động vào xưởng sửa chữa

Các tiêu chuẩn	Mong muốn	Có thể chấp nhận
<b>- Trình độ:</b>		
+ Văn hoá	Tốt nghiệp các trường trung cấp dạy nghề trở lên	Tốt nghiệp các trường trung cấp dạy nghề trở lên
+ Bậc thợ	Bậc 4	Bậc 3
<b>- Kinh nghiệm</b>	Đã làm được 1 năm	Đã làm được 1 năm
+ Ý thức	Có tinh thần trách nhiệm và kỹ thuật tốt	Có tinh thần trách nhiệm và kỹ thuật khá.
+ Giới tính	Nam	Nam
+ Tuổi	23 tuổi	23 tuổi

### 3.3.2. Đối với lao động gián tiếp

Ở khâu này, nhu cầu nhân viên cao hơn ở khâu trực tiếp sản xuất. Do đơn vị trực thuộc công ty nên:

\* Tuyển vào chức danh giám đốc, phó giám đốc, các trưởng phòng: Công ty có quyền tự tuyển hoặc tìm kiếm người.

\* Đối với các chức danh khác:

Công ty CP Điện tử Hàng Hải tuyển dụng các chức danh khác còn lại chủ yếu qua sự quen biết, giới thiệu phù hợp với năng lực của Công ty đòi hỏi ( ví dụ như: đối với nhân viên văn phòng: thì cần trình độ từ trung cấp trở lên, biết vi tính, biết ngoại ngữ ). Với nguồn ứng viên từ sự giới thiệu này thường là cần sự đánh giá của người giới thiệu và có ưu điểm là Công ty sẽ an tâm hơn về nhân thân của ứng viên và sẽ không tốn chi phí cho việc tuyển dụng, nhưng cũng có nhược điểm là nhiều khi vì sự cả nể mà không có thái độ kiên quyết đối với những ứng viên có một năng lực lung chùng.



Bên cạnh đó, Công ty cũng có tuyển dụng nhân viên thông qua thông qua thông báo trên ti vi, báo, nhưng số lượng tuyển này rất ít.

#### **4. Tình hình thực hiện công tác đào tạo lao động của Công ty:**

##### **4.1. Nhu cầu đào tạo:**

“Không có đầu tư nào mang lại lợi nhuận cao bằng đầu tư vào chính con người”.

Đây là quan điểm của những nhà quản trị lỗi lạc trên thế giới, quan điểm chủ đạo của họ là: con người không đơn thuần chỉ là yếu tố của quá trình sản xuất kinh doanh, mà là một nguồn tài sản quý báu của một tổ chức doanh nghiệp. Trong các doanh nghiệp ngày nay, đào tạo là một quá trình không thể thiếu sau công tác tuyển dụng, là công tác rất cần thiết là khá quan trọng, được xem như là một yếu tố cơ bản nhằm đáp ứng các mục tiêu, chiến lược của tổ chức, nó giúp cho công nhân viên của công ty không bỡ ngỡ trước công việc mà mình đảm nhận. Đồng thời họ cũng được bồi đắp nhưng thiếu hụt trong học vấn, tay nghề.

Để nâng cao năng suất sản xuất, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao, của thị trường đồng thời có đủ sức cạnh tranh với những đối thủ của mình trên thị trường, đã làm cho các doanh nghiệp đầu tư trang bị thêm trang thiết bị mới, có công nghệ kỹ thuật hiện đại hơn.

##### **4.2. Các phương pháp đào tạo:**

###### **4.2.1. Đối với lao động trực tiếp**

Công ty CP Điện tử hàng Hải sử dụng phương pháp đào tạo sử dụng kỹ năng và được diễn ra tại chỗ đối những lao động mới được tuyển vào.

Phương pháp đào tạo này thường được phân công theo kế hoạch đào tạo giữa những người hướng dẫn là lao động vào trước lành nghề, có kỹ năng cao với những lao động có trình độ tay nghề thấp. Cách thức đào tạo diễn ra đơn giản theo hình thức người hướng dẫn kèm cặp, hướng dẫn tại chỗ cho những công nhân cần được đào tạo, biết cách vận dụng sử dụng máy móc và những công việc khác nhau. Trong quá trình làm việc, các lao động này sẽ quan sát, ghi nhớ, học tập và thực hiện lại công việc theo người hướng dẫn.

Phương pháp đào tạo này đơn giản, dễ tổ chức, ít tốn kém có thể đào tạo nhiều người cùng một lúc. Trong quá trình đào tạo, học viên đồng thời tạo ra sản phẩm, Công ty không cần có các phương tiện như phòng học, đội ngũ cán bộ giảng dạy riêng, học viên nắm ngay được cách thức giải quyết các vấn đề thực tế và mau chóng có thông tin phản hồi về kết quả đào tạo. Tuy nhiên, phương pháp này cũng có một số nhược điểm là: người hướng dẫn thường không có kinh nghiệm về sư phạm nên khó có thể hướng dẫn học viên theo một trình tự từ dễ đến khó, theo đúng quy trình công nghệ, nên học viên khó tiếp thu được một cách khoa học.

Còn đối với những công nhân vào làm trước, được vào biên chế, hàng năm Công ty tổ chức học và thi nâng bậc. Chi phí cách thức này tốn kém và mất nhiều thời gian hơn, Nhưng đem lại hiệu quả cao hơn.

#### **4.2.2. Đối với lao động gián tiếp:**

- Đào tạo tại nơi làm việc: theo hình thức như nhân viên cũ có kỹ năng nghiệp vụ cao sẽ hướng dẫn kèm cặp các nhân viên mới để họ mau chóng thích nghi với công việc và môi trường văn hoá của Công ty.

- Cho nhân viên đi học các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn cao hơn nữa.

Hiện nay, Công ty có năm nhân viên ở phòng kinh doanh và nhân sự đi học anh văn để nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Giám đốc Công ty có khuyến khích cho nhân viên đi học, nhưng không làm ảnh hưởng đến nhiệm vụ và công việc của mình.

### **5. Điều kiện làm việc của lao động trong công ty**

Hiện nay, đối với nhân viên văn phòng trong Công ty đều có trang bị hệ thống máy tính, nơi làm việc thoáng mát.

Công nhân sản xuất làm việc trong các phân xưởng có quạt thông gió, có đủ ánh sáng, có quần áo bảo hộ.

### **6. Định mức thời gian lao động:**

Định mức lao động là quá trình đi xác định mức lao động, là sự quy định các mức hao phí cần thiết cho việc tạo ra một số lượng sản phẩm nhất định. Nó bao gồm: việc nghiên cứu quá trình sản xuất, việc nghiên cứu kết cấu của tiêu hao thời gian làm việc, việc soạn thảo các tài liệu chuẩn dùng để định mức lao động, việc duy trì các mức tiên tiến bằng cách kịp thời xem xét lại và thay đổi chúng.

Tại Công ty, việc lập định mức tiêu hao thời gian cho một m<sup>2</sup> được thực hiện với sự kết hợp giữa phòng kỹ thuật và phòng tổ chức lao động hành chính. Việc lập định mức này được Công ty tiến hành một cách thường xuyên, dựa vào phương pháp phân tích tính toán và kinh nghiệm. Vì vậy mức lao động được xây dựng có độ chính xác cao, có tác dụng lớn đối với công tác quản lý sản xuất kinh doanh của Công ty. Tuy nhiên, nó tốn nhiều thời gian và chi phí.

### **7. Phân tích tình hình sử dụng lao động tại Công ty.**

#### **7.1. Phân tích tình hình sử dụng số lượng lao động .**

##### **7.1.1. Phân tích tình hình tăng giảm số công nhân sản xuất:**

**Bảng 8 : Quy mô lao động của Công ty qua các năm**

ĐVT: người

Chỉ tiêu	2012		2013		2014		2013 / 2012		2014 / 2013	
	SL	%	SL	%	SL	%	CL	%	CL	%
Tổng lao động	67	100	65	100	70	100	-2	-2.99	5	7.69
-Lao động trực tiếp	51	76.12	49	75.38	53	75.71	-2	-3.92	4	8.16
- Lao động gián tiếp	16	23.88	16	24.62	17	24.29	0	0	1	6.25

**Nhận xét:**

Qua bảng trên, ta thấy tổng số lao động của Công ty biến động khác nhau qua các năm nhưng biến động này không lớn:

Năm 2012 tổng số lao động là 67 người , trong đó lao động trực tiếp là 51 người chiếm 76.12 %, lao động gián tiếp là 16 người 23.88%. Đến năm 2013 số lao động giảm nhẹ: tổng số lao động là 65 người, trong đó lao động trực tiếp là 49 người chiếm 75.38%, lao động gián tiếp là 16 người chiếm 24.62 %. Năm 2014 tổng số lao động là 70 người, trong đó lao động trực tiếp là 53 người chiếm 75.71%, lao động gián tiếp là 17 người chiếm 24.29%

Phân tích trên, chỉ nêu lên số lượng lao động tăng, giảm bao nhiêu, không nói lên được việc sử dụng lao động là tiết kiệm hay lãng phí .Vì vậy ta tiến hành phân tích có xét đến giá trị sản xuất đạt được do sử dụng nguồn lao động này.

