

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



ISO 9001 : 2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Thị Mai

Giảng viên hướng dẫn : ThS.Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2013

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

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ
SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN CÔNG NGHIỆP
TÀU THỦY NAM SƠN

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

Sinh viên : Nguyễn Thị Mai

Giảng viên hướng dẫn : ThS.Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2013

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Mai

Mã SV:1354020094

Lớp: QT1301N

Ngành: Quản trị Doanh Nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

(về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

Cơ sở lý luận về nhân lực và biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Thực trạng về nhân lực và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Đề xuất biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

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

Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2011, 2012 của Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Số liệu về nhân lực và công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị: Thạc sĩ

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

Nội dung hướng dẫn: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 25 tháng 03 năm 2013

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 29 tháng 06 năm 2013

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Người hướng dẫn

Nguyễn Thị Mai

Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2013

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 2013

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
PHẦN I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÔNG TY	3
1.1. Các khái niệm về nhân lực và quản lý sử dụng nguồn nhân lực	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2. Khái niệm quản lý nguồn nhân lực	3
1.2. Chức năng và vai trò của quản lý nhân lực	4
1.2.1. Chức năng của quản lý nhân lực	4
1.2.2. Vai trò của quản lý nhân lực	6
1.3. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	6
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực	7
1.4.1. Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực	7
1.4.2. Các nhân tố môi trường bên trong của quản trị nhân lực	9
1.5. Nội dung của quản trị nhân lực	10
1.5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự	10
1.5.2. Phân tích công việc	11
1.5.3. Tuyển dụng nguồn nhân lực	12
1.5.4. Phân công lao động	16
1.5.5. Đào tạo và phát triển nhân lực	17
1.5.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên	18
1.5.7. Trả công lao động	20
1.5.8. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động	23
1.6. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực	23

1.6.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.....	23
1.6.2. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.	23
PHẦN II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY NAM SƠN	25
2.1. Khái quát về công ty cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.	25
2.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển Công ty.	25
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	27
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	27
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	31
2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	32
2.2. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.	33
2.2.1. Đặc điểm lao động của Công ty.....	33
2.2.2 Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tài Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	38
2.2.3. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động.	54
2.3. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.	56
2.3.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty.	56

2.3.2. Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	57
2.3.2.1. Ưu điểm.....	57
2.3.2.2. Nhược điểm.....	57
PHẦN III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY NAM SƠN.	58
3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn trong những năm tới.....	58
3.2. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.....	59
3.2.1. Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng tuyển dụng lao động.....	59
3.2.2. Biện pháp 2: Tiến hành công tác đào tạo nguồn nhân lực.....	64
KẾT LUẬN	70
TÀI LIỆU THAM KHẢO	71

LỜI MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh nền kinh tế đang dần hội nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới, cơ chế quản lý nguồn nhân lực là một trong những biện pháp cơ bản nhằm nâng cao năng suất lao động, cải thiện đời sống vật chất cho người lao động.

Trong phạm vi một doanh nghiệp, sử dụng lao động được coi là vấn đề quan trọng hàng đầu vì lao động là một trong ba yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh. Nhưng sử dụng lao động có hiệu quả cao nhất lại là một vấn đề riêng biệt đặt ra cho từng doanh nghiệp. Việc doanh nghiệp sử dụng những biện pháp gì, hình thức nào để phát huy khả năng của người lao động nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh là một điều hết sức quan trọng, nó có ý nghĩa đến sự thất bại hay thành công của doanh nghiệp đó. Mặt khác, khi biết được đặc điểm của lao động trong doanh nghiệp sẽ giúp cho doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí, thời gian và công sức, vì vậy mà mục tiêu của doanh nghiệp được thực hiện dễ dàng hơn.

Qua quá trình thực tập tại công ty Cổ Phần Phát Triển Công Nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn em đã đi sâu tìm hiểu và nghiên cứu đề tài: “ Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn”.

Đề tài gồm 3 phần:

Phần 1: Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực trong công ty.