**7.1.2. Phân tích tình hình biến động của các loại lao động khác.**

Đó là so sánh sự biến động của các bộ phận phục vụ, phụ trợ so với các bộ phận sản xuất chính, tổng số nhân viên so với công nhân sản xuất chính để thấy được sự tăng giảm của bộ phận này, từ đó đánh giá được hiệu quả sử dụng những bộ phận lao động này.

Ta có các chỉ tiêu sau:

$$\text{Tỷ lệ giữa bộ phận phục vụ so với công nhân sản xuất chính} = \frac{\text{Nhân viên phục vụ phụ trợ}}{\text{Số công nhân sản xuất chính}} \times 100\%$$

$$\text{Tỷ lệ giữa tổng số nhân viên quản lý so với công nhân sản xuất chính} = \frac{\text{Tổng số nhân viên quản lý}}{\text{Số công nhân sản xuất chính}} \times 100\%$$

**Bảng 9: Biến động các loại lao động khác qua các năm**  
ĐVT: người

Chỉ tiêu	2012	2013	2014	13/12		14/13	
	SL	SL	SL	CL	%	CL	%
I. Tổng số lao động	67	65	70	-2	-2.99	5	7.69
1. CNSX chính	50	50	52	0	0	2	4.00
2. Nhân viên phục vụ phụ trợ	9	7	8	-2	-22.22	1	14.29
3. Số nhân viên quản lý	8	8	10	0	0	2	25.00
II. Tỷ lệ nhân viên phục vụ phụ trợ so với CNSX chính	18	14	15.38	-4	0.22	-2.62	0.19
III. Tỷ lệ nhân viên quản lý so với CNSX chính	16	16	19.23	0	0	3.23	0.20

**Nhận xét:** Qua bảng trên ta thấy:

- Năm 2013 so với năm 2012 thì số công nhân sản xuất không giảm người, số nhân viên phục vụ, phụ trợ giảm 2 người tương ứng là 22.22%, số nhân viên quản lý cũng không đổi. Ta thấy vào năm 2013 số công nhân phụ trợ giảm nhiều so với công nhân sản xuất chính, nên có thể kết luận năm 2013 trình độ quản lý của công nhân phục vụ và quản lý thấp kém và dư thừa so với năm 2012. Vào năm 2012, tỷ lệ nhân viên phục vụ phụ trợ so với công nhân sản xuất chính là 18% trong khi năm 2013 tỷ lệ nhân viên phục vụ phụ trợ so với công nhân sản xuất chính chỉ là 14%

- Năm 2014 so với năm 2013 thì số công nhân sản xuất tăng 2 người tương ứng là 4%, số nhân viên phục vụ phụ trợ tăng 1 người tương ứng là 14.29%, số nhân viên quản lý tăng 2 người tương ứng là 25%. Ta thấy tốc độ tăng của công nhân sản xuất thấp hơn so với tốc độ tăng của số nhân viên phục vụ phụ trợ và nhân viên quản lý điều đó cho thấy trình độ quản lý công nhân viên chưa cao.

**7.1.3. Phân tích cơ cấu lao động theo nhóm tuổi và giới tính:**

**Bảng 10: Cơ cấu lao động theo tuổi và giới tính**

Stt	Chỉ tiêu đánh giá	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		13/12		14/13	
		Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ
	<b>Tổng nguồn lực (người)</b>	67	100	65	100	70	100	-2	-2.99	5	7.69
<b>Theo giới tính</b>											
1	Nam	45	67.16	45	69.23	50	71.43	0	0	5	11.11
2	Nữ	22	32.84	20	30.77	20	28.57	-2	-9.09	0	0
<b>Theo độ tuổi</b>											
1	<30	37	55.22	35	53.85	38	54.29	-2	-5.41	3	8.57
2	30-45	15	22.39	15	23.08	20	28.57	0	0	5	33.33
3	>45	15	22.39	15	23.08	12	17.14	0	0	-3	-20

**Nhận xét:** Do tính chất ngành nghề kinh doanh của Công ty như đã đề cập nên lao động nam luôn chiếm tỷ trọng cao hơn nữ trong tổng số lao động. Nên ta thấy tổng số lao động nam đều tăng qua các năm, cụ thể: Năm 2013, số lao động nam có 45 người (chiếm 69.23%), thì năm 2014 số lao động nam tăng lên 5 người (chiếm 71.43%), đến năm 2009 số lao động nam có 185 người (chiếm 85%), tuy nhiên tỷ lệ nam trong tổng số lao động qua các năm có tăng, nhưng không đáng kể. Lao động nữ chủ yếu làm trong phòng nhân sự-kế toán.

Về độ tuổi nhìn chung Công ty có lực lượng lao động tương đối trẻ. Điều này nói lên Công ty rất coi trọng vấn đề trẻ hoá đội ngũ cán bộ công nhân viên, bởi vì các nhà quản lý hiểu rằng họ chính là lực lượng lao động nòng cốt trong tương lai, hơn nữa công việc ở xưởng của Công ty đòi hỏi những người có sức khoẻ tốt, chỉ có thanh niên và những người trung niên là đáp ứng tốt yêu cầu này.

#### 7.1.4. Cơ cấu lao động theo chuyên môn:

**Bảng 11: Cơ cấu lao động theo chuyên môn qua các năm**

ĐVT: người.

Chỉ tiêu	2012		2013		2014		2013/2012		2014/2013	
	SL	%	SL	%	SL	%	CL	%	CL	%
1. Tổng số lao động	67	100	65	100	70	100	-2	-2.98	5	7.69
2. Đại học	37	55.22	40	61.54	40	57.14	3	8.11	0	0
3. Cao đẳng, trung cấp	12	17.91	15	23.08	15	21.43	3	25	0	0
4. Bậc thợ công nhân										
Bậc 5	3	4.47	3	4.62	4	5.71	0	0	1	33.33
Bậc 4	5	7.46	4	6.15	4	5.71	-1	-20	0	0
Bậc 3	5	7.46	2	3.08	4	5.71	-3	-60	2	100
Bậc 2	5	7.46	1	1.54	3	4.29	-4	-80	2	200

<b>Bậc thợ bình quân</b>	<b>3.33</b>	<b>3.9</b>	<b>3.6</b>				
------------------------------	-------------	------------	------------	--	--	--	--

Cách tính: bậc thợ bình quân:

Ta có bậc thợ bình quân của công nhân được xác định như sau:

$$\text{Hệ số bậc thợ bình quân (H)} = \frac{\sum_{i=1}^n T_i \cdot x_{h_i}}{\sum_{i=1}^n T_i}$$

Trong đó:

$T_i$  :Số lượng lao động bậc thợ bình quân.

$h_i$  : Bậc thợ loại  $i$  ( $i=1,n$ )

$n$  : Các loại bậc thợ.

#### **Nhận xét:**

Năm 2013, số người có trình độ đại học tăng hơn năm 2012 là 3 người (đạt 8.11%), nhưng về tỷ trọng tính trong tổng số lao động cũng tăng lên (từ 55.22% năm 2012 lên 61.54% năm 2013), số người có trình độ cao đẳng, trung cấp năm 2013 giảm so với năm 2012 là 3 người tương ứng 25%, nhưng về tỷ trọng trong tổng số lao động lại tăng lên (từ 17.91% năm 2012 lên 23.81% năm 2013). Điều đó cho thấy, năm 2013 Công ty đã sử dụng một cách chưa thật hợp lý về số lượng lao động, dù đã có nhiều cố gắng.

Năm 2014 số người có trình độ đại học không đổi so với năm 2013 ,số người có trình độ cao đẳng, trung cấp năm 2014 cũng bằng năm 2013 nhưng về tỷ trọng trong tổng số lao động lại giảm xuống (từ 23.08% năm 2013 xuống còn 21.43 % năm 2014). Điều đó cho thấy năm 2014, trình độ quản lý trong Công ty đã được nâng cao và sử dụng nhân viên quản lý có hiệu quả hơn.

Bậc thợ của công nhân:

Đối với công nhân bậc 5 năm 2013 và 2012 là bằng nhau, nhưng về tỷ trọng trong tổng số lao động lại tăng từ 4.47% năm 2012 lên 4.62% năm 2008. Năm 2014 công nhân bậc 5 tăng hơn năm 2013 là 1 người (tăng 33.33%), tỷ trọng trong tổng số lao động tiếp tục tăng lên (=5.71% năm 2014). Năm 2013 công nhân bậc 4 giảm so với năm 2012 nhưng năm 2014 được giữ vững, tuy nhiên tỉ trọng trong tổng số lao động lại giảm đi từ 6.15 (năm 2013) xuống 5.71 (năm 2014)

Việc tăng bậc thợ này là do Công ty đã tăng cường công tác đào tạo và thi nâng bậc cho công nhân, công nhân xin vào làm việc có trình độ tay nghề hơn. Đây là điều thuận lợi cho doanh nghiệp trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm.

Từ những phân tích trên cho thấy bậc thợ bình quân của công nhân trong công ty năm 2013 tăng mạnh so với năm 2012, từ 3.33 lên 3.9. Tuy nhiên, năm 2014, bậc thợ bình quân giảm chỉ còn 3.6. Đây là câu hỏi cần đưa ra cho các nhà quản lý, lãnh đạo về việc mất chi phí đào tạo, nâng cao tay nghề lao động cho nhân viên nhưng hiệu quả không như mong đợi

## 8. Phân tích tình hình sử dụng thời gian lao động:

### 8.1. Phân tích tình hình sử dụng ngày công:

Phân tích tình hình sử dụng ngày công để xem Công ty đã sử dụng tốt ngày công lao động chưa, ta có bảng sau:

Cách tính: số ngày làm việc của một công nhân bình quân trong năm như sau:

$$\text{Số ngày làm việc} = \text{Số ngày làm việc theo chế độ} - \text{Số ngày công thiệt hại} + \text{Số ngày công làm thêm}$$

Trong đó: số ngày công thiệt hại bao gồm ngày vắng mặt có lý do và số ngày nghỉ không có lý do.

**Bảng 12: Cân đối thời gian lao động của một công nhân viên bình quân/năm**

ĐVT: người

Chỉ tiêu	2012	2013	2014	13/12	14/13
1. Tổng số ngày theo dương lịch	366	365	365		
2. Số ngày nghỉ lễ, tết	8	8	8		
3. Số ngày nghỉ chủ nhật	52	52	52		
4. Tổng số ngày theo chế độ	305	305	305		
5. Tổng số ngày vắng mặt với lý do:	41,78	46,16	43,39	4,38	-2,77
- Phép năm	8,62	9	11	0,38	2
- Nghỉ ốm	9,94	10,09	8,29	0,15	-1,8
- Thai sản	1,22	1,07	1,1	-0,15	-0,03
- Hợp công tác	2	2	2		
- Thiếu hàng, sửa chữa lớn	20	24	21	4	-3



6. Nghỉ không có lý do	8,23	9,75	9	1,52	-0,75
7. Tổng số ngày công thiệt hại	50,01	55,91	52,39	5,91	-3,25
8. Số ngày công làm thêm	9	5	12	-4	7
9. Tổng số ngày có mặt làm việc	264,99	254,09	264,61	-9,9	10,52

(Nguồn: Phòng Tài chính-Nhân sự\_MEC)

**Nhận xét:** Nhìn chung, ta thấy số ngày làm việc của công nhân trong năm không cao. Trong đó, số ngày vắng mặt không có lý do của một công nhân bình quân trong năm là cao, đó là do vấn đề kỷ luật của Công ty không được nghiêm. Số ngày thiếu hàng, sửa chữa lớn cũng cao, đây là một vấn đề mà Công ty nên hạn chế, để công nhân an tâm làm việc và đời sống của công nhân được ổn định hơn. Số ngày nghỉ ốm của công nhân cũng cao, mặc dù Công ty có cải thiện làm việc. Cụ thể:

Năm 2013 tổng số ngày công thiệt hại tăng hơn năm 2007 là 5,91 ngày, trong đó: ngày nghỉ vắng mặt có lý do tăng 4,38 ngày, bao gồm: ngày nghỉ phép tăng 0,38 ngày, nghỉ ốm tăng 0,15 ngày, thiếu hàng ngày tăng 4 ngày, ngày nghỉ không có lý do tăng 1,52 ngày. Nhưng năm 2013 có số ngày công làm thêm giảm 4 ngày so với năm 2012, nhưng số ngày nghỉ không có lý do tăng 1,52 ngày. Do đó, số ngày công có mặt làm việc của năm 2013 giảm 9,9 ngày so với năm 2012.

Năm 2014 tổng số ngày công thiệt hại giảm 3,52 ngày, trong đó: ngày nghỉ vắng mặt có lý do giảm 2,77 ngày, số ngày nghỉ ốm giảm 1,8 ngày, số ngày nghỉ thai sản giảm 0,03 ngày, số ngày thiếu hàng ngày giảm 3 ngày, nhưng năm 2014 có số ngày công làm thêm của công nhân tăng 7 ngày so với năm 2013. Số ngày nghỉ không có lý do giảm 0,75 ngày. Số nghỉ phép tăng 2 ngày.

Số ngày nghỉ thai sản và hợp công tác là thấp, đó là do Công ty đã thực hiện tốt công tác kế hoạch hoá gia đình và lao động của Công ty chủ yếu là nam giới.

### **9. Tình hình tổ chức quản lý sử dụng lao động tại Công ty:**

Việc quản lý sử dụng lao động kết hợp với sự phân công lao động hợp lý sẽ làm cho năng suất lao động của công nhân tăng lên, làm cho lợi nhuận của Công ty tăng lên.

Công ty quản lý lao động thông qua bảng chấm công. Say đó cuối tháng phòng nhân sự-kế toán sẽ dựa vào đó tính lương.

**Bảng 13: Chấm công của Công ty**

Họ và tên	2	3	4	5	6	7	CN	Số ngày nghỉ	Ngày công	Tăng ca	Phụ cấp
1. Nguyễn Văn An					0		Ro				
2. Nguyễn Thanh Bình		ô									
3. Trần Thanh Hùng				P							
Tổng cộng											

Trong đó: Ro: Ngày nghỉ  
Ô: Nghỉ ốm

P: Nghỉ phép.  
O: Nghỉ không lý do.

**10. Phân tích năng suất lao động:**

Lao động là yếu tố cơ bản nhất trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, lao động bao giờ cũng mang lại hiệu quả, người lao động luôn mong muốn hiệu quả lao động của mình ngày một cao, nghĩa là năng suất lao động không ngừng tăng lên. Do đó, khi phân tích năng suất lao động thì mục tiêu duy nhất của doanh nghiệp là làm sao tăng được năng suất lao động lên.

Ta có bảng năng suất lao động sau:

Cách tính

$$W_{g/CNSX} = \frac{G_{TSL}}{S_{CNSX} \times N \times G}$$

$$W_{ngày/CNSX} = \frac{G_{TSL}}{S_{CNSX} \times N}$$

$$W_{bq\text{ nam}/CNV} = \frac{G_{TSL}}{S_{CNSX}}$$

Trong đó:

$G_{TSL}$  : Giá trị sản lượng

$W_{g/CNSX}$  : Năng xuất lao động bình quân giờ của một công nhân sản xuất.

$W_{\text{ngay/CNSX}}$  : Năng suất lao động bình quân ngày của một công nhân sản xuất.

$W_{\text{bq nam/CNSX}}$  : Năng suất lao động bình quân năm của một công nhân sản xuất.

$S_{\text{CNSX}}$  : Số công nhân sản xuất.

$N$  : Số ngày làm bình quân.

$g$  : Số giờ làm bình quân.

$$W_{g/\text{CNSX}2012} = \frac{3.365.329.631}{50 \times 263,99 \times 7,6} = 33.547,22^d$$

$$W_{\text{ngay/CNSX}2012} = \frac{3.365.329.631}{50 \times 263,99} = 254.958,872^d$$

$$W_{\text{nam/CNSX}2012} = \frac{3.365.329.631}{50} = 67.306.592,6^d$$

$$W_{g2013} = \frac{2.204.555.769}{50 \times 254,09 \times 7,7} = 22.535,79^d$$

$$W_{N2013} = \frac{2.204.555.769}{50 \times 254,09} = 173.525,58^d$$

$$W_{\text{nam}2013} = \frac{2.204.555.769}{50} = 44.091.115,4^d$$

$$W_{g2014} = \frac{3.921.790.001}{52 \times 264,61 \times 7,6} = 37.502,58^d$$

$$W_{N2014} = \frac{3.921.790.001}{52 \times 264,61} = 285.019,60^d$$

$$W_{\text{Nam}2014} = \frac{3.921.790.001}{52} = 75.419.036,36^d$$

**Nhận xét:** tài liệu phân tích trên cho thấy kết quả so sánh năng suất lao động năm nay so với năm trước của mỗi loại không giống nhau, có loại tăng, giảm cụ thể:

Năm 2013 so với 2012

- Năm 2013 năng suất lao động bình quân giờ của một công nhân sản xuất so với năm 2012 giảm 11.011,43 đồng. Năng suất lao động ngày năm 2013 so với năm 2012 giảm 81.433,082 đồng, ta thấy tốc độ giảm của năng suất lao động ngày chậm hơn so với tốc độ giảm của năng suất lao động giờ.