Phần 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Phần 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Đề tài này được xây dựng trên cơ sở vận dụng những kiến thức đã tiếp thu được trong suốt quá trình học tập dưới mái trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng cùng với việc nghiên cứu tìm hiểu thực tế tại công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn. Dưới sự chỉ bảo của các cán bộ công nhân viên trong công ty cùng với sự hướng dẫn nhiệt tình, tận tâm của cô giáo: Th.S Cao Thị Hồng Hạnh, đã tạo điều kiện cho em hoàn thành được đề tài này. Tuy nhiên, do những hạn chế về mặt kiến thức và thời gian nghiên cứu có hạn nên sẽ không tránh khỏi những sai sót và khiếm khuyết. Vậy em rất mong được sự nhận xét và góp ý của các thầy, cô để đề tài của em hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Mai

PHẦN I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÔNG TY

1.1. Các khái niệm về nhân lực và quản lý sử dụng nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

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

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

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

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với nguồn lực khác của Doanh nghiệp ở bản chất của con người. (Trần Kim Dung, 2007)

1.1.2. Khái niệm quản lý nguồn nhân lực

Theo Nguyễn Hữu Thân (năm 2007), quản lý nguồn nhân lực là phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho nguồn nhân lực thông qua tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

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

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

Phân biệt quản trị nguồn nhân lực và quản trị nhân sự:

Thuật ngữ nguồn nhân lực dần được thay thế cho quản trị nhân sự với quan điểm chủ đạo: Con người không còn đơn thuần chỉ là yếu tố của quá trình sản xuất kinh doanh mà là nguồn tài sản quý báu của tổ chức của Doanh nghiệp. Các Doanh nghiệp chuyển từ tình trạng tiết kiệm chi phí lao động để giảm giá thành đầu tư vào nguồn nhân lực để có lợi nhuận kinh doanh cao hơn, có hiệu quả cao hơn.

1.2. Chức năng và vai trò của quản lý nhân lực

1.2.1. Chức năng của quản lý nhân lực

Các hoạt động quản trị nguồn nhân lực liên quan đến tất cả các vấn đề thuộc về quyền lợi, nghĩa vụ và trách nhiệm của nhân viên nhằm đạt hiệu quả cao nhất cho tổ chức lẫn nhân viên. Các hoạt động chủ yếu của nguồn nhân lực có thể phân chia thành ba nhóm chức năng chủ yếu sau:

1.2.1.1. Nhóm chức năng thu hút nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của Doanh nghiệp. Để có thể tuyển đúng người cho đúng việc, trước hết Doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong Doanh nghiệp nhằm xác định những công việc nào đó cần tuyển thêm người. Thực hiện phân tích công việc sẽ cho Doanh nghiệp biết phải tuyển thêm bao nhiêu

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

người và các yêu cầu, tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng cử viên. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp Doanh nghiệp chọn được các ứng cử viên tốt nhất cho công việc. Do đó, nhóm chức năng tuyển dụng thường có các hoạt động: dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập lưu giữ và xử lý thông tin về nguồn nhân lực của Doanh nghiệp.

1.2.1.2. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển

Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong Doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy đa các năng lực cá nhân.

Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như: hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân, bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho các cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

1.2.1.3. Nhóm chức năng duy trì nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp, bao gồm hai chức năng cụ thể:

- Kích thích, động viên
- Duy trì phát triển các mối quan hệ tốt đẹp trong Doanh nghiệp

Chức năng kích thích động viên liên quan đến các chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên. Trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng các cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của Doanh nghiệp...là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động lành nghề cho Doanh nghiệp. Do đó, xây dựng và quản lý hệ thống bảng lương, thiết lập và áp

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

dụng các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỷ luật, tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp... là những hoạt động quan trọng nhất của chức năng kích thích động viên.

Chức năng quan hệ lao động liên quan đến các hoạt động nhằm hoàn thiện môi trường làm việc và các mối quan hệ trong công việc như: ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu tố, tranh chấp lao động, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm và an toàn lao động. Giải quyết tốt chức năng này sẽ giúp cho Doanh nghiệp tạo được bầu không khí tâm lý tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp, vừa làm cho nhân viên được thỏa mãn với công việc của Doanh nghiệp.

1.2.2. Vai trò của quản lý nhân lực

Việc nghiên cứu quản trị nhân lực nhằm đạt được mục tiêu cơ bản sau:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng cường năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa các năng lực cá nhân và trung thành, tận tâm với Doanh nghiệp.

Do đó, quản trị nhân lực có vai trò là một bộ phận không thể thiếu được của công tác quản lý trong các Doanh nghiệp. Nó tìm kiếm và phát triển những phương pháp để mọi thành viên có thể đóng góp được nhiều nhất cho Doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo điều kiện để chính người lao động phát triển.

1.3. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

- Nhân viên cần được đầu tư thỏa mãn đáng kể phát triển những năng lực riêng thỏa mãn những nhu cầu cá nhân, đồng thời tạo ra năng suất lao động hiệu quả cao và đóng góp tốt cho tổ chức.
- Các chính sách chương trình và thực hiện quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thỏa mãn nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Môi trường làm việc cần được thành được sao cho có thể kích thích nhân viên phát triển và sử dụng tối đa các kỹ năng của mình.