- Năng suất lao động năm 2013 so với năm 2012 giảm 23.215.477,2 đồng, ở đây ta thấy tốc độ giảm của năng suất lao động năm nhanh hơn tốc độ giảm của năng suất lao động ngày .

- Năm 2014 so với năm 2013 cụ thể:

+ Năng suất lao động giờ năm 2014 so với năm 2013 tăng 14.966,79 đồng

+ Năng suất lao động ngày năm 2014 so với năm 2013 tăng 111.494,02 đồng, ở đây ta thấy tốc độ tăng năng suất lao động ngày chậm hơn tốc độ tăng năng suất lao động giờ nhưng chênh lệch này là không đáng kể.

+ Năng suất lao động năm của năm 2014 tăng so với năm 2013 là 31.327.921 đồng. Ta thấy tốc độ tăng năng suất lao động năm chậm hơn tốc độ tăng năng suất lao động ngày. Điều này chứng tỏ số ngày sử dụng của công nhân sản xuất thấp so với năm 2013 ..

## 11. Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động:

Cách tính

$$R_n = \frac{LN}{L}$$

$$H_d = \frac{LN}{Q_L}$$

Trong đó:

$R_n$  : sức sinh lợi của lao động.

LN : lợi nhuận trước thuế của Công ty.

L : tổng số lao động.

$Q_L$  : Tiền lương thực chi của Công ty.

$H_d$  : Sức sinh lợi của tiền lương.

**Bảng 14: Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động**

Chỉ tiêu	2013	2014	ĐVT: đồng	
			2014/2013	
			Chênh lệch	%
Lợi nhuận	1,052,702,280	1,084,559,513	31,857,233	3.02
Tổng số lao động	65	70	5	7.69
Tiền lương thực hiện	1283783268	1246620130	-37163138	-2.89
Sức sinh lợi của lao động	16195420	15493707	-701712	-4.33

Sức sinh lợi của tiền lương	0.82	0.87	0.05	6.09
-----------------------------	------	------	------	------

**Nhận xét:**

Qua bảng trên ta thấy năm 2014 Công ty sử dụng lao động có hiệu quả hơn năm 2013, cụ thể:

Sức sinh lợi của lao động năm 2014 tăng hơn năm 2013 là 149.943 đồng tức là tăng 13.3%. Sức sinh lợi của tiền lương năm 2014 cũng cao hơn năm 2013 là 0,05 tức là tăng 6.09%.

### **CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG HIỆU QUẢ TẠI CÔNG TY CP ĐIỆN TỬ HÀNG HẢI MEC**

Như vậy,qua quá trình nghiên cứu , phân tích các nội dung của quản lý nhân lực van tin hình sử dụng lao động của công ty, ta thấy về cơ bản công ty đã làm được những mặt sau:

\*Nguồn nhân lực của công ty : nguồn nhân lực của công ty là tương đối trẻ.

#### **\*Tình hình sử dụng lao động tại công ty:**

- Hàng năm công ty đều có chương trình đào tạo, thi nâng cao tay nghề cho công nhân đã vào biên chế.

- Công ty đã có chính sách khen thưởng và khuyến khích cho người lao động.

- Người lao động đều được làm việc trong nhà, có mái hiên che, có nhà vệ sinh , nhà ăn tập thể để phục vụ cho người lao động.

- Đối với người lao động đã vào biên chế và hợp đồng dài hạn , hàng năm xí nghiệp đều trích tiền đóng bảo hiểm y tế, và bảo hiểm xã hội theo đúng quy định nhà nước.

- Đối với nhân viên ở khâu gián tiếp : vào ngày lễ như: ngày 8-3 , ngày 10-10,... xí nghiệp tổ chức đi tham quan, du lịch.

- Quá trình phân công lao động được thực hiện một cách rõ ràng, dây chuyền công nghệ được bố trí một cách hợp lý, xuôi theo dòng nước chảy.

- Về mặt cơ cấu lao động và về độ tuổi lao động của công ty là tương đối hợp lý.

- Trong quá trình lao động sản xuất, công ty đã có chế độ kỷ luật, khen thưởng một cách rõ ràng, đồng thời tổ chức thi đua lao động giữa các tổ với nhau , nhằm nâng cao năng suất làm việc của họ.

- Công tác định mức của công ty được tiến hành một cách thường xuyên và liên tục.

- Cuối năm công ty đều đánh giá tình hình thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên qua việc bình xét thi đua khen thưởng

#### **\* Tuy nhiên vẫn còn một số hạn chế, đó là :**

- Hệ thống nhân sự ở công ty không được ban giám đốc coi trọng . Điều rõ nhất thể hiện ở việc công ty chưa đầu tư cơ sở vật chất cho phòng nhân sự một cách độc lập.Việc lập kế hoạch kinh doanh, kế hoạch sản xuất không kết hợp với phòng tổ chức lao động hành chính.

- Về chính sách hoạch định nguồn nhân lực của công ty là chỉ dựa trên số lượng đơn đặt hàng của khách hàng.

- Việc tuyển dụng của công ty chỉ được thực hiện khi thiếu người chứ không có một kế hoạch cụ thể nào hết.

- Kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty hàng năm vẫn được lập, nhưng không chú trọng lắm tới kế hoạch nhân lực. Trong kế hoạch sản xuất kinh doanh chú trọng tới kế hoạch giá thành, kế hoạch sản xuất và tiêu thụ, còn kế hoạch nhân lực chỉ đưa ra chi phí nhân công và các khoản bảo hiểm, chứ không đưa ra nhu cầu lao động bình quân trong năm.

- Trình độ nhân viên có bằng cấp tiếng anh và sử dụng thành thạo tiếng anh trong công việc còn thấp.

- Bậc thợ của công nhân vẫn còn thấp hơn so với cấp bậc công việc mà họ đảm nhận.

- Phòng tổ chức lao động của xí nghiệp chỉ có nhiệm vụ hoàn tất thủ tục hồ sơ, định mức lao động, tính lương và trả tiền lương cho người lao động và đóng các khoản bảo hiểm, quyết định tuyển chọn lao động trực tiếp, không có quyền tuyển chọn hay sa thải đối với cán bộ gián tiếp. Đối với lao động gián tiếp do tổng công ty cùng giám đốc quyết định. Nói chung phòng tổ chức lao động hành chính chưa thể hiện hết quyền hạn của mình

## **1. Mục tiêu chiến lược quản trị nguồn nhân sự tại công ty CP Điện tử Hàng Hải MEC**

Trong những năm gần đây trước sự phát triển lớn mạnh không ngừng của ngành hàng hải và đội ngũ nhân viên công tác trong ngành. Căn cứ vào chiến lược phát triển kinh doanh của công ty kết hợp với thực trạng công tác quản trị nguồn nhân sự trong nền kinh tế thị trường hiện nay, xu hướng quản trị nhân sự của công ty đã được xây dựng trong các kế hoạch dài hạn và trung hạn với nội dung như sau:

- Bộ máy quản trị nhân sự gọn nhẹ, hợp lý, hiệu quả...

- Thu hút và tuyển chọn một bộ máy tổ chức có đủ về số lượng và chất lượng. Có đội ngũ công nhân có năng lực, trình độ chuyên môn cần thiết để hoàn thành các công việc được giao.

- Sử dụng hiệu quả, hợp lý nguồn nhân sự nhằm làm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của công ty.

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân sự có trình độ kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng kịp thời với tiến trình hiện đại hóa và công nghiệp hóa cơ sở hạ tầng theo chủ chương của nhà nước.

- Người lao động được kích thích động viên nhiều nhất tại nơi làm việc, trung thành, nhiệt tình và gắn bó với công ty.
- Tạo điều kiện và môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động tại công ty, phát huy hết khả năng năng lực cá nhân của họ.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người lao động và gắn quyền lợi của người lao động với hiệu quả kinh doanh và quyền lợi của công ty.

Đối với mục tiêu phục vụ nhân viên nhà quản trị phải giúp nhân viên mình đạt được các mục tiêu cá nhân của họ. Nhà quản trị phải nhận thức rằng nếu lãng quên mục tiêu cá nhân của nhân viên, năng suất lao động sẽ giảm, việc hoàn thành công tác sẽ suy giảm, và nhân viên có thể rời bỏ công ty.