- Các kỹ năng nhân sự cần được thực hiện phối hợp và là bộ phận quan trọng trong chiến lược kinh doanh của tổ chức.

Cách tiếp cận quản lý nguồn nhân lực đòi hỏi cán bộ quản lý phải hiểu biết tốt tâm lý xã hội, nghiên cứu hành vi tổ chức, pháp luật và các nguyên tắc kinh doanh.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực

1.4.1. Các nhân tố môi trường bên ngoài của quản trị nhân lực

1.4.1.1. Khung cảnh kinh tế

Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn định Doanh nghiệp một mặt vẫn phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động... Ngược lại khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định, Công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để mở rộng sản xuất, tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi phải tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

1.4.1.2. Luật lệ của Nhà nước

Các Doanh nghiệp đều được bình đẳng với nhau trên khía cạnh pháp luật, được phép kinh doanh trong những ngành nghề mà Nhà nước cho phép, được bảo trợ kinh doanh bởi Nhà nước trong nền kinh tế quốc dân.

1.4.1.3. Văn hóa – xã hội

Văn hóa xã hội của một nước cũng ảnh hưởng đến quản trị nhân lực. Trong một nền kinh tế xã hội có nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp đã phát triển của thời đại, rõ ràng nó đã kìm hãm, không cung

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

cấp nhân tài cho tổ chức. Sự thay đổi các giá trị văn hóa của một nước tạo ra các thách thức cho nhà quản trị nhân lực.

1.4.1.4. Đối thủ cạnh tranh

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà còn cạnh tranh về nguồn tài nguyên nhân sự. Nhân sự là cốt lõi của quản trị, là tài nguyên quý giá nhất. Các công ty phải có chính sách nhân sự hợp lý, động viên, khen thưởng phù hợp và tạo ra một bầu không khí gắn kết nhân viên mình... Sự ra đi của nhân viên không chỉ đơn thuần là vấn đề lương bổng mà còn là tổng hợp của nhiều yếu tố. Do đó để duy trì và phát triển nhân viên, nhà quản trị nhân lực phải biết cách quản trị một cách có hiệu quả.

1.4.1.5. Khoa học kỹ thuật

Khoa học kỹ thuật thay đổi, một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa. Do đó, công ty cần phải đào tạo lại lực lượng lao động hiện tại của mình. Sự thay đổi khoa học cũng đồng nghĩa với sự kiện là chỉ cần ít người hơn mà vẫn sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự, nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị nhân sự phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa.

1.4.1.6. Khách hàng

Khách hàng là mục tiêu của mọi Doanh nghiệp. Khách hàng mua sản phẩm và dịch vụ của Doanh nghiệp, là một phần của môi trường bên ngoài. Doanh số là yếu tố sống còn của Doanh nghiệp. Do đó, nhà quản trị phải đảm bảo nhân viên của mình sản xuất ra những mặt hàng phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của người tiêu dùng. Nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu được rằng không có khách hàng không có Doanh nghiệp, và họ không có cơ hội để làm việc nữa.

1.4.2. Các nhân tố môi trường bên trong của quản trị nhân lực

1.4.2.1. Sứ mạng hay mục tiêu của Doanh nghiệp

Mỗi doanh nghiệp đều có sứ mạng và mục đích riêng của mình. Mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp là yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn của doanh nghiệp như sản xuất, marketing, tài chính hay quản trị nhân lực... Mỗi bộ phận chuyên môn hay tác vụ phải dựa vào mục đích hay sứ mạng của doanh nghiệp để đề ra mục tiêu cho bộ phận của mình.

1.4.2.2. Chính sách hay chiến lược của Doanh nghiệp

Chính sách của doanh nghiệp thường là các lĩnh vực thuộc về nhân lực. Các chính sách này tùy thuộc vào chiến lược dùng người của từng doanh nghiệp. Một số chính sách ảnh hưởng đến quản trị nhân lực:

- Cung cấp cho nhân viên một nơi làm việc an toàn.
- Khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình.
- Trả lương và đãi ngộ, khuyến khích nhân viên làm việc có năng suất cao.

1.4.2.3. Bầu không khí văn hóa trong Doanh nghiệp.

Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp là hệ thống các giá trị, niềm tin và các thói quen được chia sẻ trong phạm vi tổ chức, tác động chính tới việc tạo ra các chuẩn mực hành vi. Có 2 loại bầu không khí trong doanh nghiệp là : không khí văn hóa khép kín và không khí văn hóa mở. Chúng ta cần xác định bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp vì nó ảnh hưởng đến sự hoàn thành công tác trong khắp tổ chức và hậu quả là ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

1.5. Nội dung của quản trị nhân lực.

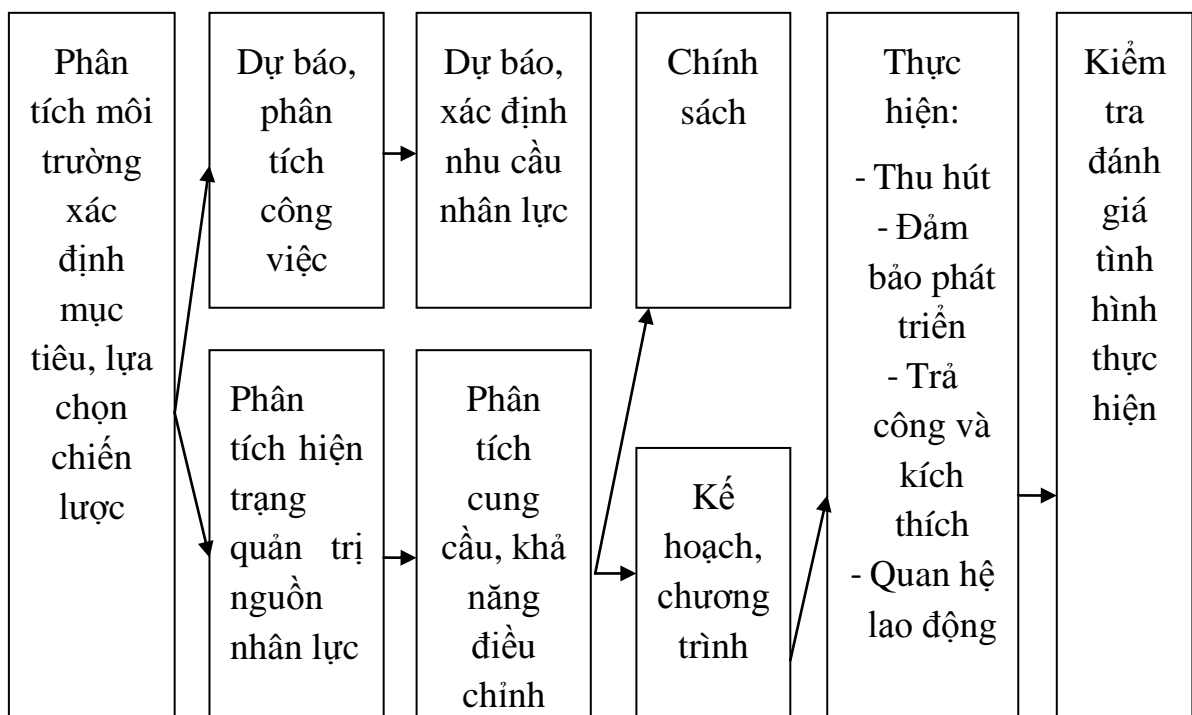
1.5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự.

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

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

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho Doanh nghiệp.
- Phân tích hiện trạng quản lý nguồn nhân lực trong Doanh nghiệp.
- Dự báo khối lượng công và nhu cầu nguồn nhân lực
- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh, đề ra các chính sách, kế hoạch... giúp cho Doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới.
- Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

Sơ đồ 1: Quy trình hoạch định nguồn nhân lực



(Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực- Trần Kim Dung)

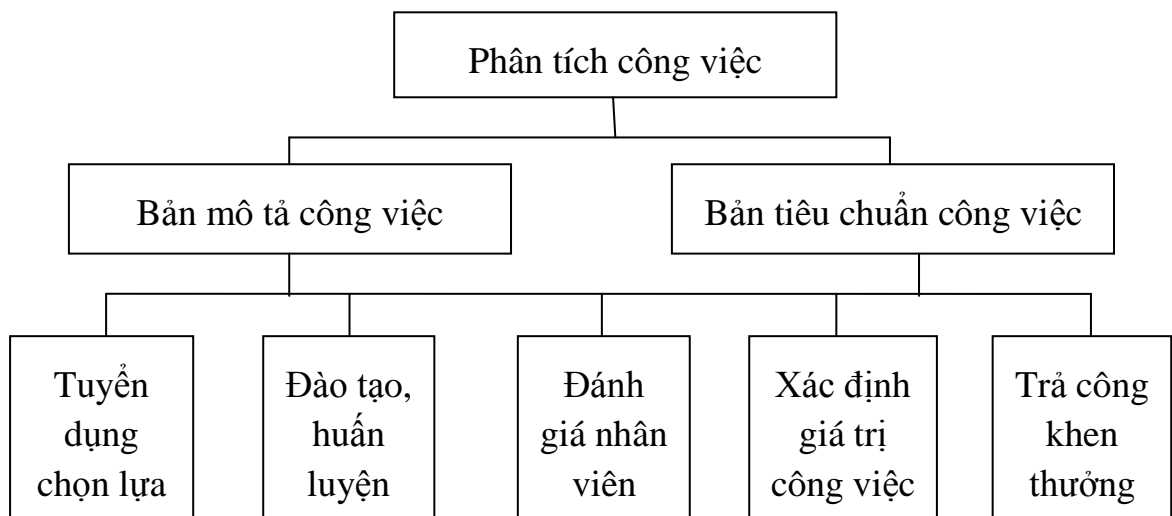
Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