Mục tiêu cơ bản của quản trị nhân sự là bảo đảm cho nguồn nhân sự của công ty được quản lý và sử dụng có hiệu quả. Sử dụng đúng người đúng việc, đúng lúc nhằm đạt được mục tiêu của công ty. Đảm bảo cho tổ chức có một lực lượng lao động đầy đủ về số lượng và đáp ứng yêu cầu công việc, có kỹ năng trình độ chuyên môn để hoàn thành mục tiêu công việc yêu cầu.

## **2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị nhân sự tại công ty CP Điện tử Hàng Hải MEC.**

### ***2.1. Giải pháp hoạch định tài nguyên nhân sự.***

Nhìn vào thực tiễn công tác hoạch định nguồn nhân sự tại các công ty vừa và nhỏ nói chung và tại công ty CP Điện tử Hàng Hải MEC nói riêng gần như là không có. Kiểu làm việc chạy theo thời vụ sẽ không mang lại hiệu quả và sẽ ảnh hưởng tới sau này nên như công ty không duy trì được sản xuất. Vì vậy trong công tác quản trị nhân sự nếu không có hoạch định tài nguyên nhân sự thì hậu quả sẽ vô cùng nghiêm trọng. Công ty CP Điện tử Hàng Hải MEC cần phải xây dựng một phòng nhân sự riêng và có người có đủ khả năng về chuyên môn, có trình độ chuyên nghiên cứu về công tác hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự để đáp ứng kịp thời số lượng và chất lượng nhân viên cần thiết theo yêu cầu của công việc. Yêu cầu công việc mà người làm công tác hoạch định tài nguyên nhân sự phải làm là: Xác định hiện trạng nguồn nhân sự hiện có trong công ty. ( Cơ cấu? số lượng? chất lượng? ). Xác định cần bao nhiêu người, chất lượng (năng lực cụ thể) như thế nào để phù hợp với khối lượng và chất lượng của công việc. Khi nào công ty cần. Tìm nguồn cung ứng ở đâu. Lập ngân sách cho việc hoạch định tài nguyên nhân sự. Từ đó để lập các kế hoạch tuyển dụng, đào tạo và phát triển, lương bổng và đãi ngộ, phù hợp với mục tiêu và kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty.



## 2.2. Giải pháp phân tích và thiết kế công việc.

### ❖ Xây dựng bản mô tả công việc

Là bản liệt kê chính xác và xúc tích những điều mà công nhân viên phải thực hiện. Nó cho ta biết công nhân viên làm cái gì, làm thế nào, và các điều kiện mà các nhiệm vụ đó được thực hiện. Các bảng mô tả công việc thường bao gồm các điểm sau đây:

1. Các nhiệm vụ chủ yếu phải hoàn thành.
2. Tỷ lệ thời gian cho mỗi nhiệm vụ.
3. Các tiêu chuẩn hoàn thành công tác.
4. Các điều kiện làm việc, nơi làm việc và các rủi ro có thể xảy ra.
5. Số người làm việc đối với từng công việc và các mối quan hệ tương trình báo.
6. Máy móc thiết bị để thực hiện công việc đó.

Bản mô tả công việc mô tả những tính chất, chức năng hoặc những hoạt động cơ bản trong công việc

Cần ghi rõ mối quan hệ chủ yếu của người thực hiện công việc với những người khác ở trong và ngoài công ty. Trưởng phòng nhân sự của công ty sẽ có các mối quan hệ chủ yếu sau:

- Thực hiện báo cáo thường kỳ với giám đốc công ty.
- Làm việc với tất cả các nhân viên trong công ty và các trưởng bộ phận của công ty.
- Thực hiện lãnh đạo giám sát việc thực hiện công việc của phòng nhân sự.
- Quan hệ với các tổ chức bên ngoài công ty: các văn phòng dịch vụ lao động, nghiệp đoàn lao động, sở lao động...

+ Chức năng, trách nhiệm trong công việc: Liệt kê từng chức năng, trách nhiệm chính sau đó cần giải thích các công việc cụ thể cần thực hiện trong nhiệm vụ trách nhiệm chính đó. Một số các nhiệm vụ chủ yếu của trưởng phòng nhân sự là: chọn lựa, đào tạo và nâng cao trình độ cho nhân viên cấp dưới.

- Phát triển tinh thần hợp tác và làm việc hiệu biết trong công việc.
- Đảm bảo cho nhân viên cấp dưới có được sự đào tạo đặc biệt theo yêu cầu cần thiết của công việc.
- Chỉ đạo việc đào tạo bao gồm cả giảng dạy, hướng dẫn giải thích và cố vấn cho nhân viên cấp dưới.

- + Quyền hành của người thực hiện công việc. Cần xác định rõ giới hạn hay phạm vi quyền hành của người thực hiện công việc bao gồm:
  - Giới hạn của các quyết định về mặt tài chính, thời gian...
  - Giới hạn trong chỉ đạo giám sát nhân viên dưới quyền (khen thưởng, kỷ luật...).

#### ❖ Bản tiêu chuẩn công việc

Là văn bản tiêu chuẩn công việc liệt kê tất cả những yêu cầu chủ yếu đối với nhân viên thực hiện công việc. Các công việc rất đa dạng nên các yêu cầu của công việc cũng rất đa dạng, phong phú. Những yếu tố chung nhất thường đề cập đến như:

- Trình độ văn hóa, chuyên môn và các khóa đã được đào tạo.
- Thâm niên công tác trong nghề và các thành tích kỷ lục đã đạt được.
- Tuổi đời
- Sức khỏe.
- Ngoại hình.
- Khả năng giao tiếp.

Cần phải lập bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc để lựa chọn nhân viên sao cho phù hợp với công việc được giao hoàn thành mục tiêu do công ty đề ra. Như vậy kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty mới đạt hiệu quả cao nhất.

### ***2.3. Giải pháp mở rộng và xây dựng quá trình tuyển dụng.***

Một công ty thành công hay không là do quá trình tuyển chọn đúng người đúng khả năng làm việc, Đây là khâu quan trọng nhất nhằm để chọn được người phù hợp trong công việc. Quá trình tuyển dụng sẽ cho phép công ty chọn được trong số các ứng viên ai là người phù hợp nhất đối với các yêu cầu công việc mà công ty đang cần. Để tìm và thu hút những ứng viên giỏi có năng lực làm việc thì công ty nên mở rộng nguồn tuyển dụng:

Công ty có thể đăng thông tin tuyển dụng trên các kênh truyền hình như: THP, VTV3, QN... Mở rộng việc đăng thông báo tuyển dụng trên các trang web như: [www.timviecnhanh.com.vn](http://www.timviecnhanh.com.vn), [www.vietnamworks.com.vn](http://www.vietnamworks.com.vn)... Liên hệ ký hợp đồng với các công ty tư vấn lao động để tìm nguồn ứng viên giỏi cho các vị trí tuyển dụng quan trọng. Nhân viên tuyển dụng dự thảo thông tin tuyển dụng,

trình lên Ban Giám Đốc và đề xuất thực hiện thông báo tuyển dụng trên các báo như: Tuổi trẻ, thanh niên, mua bán,...

Đặc biệt công ty nên liên hệ với các trường Đại Học, Cao Đẳng có trên thành phố như: ĐH Hải Phòng, ĐHDL Hải Phòng, ĐH Hàng Hải, CĐ Cộng Đồng, CĐ Hàng Hải... để tìm nguồn ứng viên ưu tú, tiềm năng cho tương lai. Có thể dễ dàng tìm kiếm nguồn nhân sự thông qua kênh này bằng cách tài trợ cho các cuộc thi tại các trường đại học thường xuyên trao tặng các học bổng cho các sinh viên nghèo học giỏi, xây dựng hình ảnh công ty trong mắt sinh viên. Tham gia hội trợ giới thiệu việc làm, các chương trình hội thảo, triển lãm của thành phố. Ngoài ra công ty không nên bỏ qua một số nguồn khác như: ứng viên tự nộp đơn xin việc, hay nhân viên cũ... Công ty cần phải mở rộng và xây dựng quá trình tuyển dụng sao cho hợp lý để chọn lựa những nhân viên có các tiêu chuẩn đáp ứng yêu cầu của công việc như:

- Khả năng nhân cách.
- Khả năng chuyên môn.
- Khả năng giao tiếp.
- Khả năng lãnh đạo (nếu tuyển cấp quản trị).

Xét một cách tổng quát công ty cần tuyển những ứng viên vào các chức vụ càng cao thì càng đòi hỏi ứng viên phải có kỹ năng quản trị rộng và bao quát bấy nhiêu. Ngược lại nếu muốn ứng viên muốn ứng cử vào các chức vụ càng thấp thì đòi hỏi phải có nhiều kỹ năng kỹ thuật, nghiệp vụ chuyên môn.