1.5.2. Phân tích công việc.

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

Phân tích công việc cung cấp các thông tin, đặc điểm của công việc, là tài liệu cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

Sơ đồ 2: Lợi ích của phân tích công việc



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

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

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

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

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

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

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

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

Bản mô tả công việc: là văn bản liên kết các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát và các tiêu chuẩn cần đạt khi thực hiện công việc. Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

Bản tiêu chuẩn công việc: là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực các nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng cơ bản và các đặc điểm, cá nhân thích hợp nhất trong công việc. Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

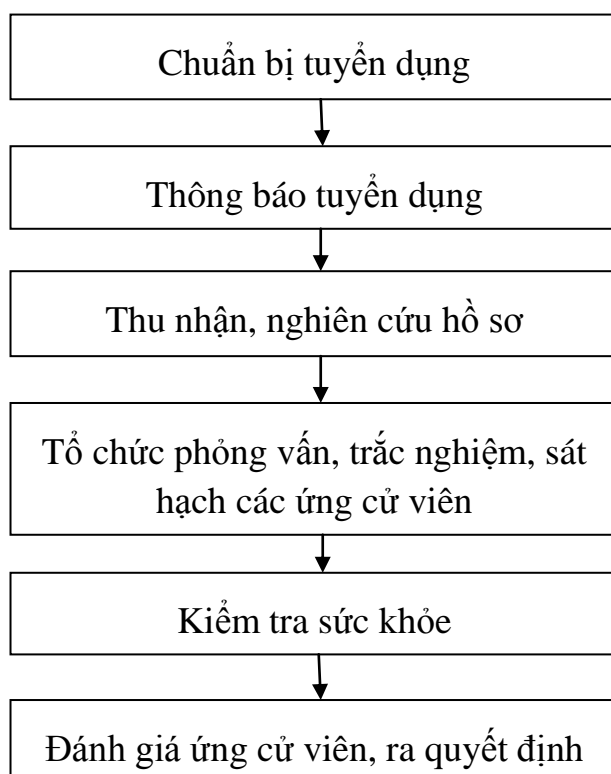
1.5.3. Tuyển dụng nguồn nhân lực.

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

❖ **Nội dung của tuyển dụng nhân sự:**

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Sơ đồ 3: Nội dung chủ yếu của tuyển dụng nhân sự



(Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực- Trần Kim Dung)

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng:

- Thành lập hội đồng tuyển dụng, quy định rõ về số lượng, thành phần và quyền hạn của Hội đồng tuyển dụng.
- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng
- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

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:

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.
- Quảng cáo trên báo, đài, băng rôn, tờ rơi, mạng internet,...
- Thông báo tại Công ty.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Các thông báo đưa ra phải ngắn gọn, rõ ràng chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho các ứng cử viên. Thông báo phải đầy đủ về tên doanh nghiệp, thông tin về nội dung công việc, tiêu chuẩn tuyển dụng, hồ sơ và giấy tờ cần thiết, cách thức tuyển dụng và nội dung tuyển dụng.

Bước 3: Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ:

Tất cả các hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc. Người xin tuyển dụng phải nộp cho Công ty ứng tuyển những giấy tờ cần thiết theo yêu cầu.

Việc nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại những thông tin chủ yếu về các ứng cử viên và có thể loại bớt được một số ứng cử viên không đáp ứng được tiêu chuẩn đề ra để không cần phải làm các thủ tục tiếp theo trong quá trình tuyển dụng.

Bước 4: Phỏng vấn, trắc nghiệm và sát hạch các ứng cử viên:

- Kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn nhằm chọn ra được các ứng cử viên xuất sắc nhất thông qua việc đánh giá về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành.