Hoàn thiện công tác phỏng vấn: Công ty đã sử dụng phương pháp phỏng vấn và thi tuyển người lao động. Tuy nhiên công tác phỏng vấn của công ty vẫn còn mang tính chủ quan. Công ty nên lập ra hội đồng phỏng vấn gồm: Giám Đốc ( hoặc Phó Giám Đốc ) trưởng phòng hành chính – kế toán, trưởng các phòng ban thiếu người. Giám Đốc trực tiếp phỏng vấn đối với ứng viên tuyển vào bộ phận quản lý, các lao động phổ thông sẽ do trưởng phòng hành chính – kế toán và người lãnh đạo phòng ban trực tiếp phỏng vấn. Xây dựng bản câu hỏi phỏng vấn cho từng vị trí, số lượng câu hỏi sẽ tùy thuộc vào vị trí cần tuyển dụng từ 15 đến 20 câu.

Công ty nên thành lập đội ngũ chuyên viên phỏng vấn chuyên nghiệp hơn bởi vì sự thành công hay thất bại của buổi phỏng vấn phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của người phỏng vấn đến các ứng cử viên. Ngay từ đầu người phỏng vấn phải tạo bầu không khí cởi mở, hòa đồng, làm sao để các ứng viên thấy rằng buổi phỏng vấn chỉ như một cuộc nói chuyện. Nên tạo sự vững tin, thoải mái

cho ứng viên như vậy họ sẽ có cơ hội để bày tỏ chính mình, tránh gây áp lực, căng thẳng trong phỏng vấn.

Công ty nên đưa ra những câu hỏi về trình độ chuyên môn và cả về lĩnh vực khác. Đưa ra các tình huống cho các ứng viên xử lý, và phải có thời gian cho các ứng viên hỏi lại mình. Phỏng vấn phải được coi là cuộc nói chuyện và thông tin mang tính hai chiều. Người phỏng vấn khai thác tìm hiểu thông tin ứng viên thông qua việc trả lời các câu hỏi của họ và sự biểu lộ trạng thái trên nét mặt của họ, ứng viên cũng có thể tìm hiểu thông tin từ người phỏng vấn. Trong thời gian thử việc, công ty nên cử cán bộ phòng hành chính – kế toán kiểm tra xem người trực tiếp hướng dẫn, đào tạo ứng viên có thực hiện đúng nhiệm vụ trách nhiệm của mình hay không. Phải hướng dẫn nhân viên thử việc nhiệt tình để họ có thể hội nhập và nắm bắt công việc một cách nhanh chóng.

#### ***2.4. Giải pháp hoàn thiện công tác trả công lao động.***

Đối với người lao động tiền lương là một khoản thu nhập cơ bản và quan trọng nuôi sống bản thân và gia đình họ, còn đối với công ty tiền lương chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí sản xuất kinh doanh của công ty. Vì vậy để có thể phát huy khả năng sáng tạo, năng lực quản lý, tinh thần trách nhiệm ý thức và sự gắn bó của người lao động đối với công ty thì công ty phải xây dựng chính sách tiền lương thật phù hợp.

##### **2.4.1. Các hình thức trả lương**

###### **❖ Trả lương theo năng suất, hiệu quả công việc:**

- Một phần tiền lương chi trả cho NLD áp dụng theo Nghị định 205/2004/NĐ-CP của Chính phủ phù hợp với tình hình thực tế của đơn vị, áp dụng cho NLD làm các công việc mang tính thường xuyên, bắt buộc, không phù hợp với hình thức trả lương khoán gọn như NLD thuộc khối quản lý, lao động gián tiếp, lao động trực tiếp với các mức độ khác nhau được nêu cụ thể trong Quy chế này.
- Một phần tiền lương chi trả cho NLD căn cứ vào năng suất, hiệu quả công việc của từng NLD cụ thể với các mức độ khác nhau được nêu trong Quy chế này.

###### **❖ Trả lương khoán gọn:**

- a) Áp dụng đối với cá nhân NLD thực hiện các công việc có tính chất phục vụ, kết quả độc lập tương đối với kết quả SXKD của đơn vị hoặc công việc có thể xác định được khối lượng và thời gian hoàn thành ngay từ đầu hoặc công việc giản đơn. Bao gồm các công việc sau:

- Nhân viên bảo vệ.
- Nhân viên tạp vụ, vệ sinh.
- Lao động thử việc.

b) Tiền lương khoán gọn được quy định căn cứ tình hình thực tế từng thời kỳ cho phù hợp, đảm bảo nguyên tắc không thấp hơn mức lương tối thiểu do Nhà nước quy định và được ghi trong HĐLĐ theo đúng quy định của Pháp luật.

❖ **Trả lương chế độ (lương thời gian):** áp dụng để trả lương trong thời gian NLD nghỉ theo chế độ, ...

Tùy thuộc vào loại hình công việc và điều kiện cụ thể, căn cứ QTL được giao, khối lượng nhiệm vụ phải hoàn thành của từng tập thể, cá nhân NLD các đơn vị vận dụng hoặc kết hợp linh hoạt các hình thức nói trên để lựa chọn các hình thức trả lương phù hợp kích thích NLD nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả công tác.

❖ **Trả lương cho NLD**

Thực hiện chi trả lương định kỳ thống nhất 02 lần trong tháng vào các ngày 18 trong tháng và ngày 08 của tháng kế tiếp.

Hàng tháng, căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, Ban giám đốc quyết định tổng mức chi phí tiền lương thực hiện chi trả trong tháng cho NLD (**V**), cụ thể như sau:

$$\boxed{\mathbf{V} = \mathbf{V}_{cd} + \mathbf{V}_G + \mathbf{V}_T} \quad (1)$$

Trong đó:

- V** : Tổng chi phí tiền lương chi trả trong tháng
- V<sub>cd</sub>** : Tổng chi phí tiền lương chế độ (lương thời gian) chi trả trong tháng;
- V<sub>G</sub>** : Tổng chi phí tiền lương chi trả trong tháng cho khối lao động gián tiếp
- V<sub>T</sub>** : Tổng chi phí tiền lương chi trả trong tháng cho khối lao động trực tiếp

$$\mathbf{V}_{cdi} = \frac{(\mathbf{H}_{cbi} + \mathbf{H}_{pci}) \times \mathbf{T}_{min} \times \mathbf{N}_{cdi}}{24} \quad (2)$$

Trong đó:

- $i = 1$  đến  $n$ : Tổng số NLD của đơn vị (bao gồm cả khối gián tiếp và trực tiếp);
- $H_{cbi}$  : Hệ số lương cơ bản (cấp bậc) trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $H_{pci}$  : Hệ số phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp chức vụ trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $N_{cđi}$ : Số ngày nghỉ theo chế độ trong tháng của NLD thứ  $i$ ;

$$\mathbf{V}_G = \sum_{i=1}^k (\mathbf{V}_{NSi} + \mathbf{V}_{BSi} + \mathbf{V}_{TNI}) \quad (3)$$

Trong đó:

- $i = 1$  đến  $k$  : Số NLD thuộc khối gián tiếp của đơn vị;
- $V_{NSi}$ : Tiền lương theo năng suất, hiệu quả công việc trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $V_{BSi}$  : Tiền lương bổ sung, thưởng lương trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $V_{TNI}$  : Tiền lương trách nhiệm trong tháng của NLD thứ  $i$  (Trả theo quy định tại Phụ lục số 03 kèm theo Quy chế này);

$$\mathbf{V}_{NSi} = \mathbf{V}_{li} + \frac{\mathbf{V}_{NS} \times \mathbf{N}_i \times \mathbf{H}_{cvi} \times \mathbf{H}_{ti} \times \mathbf{H}_{đci}}{\mathbf{N}} \quad (4)$$

$$\mathbf{V}_{li} = \frac{(\mathbf{H}_{cbi} + \mathbf{H}_{pci}) \times \mathbf{T}_{min} \times \mathbf{N}_i}{24} \quad (5)$$

Trong đó:

- $N_i$  : Số ngày làm việc trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $V_{NS}$  : Tổng tiền lương chi trả cho NLD theo năng suất, hiệu quả công việc trong tháng (Tổng tiền lương năng suất).
- $H_{cvi}$  : Hệ số lương công việc trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $H_{ti}$  : Hệ số tổ trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $H_{đci}$  : Hệ số điều chỉnh trong tháng của NLD thứ  $i$ ;
- $N$  : Tổng số ngày làm việc của toàn bộ NLD trong tháng (Bao gồm cả những ngày công chờ việc của khối trực tiếp).

$$\mathbf{V}_{NS} = \mathbf{V} - \mathbf{V}_{cđ} - \sum_{j=1}^m \mathbf{V}_{Cj} - \sum_{i=1}^n \mathbf{V}_{TNI} - \sum_{i=1}^n \mathbf{V}_{BSi} - \sum \mathbf{V}_K \quad (6)$$

Trong đó:

$i = 1$  đến  $n$ : Tổng số NLD của đơn vị (bao gồm cả khối gián tiếp và trực tiếp);

$j = 1$  đến  $m$ : Số NLD thuộc khối trực tiếp của đơn vị.