- Áp dụng các hình thức trắc nghiệm để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như: trí nhớ, mức độ khéo léo,...

- Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu, đánh giá các ứng viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, tính cách khí chất, khả năng hòa đồng,....

- Phải ghi chép từng đặc điểm cần lưu ý với ứng cử viên để giúp cho việc đánh giá được thực hiện một cách chính xác nhất.

Bước 5: Kiểm tra sức khỏe:

Dù có đáp ứng đủ các yêu cầu về trình độ học vấn, hiểu biết, thông minh, tư cách đạo đức tốt nhưng sức khỏe không đảm bảo cũng không nên tuyển dụng. Nếu tuyển dụng một số người có sức khỏe không đảm bảo sẽ ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc và hiệu quả kinh tế, bên cạnh đó còn gây ra nhiều phiền phức về mặt pháp lý cho doanh nghiệp.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Bước 6: Đánh giá ứng cử viên và ra quyết định:

Sau khi thực hiện các bước trên nếu hai bên cùng nhất trí thì doanh nghiệp sẽ quyết định tuyển dụng và hai bên sẽ ký kết hợp đồng lao động.

Trưởng phòng nhân sự đề nghị giám đốc ra quyết định tuyển dụng hoặc ký kết hợp đồng lao động. Trong quyết định tuyển dụng hoặc trong trường hợp lao động cần ghi rõ chức vụ, lương bổng, thời gian thử việc...

❖ Nguồn tuyển dụng:

- Nguồn tuyển dụng từ bên trong nội bộ Công ty:

Bao gồm: tuyển trực tiếp từ các cán bộ, công nhân viên đang làm trực tiếp trong doanh nghiệp.

Ưu điểm:

- Nhân viên của Công ty dễ dàng, thuận lợi hơn trong công việc thực hiện công việc nhất là trong thời gian đầu ở cương vị (trách nhiệm) mới, họ chóng thích nghi với điều kiện làm việc mới và ít bỏ việc.

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

- Nhân viên của Công ty đã thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm.

- Ngoài ra tuyển dụng từ nguồn này giúp tiết kiệm thời gian và chi phí phục vụ cho công tác tuyển dụng.

Nhược điểm:

- Việc tuyển nhân viên vào một chức vụ trống theo kiểu thăng chức nội bộ có thể sinh ra hiện tượng “lại giống” do các nhân viên được thăng chức có thể đã quen với cách làm việc của cấp trên và họ sẵn sàng rập khuôn lại cách làm việc đó, thiếu sáng tạo.

- Trong đơn vị dễ hình thành nhóm “những ứng cử viên không thành công”, họ là những người ứng cử vào một chức vụ nào đó còn trống nhưng không

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

được tuyển chọn từ đó có tâm lý không phục lãnh đạo, bất hợp tác với lãnh đạo, dễ phải chia bè phái, khó làm việc. Tiềm ẩn nhiều hiềm khích, tiêu cực giữa các nhân viên.

- Bỏ qua cơ hội tuyển dụng các nhân viên có năng lực bên ngoài do nguồn tuyển bị hạn chế về mặt số lượng nên khó tuyển người có yêu cầu tương xứng với công việc.

- Nếu chỉ tuyển dụng nội bộ sẽ khó cải tổ được cách làm việc của nhân viên.

- Nguồn tuyển dụng bên ngoài Công ty:

Cách thức tuyển dụng từ bên ngoài bao gồm: thông báo qua ti vi, báo, đài, dán thông báo trước cổng Công ty, thông qua các trung tâm cung ứng lao động,...

Ưu điểm:

- Tận dụng được nguồn chất xám từ bên ngoài Công ty.
- Người mới có cách nhìn mới đối với tổ chức, cải tổ được cách làm việc của nhân viên trong Công ty.

Nhược điểm:

- Mất nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển được nhân viên đáp ứng yêu cầu và tính chất của công việc.
- Nhân viên mới thường mất nhiều thời gian làm quen với công việc và môi trường làm việc.

1.5.4. Phân công lao động.

❖ **Khái niệm:**

Phân công lao động là quá trình tách riêng các loại lao động khác nhau theo một tiêu thức nhất định và theo một điều kiện sản xuất xác định khác nhau.

Thực chất của phân công lao động đó là bố trí, sắp xếp nhân viên, nhóm nhân viên khác nhau vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

theo năng lực, trình độ chuyên môn, sức khỏe, sở thích của người lao động để tạo được hiệu quả cao trong công việc đem lại lợi ích tối ưu cho bản thân Công ty.