$V_{Cj}$ : Tiền lương chờ việc tính theo ngày công chờ việc trong tháng của NLD thứ  $j$ ;

$V_{Ki}$ : Tiền lương khoán trong tháng của NLD thứ  $i$  (theo hợp đồng lao động);

$V_{BSi}$ : Ban giám đốc quyết định trên cơ sở đề xuất của trưởng các đơn vị cho từng NLD trong tháng;

$$V_T = \sum_{j=1}^m (V_{Cj} + V_{NSj} + V_{BSj} + V_{TNj}) \quad (7)$$

$V_{NSj}$ ,  $V_{BSj}$ ,  $V_{TNj}$ : Tiền lương năng suất, tiền lương bổ sung, thưởng lương và tiền lương trách nhiệm trong tháng của NLD thứ  $j$ ;

$$V_{Cj} = \frac{T_{min} \times N_{cj}}{24} \quad (8)$$

Trong đó:

$N_{cj}$ : Số ngày công chờ việc trong tháng của NLD thứ  $j$ ;

$$V_{NSj} = \frac{85\% V_{Nst} \times N_{Kj} \times H_{cvj} \times H_{tj} \times H_{dcj}}{\sum_{j=1}^m (N_{Kj} \times H_{cvj} \times H_{tj} \times H_{dcj})} + V_{Ij} \quad (9)$$

Trong đó:

$V_{Nst}$ : Tổng tiền lương năng suất trong tháng của khối NLD trực tiếp;

$N_{Kj}$ : Số ngày công K trong tháng của NLD trực tiếp thứ  $j$ ;

$V_{Ij}$ : Tiền lương năng suất trả theo hệ số lương cơ bản của NLD trực tiếp thứ  $j$ .

$$V_{Ij} = \frac{15\% V_{Nst} \times N_{Kj} \times H_{cbj}}{\sum_{j=1}^m H_{cbj} \times N_{Kj}} \quad (10)$$

$V_{BSj}$  : Ban giám đốc quyết định trên cơ sở đề xuất của trưởng các đơn vị cho từng NLĐ trong tháng;

Ngày công chờ việc ( $N_C$ ) và ngày công K ( $N_K$ ) được tính theo quy định tại Phụ lục số 04 kèm theo Quy chế này.

Hàng tháng, hàng quý, hàng năm hoặc đột xuất, căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, căn cứ vào tổng quỹ tiền lương đã được xác định của Công ty, Ban giám đốc quyết định mức chi tiền lương còn trong tổng QTL thực hiện để chi trả cho NLĐ theo đúng quy định hiện hành trên cơ sở có sự tham gia của Công đoàn Công ty.

❖ **Phương thức trả lương**

1. Công ty thực hiện phương thức trả lương trực tiếp bằng tiền mặt đồng Việt Nam cho NLĐ.
2. Tổng giám đốc chỉ đạo việc mở sổ theo dõi tiền lương, thu nhập, Thuế TNCN, BHXH, BHYT... của NLĐ.

❖ **Chế độ nâng bậc lương**

1. Công ty thực hiện chế độ nâng bậc lương theo qui định tại Nghị định 114/2002/NĐ-CP, Thông tư số 12/2003/TT-BLĐTBXH ngày 30-5-2003 cụ thể như sau:
  - Hàng năm, căn cứ vào yêu cầu công việc, tình hình sản xuất, kinh doanh, sau khi tham khảo ý kiến Ban chấp hành Công đoàn Công ty, Công ty lập kế hoạch và tổ chức nâng bậc lương cho người lao động trong Công ty.
  - Căn cứ để nâng bậc lương đối với người lao động trực tiếp SXKD là tiêu chuẩn cấp bậc thợ, kỹ thuật ứng với công việc đảm nhận.
  - Đối với người lao động chuyên môn, nghiệp vụ thừa hành, phục vụ là tiêu chuẩn chuyên môn, nghiệp vụ và thâm niên làm việc trong Công ty.
  - Điều kiện xét để nâng bậc lương hàng năm:
  - Thường xuyên hoàn thành công việc được giao về số lượng, chất lượng theo hợp đồng lao động đã ký kết;
  - Không trong thời gian thi hành kỷ luật lao động theo qui định của Bộ Luật Lao động và nội qui lao động của Công ty;
  - Đối với người lao động chuyên môn, nghiệp vụ (gián tiếp) có thời gian giữ bậc lương hiện hưởng tại Công ty ít nhất 2 năm (đủ 24 tháng) đối với các ngạch có hệ số mức lương khởi điểm thấp hơn



1,78 (bậc 1), có ít nhất 3 năm (đủ 36 tháng) đối với các ngạch có hệ số mức lương khởi điểm (bậc) 1 từ 1,78 trở lên; đối với công nhân viên trực tiếp sản xuất đạt kết quả thi nâng bậc theo tiêu chuẩn cấp bậc kỹ thuật ứng với công việc đảm nhận.

- Khi người lao động có nhiều thành tích suất xất trong sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả kinh tế cao có thể rút ngắn thời hạn nâng bậc lương.
- Đối với các chức danh Trưởng phòng, Phó trưởng phòng, Giám đốc, Phó giám đốc Chi nhánh, Xưởng trưởng, Phó xưởng trưởng được xét đặc cách không phải thi nâng cấp bậc mà căn cứ vào thời gian giữ bậc theo qui định và sự hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

2. Định kỳ, hàng 06 tháng hoặc 01 năm sẽ tiến hành việc đánh giá, xếp lương Hcb cho NLĐ. Tùy tình hình thực tế có thể tổ chức họp Hội đồng lương hoặc lấy ý kiến các thành viên Hội đồng lương bằng văn bản. NLĐ sẽ được xếp hệ số lương khi có quá bán số thành viên Hội đồng lương thông qua. Trường hợp số biểu quyết ngang nhau thì việc quyết định nghiêng về phía có ý kiến của Chủ tịch Hội đồng lương.

❖ **Xếp hệ số lương công việc (Hcv)**

Hàng tháng, căn cứ vào kết quả hoạt động trong tháng và tinh thần trách nhiệm, tính năng suất, hiệu quả công việc của từng NLĐ, Trưởng các đơn vị tiến hành đánh giá xếp hệ số lương công việc (Hcv) cho NLĐ thuộc đơn vị mình theo đúng quy định tại phụ lục số 01 và 02 kèm theo Quy chế này.

**BẢNG 13: HỆ SỐ LƯƠNG CÔNG VIỆC KHỐI LAO ĐỘNG GIÁN TIẾP  
(VĂN PHÒNG CÔNG TY)**

STT	Nhóm chức danh	Hcv
1	Tổng giám đốc	Từ 0,7 đến 1,5
2	Phó Tổng giám đốc	Từ 0,6 đến 1,2
3	Kế toán trưởng	Từ 0,6 đến 1,1
4	Giám đốc chi nhánh	Từ 0,5 đến 1,1
5	Phó giám đốc chi nhánh	Từ 0,4 đến 1,0

6	Trưởng phòng ban	Từ 0,5 đến 1,1
7	Phó trưởng phòng ban	Từ 0,4 đến 1,0
8	Nhân viên nhóm A	Từ 0,4 đến 0,8
9	Nhân viên nhóm B	Từ 0,3 đến 0,7
10	Nhân viên nhóm C	Từ 0,2 đến 0,6
11	Lái xe	Từ 0,2 đến 0,5

**Nguyên tắc:**

1. Đối với nhóm chức danh Phụ trách các Phòng, ban: Được hưởng 95% mức của Trưởng phòng ban.
2. Đối với chức danh nhân viên:
  - Nhóm A: Áp dụng cho các nhân viên phụ trách ít nhất một bộ phận nghiệp vụ trong phòng, có thể thay thế Trưởng phòng giải quyết các công việc liên quan đến bộ phận mình phụ trách khi Trưởng phòng đi vắng.  
+ Yêu cầu: nhân viên phụ trách phải có trình độ từ Đại học trở lên đúng chuyên ngành, có tối thiểu 02 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực mình phụ trách, có khả năng làm việc độc lập.
  - Nhóm B: Áp dụng cho các nhân viên đảm nhiệm các công việc có mức độ phức tạp, tính sáng tạo và độc lập cao, mức độ hợp tác rộng. Có khả năng xử lý một số công việc khi nhân viên phụ trách đi vắng.  
+ Yêu cầu: Có thể làm việc độc lập, có trình độ từ Đại học trở lên.
  - Nhóm C: Áp dụng cho các nhân viên chưa thông thạo nghiệp vụ hoặc làm công việc không đúng chuyên ngành đào tạo.
  - Tùy theo tính chất công việc các phòng ban nghiệp vụ mà xếp hệ số lương công việc tương ứng với từng nhóm, từng mức trong nhóm đảm bảo tính khách quan, công bằng và hợp lý.

**BẢNG 14: HỆ SỐ LƯƠNG CÔNG VIỆC KHỎI LAO ĐỘNG TRỰC TIẾP  
(XƯỞNG ĐIỆN TỬ HÀNG HẢI VÀ TRUNG TÂM BẢO DƯỠNG BÈ  
CỨU SINH BƠM HƠI**

<b>STT</b>	<b>Nhóm hạng mức</b>	<b>Hcv</b>
1	Hạng 1 (Xuất sắc)	5
2	Hạng 2 (Tốt)	4
3	Hạng 3 (Khá)	3
4	Hạng 4 (Trung bình)	2
5	Hạng 5 (Yếu kém)	1

**Nguyên tắc:**

**Xếp hạng 1:** Đạt đồng thời các yêu cầu sau:

- Hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ được giao trong tháng, chấp hành tốt mọi lệnh điều động sản xuất (kể cả lệnh điều động vào các ngày nghỉ chế độ);
- Không có một lỗi nào phát sinh trong công việc được giao, kể cả các lỗi vi phạm về nội quy, quy chế, an toàn lao động, an toàn giao thông, ... ;
- Đảm bảo tốt ngày, giờ công làm việc, ngày công K đạt cao, không có ngày công  $R_1$  và không quá 02 ngày công  $R_0$  trong tháng.

**Xếp hạng 2:** Đạt đồng thời các yêu cầu sau:

- Hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao trong tháng, chấp hành tốt mọi lệnh điều động sản xuất (kể cả lệnh điều động vào các ngày nghỉ chế độ)
- Phát sinh không quá 01 lỗi trong công việc được giao, kể cả các lỗi vi phạm về nội quy, quy chế, an toàn lao động, an toàn giao thông, ...
- Đảm bảo ngày công K đạt cao, không có ngày công  $R_1$  và không quá 04 ngày công  $R_0$  trong tháng.

**Xếp hạng 3:** Đạt đồng thời các yêu cầu sau:

- Hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao trong tháng, chấp hành các lệnh điều động sản xuất (kể cả lệnh điều động vào các ngày nghỉ chế độ),

- Phát sinh không quá 02 lỗi trong công việc được giao, kể cả các lỗi vi phạm về nội quy, quy chế, an toàn lao động, an toàn giao thông, ...
- Đảm bảo ngày công K, không có ngày công R<sub>1</sub> và không quá 07 ngày công R<sub>0</sub> trong tháng.

**Xếp hạng 4:** Nếu mắc một trong các khuyết điểm sau trong tháng:

- Không chấp hành lệnh điều động sản xuất 01 lần (kể cả lệnh điều động vào các ngày nghỉ chế độ), hoặc:
- Phát sinh từ 03 đến 04 lỗi trong công việc được giao, kể cả các lỗi vi phạm về nội quy, quy chế, an toàn lao động, an toàn giao thông, ... , hoặc:
- Có từ 0,5 - 1,0 ngày công R<sub>1</sub> trong tháng.
- Có từ 07 ngày công R<sub>0</sub> trở lên

**Xếp hạng 5:** Nếu mắc một trong các khuyết điểm sau trong tháng:

- Không chấp hành lệnh điều động sản xuất 02 lần trở lên (kể cả lệnh điều động vào các ngày nghỉ chế độ), hoặc:
- Phát sinh từ 05 lỗi trở lên trong công việc được giao, kể cả các lỗi vi phạm về nội quy, quy chế, an toàn lao động, an toàn giao thông, ... , hoặc:
- Có trên 1,0 ngày công R<sub>1</sub> trong tháng.

## ***2.5. Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân sự.***

Trong quá trình sản xuất kinh doanh của một doanh nghiệp, chất lượng nguồn nhân sự cũng quyết định đến sự thành bại cũng như lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp đó trên thị trường. Do đó công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân sự trong một doanh nghiệp cần phải được quan tâm hơn nữa. Nhưng trên thực tế trong quá trình tìm hiểu thực trạng sản xuất tại công ty thì công tác đào tạo và phát triển vẫn chưa được quan tâm, và chỉ mang tính chất thời vụ khi năng lực của nhân viên chưa đủ để thực hiện công việc thì mới cử đi đào tạo. Như vậy đã làm giảm chất lượng của công việc và làm cho thời gian thi công kéo dài làm ảnh hưởng đến việc hoàn thiện theo tiến độ thi công.

Công ty phải xác định đúng nhu cầu đào tạo, đối tượng được đào tạo và nội dung đào tạo. Để chương trình đào tạo đạt hiệu quả thì hàng năm công ty cần phải cử các trưởng phòng kinh doanh, đội ngũ kỹ sư có năng lực đi đào tạo tại các lớp huấn luyện kỹ năng của thành phố hoặc các lớp đào tạo tại các trường đại học để nâng cao trình độ, chuyên môn nghiệp vụ.

Để thích ứng với cơ chế thị trường và sự phát triển của khoa học công nghệ hiện đại, Công ty phải tìm các đội ngũ giảng dạy có kinh nghiệm, chất lượng cao để cử các nhân viên của công ty đi đào tạo. Sau khi các khóa đào tạo kết thúc thì công ty nên yêu cầu các cơ sở đào tạo kiểm tra quá trình học tập của các nhân viên, đánh giá ý thức và lượng kiến thức mà họ thu được. Đặc biệt là khả năng áp dụng kiến thức vào thực tế của nhân viên được đào tạo. Trong quá trình đào tạo tại chỗ tại công ty thì công ty phải xây dựng cơ sở vật chất trang thiết bị hiện đại và đầy đủ như: phòng, lớp, nhà xưởng, thiết bị dạy học và các thiết bị khác cần thiết trong quá trình đào tạo. Vì trang thiết bị giảng dạy là một trong những yếu tố quyết định hình thành kỹ năng thực hành nghề, có ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình hình thành kỹ năng, kỹ xảo của người được đào tạo.

Ngoài ra công ty cần phải có một khoản phụ cấp cho những công nhân viên được cử đi đào tạo tùy vào tính chất và mức độ của công việc mà nhân viên được cử đi đào tạo mà cân đối một cách hợp lý để cho nhân viên đó có ý thức, nhiệt tình và có trách nhiệm với công ty khi được cử đi đào tạo. Nếu như công ty chú trọng và làm tốt công tác này thì đó là một động lực thúc đẩy quá trình kinh doanh của Doanh nghiệp.

## KẾT LUẬN

Sau giai đoạn học lý thuyết ở trường em đã tham gia thực tập tại doanh nghiệp để so sánh thực tế và lý thuyết thực tế và lý thuyết. Trong thời gian thực tập được sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo hướng dẫn và các cô chú trong phòng tổ chức lao động hành chính và các phòng ban khác của Công ty. Em đã mạnh dạn đi sâu khảo sát, nghiên cứu và hoàn thiện công tác quản lý và sử dụng lao động.

Qua nghiên cứu và phân tích thực trạng quản trị và sử dụng lao động, cho thấy vai trò của công tác này đối với sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp là rất quan trọng. Nguồn nhân lực của một tổ chức được coi là quan trọng nhất trong tất cả các nguồn lực khác. Chiến lược quản trị và sử dụng lao động là bộ phận then chốt trong chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp.

Trong thời gian qua, Công ty CP Điện tử Hàng hải đã có nhiều cố gắng để quản lý và sử dụng lao động có hiệu quả, đem lại nhiều lợi ích cho người lao động và Công ty. Những gì Công ty đã làm được thì nay ngày càng phát huy hơn, những gì chưa làm được hoặc làm không tốt thì cần phải hoàn thiện hơn nữa.

Để phát huy hơn nữa vai trò của người lao động trong việc phát triển của Công ty, em xin đề xuất một số biện pháp. Song do trình độ nhận thức và thời gian nghiên cứu hạn chế, nên những ý kiến của em không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Em rất mong sự đóng góp của cô giáo và Công ty để đề án hoàn thiện hơn và có thể giúp Công ty giải quyết những tồn tại trong việc quản lý và sử dụng lao động.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực của các tác giả

Đỗ Minh Cương – 2001

Phạm Minh Hạc - 1996

Dương Hoàng Anh - 2007

John Bratton và Jeff Gold - 2007

2. Tài liệu công ty

Hồ sơ năng lực MEC

Báo cáo tài chính

Tổng hợp nhân sự

3. Các trang web:

Lib.edu.vn