❖ Mục tiêu của phân công lao động:

- Phân công lao động đảm bảo đủ số lượng lao động, chất lượng lao động, đúng người, đúng việc đáp ứng được yêu cầu, tính chất của công việc.

- Phân công lao động đảm bảo cho công việc được hoàn thành theo đúng thời hạn được giao, tạo sự mềm dẻo, tính linh hoạt trong sử dụng lao động.

❖ Nguyên tắc phân công lao động:

- Khi thực hiện phân công lao động phải căn cứ vào sở trường, năng lực, trình độ và nguyện vọng của người lao động.

- Đảm bảo cung cấp đầy đủ các điều kiện lao động cho người lao động.

- Phải xác định rõ quyền hạn và trách nhiệm của người lao động.

❖ Các hình thức phân công lao động:

- Phân công lao động theo công nghệ.

- Phân công lao động theo chức năng.

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

1.5.5. Đào tạo và phát triển nhân lực

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

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

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

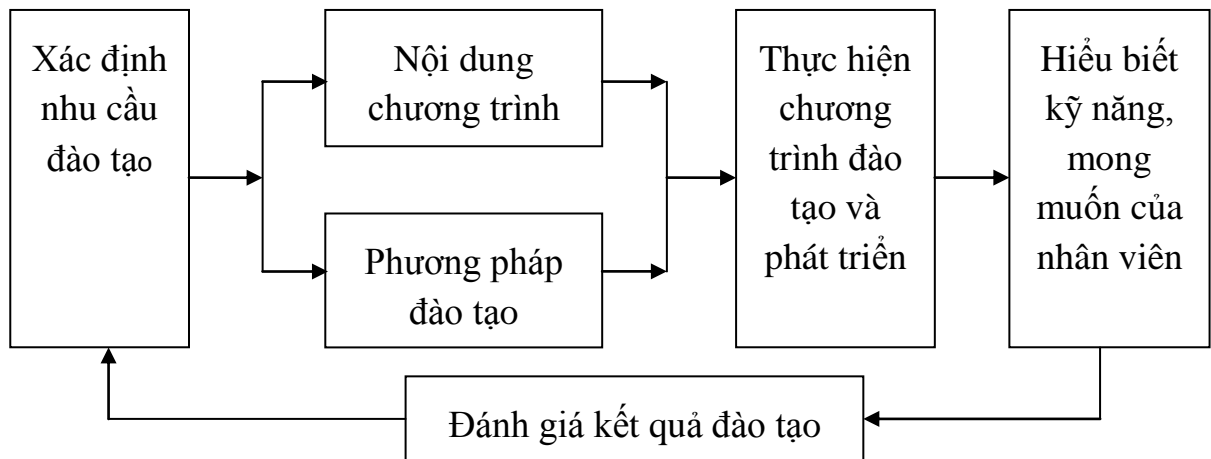
Phát triển nguồn nhân lực chính là toàn bộ những hoạt động tập hợp được tổ chức bởi doanh nghiệp, do doanh nghiệp cung cấp cho người lao động. Các hoạt động đó có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày thậm chí đến vài năm, tùy thuộc vào nội dung và mục tiêu học tập.

Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành những thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó. Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà còn có cả sự nghiệp và những kinh nghiệm khác nữa (G.T.Milkovich).

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

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

Sơ đồ 4: tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



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

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

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

❖ Nội dung, trình tự thực hiện:

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

Các nhà lãnh đạo cần xác định những lĩnh vực, kỹ năng, kết quả cần đánh giá và những yếu tố này liên hệ với thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp như thế nào.

Bước 2: Lựa chọn phương pháp đánh giá thích hợp.

Doanh nghiệp có thể lựa chọn các phương pháp đánh giá để đưa ra phương pháp đánh giá phù hợp với các bộ phận, với các đối tượng nhân viên khác nhau.

Bước 3: Huấn luyện nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá.

Sử dụng các phương pháp đánh giá không thích hợp hoặc xác định các tiêu chí đánh giá không chính xác sẽ dẫn đến tình trạng không công bằng, lãng phí làm cho các quyết định trả lương, khen thưởng không chính xác.

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

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

Bước 5: Thực hiện đánh giá theo tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc.

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

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

Nhà lãnh đạo nên thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá, tìm hiểu những điều nhất trí và những điều chưa nhất trí trong cách đánh giá, chỉ ra

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

những điểm tốt cũng như những điểm cần khắc phục, sửa chữa trong việc thực hiện công việc của nhân viên.

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

Điều quan trọng trong đánh giá thực hiện công việc là cần vạch ra phương hướng, cách thức cải tiến thực hiện công việc, đề ra các chỉ tiêu mới cho nhân viên.

❖ Các phương pháp đánh giá:

- Phương pháp mức thang điểm
- Phương pháp ghi chép và lưu trữ
- Phương pháp quan sát hành vi
- Phương pháp định lượng

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

1.5.7. Trả công lao động.

❖ Tiền lương:

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

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

❖ Vai trò của tiền lương:

- Đối với doanh nghiệp: Tiền lương là một trong các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất, cấu thành nên giá thành sản phẩm.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Đối với người lao động: Tiền lương là nguồn thu nhập chủ yếu, là phương tiện duy trì sự tồn tại và phát triển của họ và gia đình ở mức độ nào đó. Nó là bằng chứng thể hiện giá trị, uy tín, địa vị của người lao động.

❖ Các hình thức tiền lương:

- Lương thời gian:

Tiền lương thời gian trả cho nhân viên thường được tính trên cơ sở số lương thời gian làm việc và đơn giá tiền lương trong một đơn vị thời gian (đơn vị tính thời gian: giờ, ngày, tuần, tháng hoặc năm).

Tiền lương thời gian được sử dụng rộng rãi đối với một số loại công việc của lao động không lành nghề hoặc những công việc khó tiến hành định mức chính xác do tính chất của công việc.

Công thức tính:

$$\mathbf{Ltg = Ttt * L}$$

Trong đó:

- Ltg: lương tính theo thời gian.
- Ttt: số ngày, giờ công thực tế mà người lao động đã thực hiện.
- L: mức lương ngày (giờ):

$$\text{Lương ngày} = \text{Lương tháng}/22$$

$$\text{Lương giờ} = \text{Lương ngày}/8$$

- Lương sản phẩm:

Với hình thức trả lương này thì nhân viên được trả lương căn cứ vào kết quả công việc mà họ đạt được.

Công thức tính:

$$\mathbf{Lsp = Ntt * Đg}$$

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Trong đó:

- Lsp: lương trả theo sản phẩm.
- Ntt: số sản phẩm hoàn thành đảm bảo chất lượng.
- Đg: đơn giá tiền lương sản phẩm.

❖ Tiền thưởng

Tiền thưởng là một khoản bổ sung cho tiền lương. Cùng với tiền lương, tiền thưởng góp phần thỏa mãn nhu cầu vật chất của người lao động và ở một chừng mực nào đó, tiền thưởng là một trong các biện pháp khuyến khích có hiệu quả nhất đối với người lao động cả về mặt vật chất cũng như tinh thần.

Các nhà quản lý nhận thấy việc thực hiện nhiệm vụ và sự thỏa mãn của người lao động có thể hoàn thiện bằng việc đưa ra các phần thưởng phù hợp:

- Người lao động phải tin rằng nỗ lực của họ sẽ được thưởng tương xứng.
- Phần thưởng phải thỏa mãn nhu cầu cá nhân của người lao động.

Không phải tất cả mọi người đều giống nhau và một người có thể cần những thứ khác nhau vào những thời điểm khác nhau.

- Phần thưởng phải công bằng: Người lao động trong tổ chức muốn được đối xử bình đẳng, họ có xu hướng so sánh những đóng góp và phần thưởng của mình với những người khác.

- Phần thưởng phải gắn liền với kết quả thực hiện công việc của người lao động.

Ngoài tiền lương và tiền thưởng, các khoản phụ cấp là một trong những yếu tố góp phần kích thích người lao động thực hiện tốt công việc. Nó bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp thêm cho người lao động khi họ làm việc trong những điều kiện khó khăn, phức tạp hơn bình thường. Phần lớn tiền phụ cấp thường được tính trên cơ sở đánh giá ảnh hưởng của môi trường làm việc không thuận lợi đến sức khỏe, sự thoải mái của người lao động nơi làm việc.

Phúc lợi là khoản đãi ngộ gián tiếp nhằm kích thích, động viên người lao động làm việc và thu hút người tài giỏi về làm việc ở doanh nghiệp. Phúc lợi là một phần thu nhập người lao động được hưởng ngoài chế độ tiền lương

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

và tiền thưởng như BHYT, BHXH, hỗ trợ tiền mua nhà ở, phương tiện đi lại, hoạt động thể thao,... giúp cho người lao động cải tiến đời sống, gắn bó với doanh nghiệp và sẵn sàng cống hiến sức lao động, đạt năng suất cao cho doanh nghiệp.

1.5.8. Tạo điều kiện làm việc thuận lợi cho người lao động

Một yếu tố rất quan trọng trong quá trình lao động là điều kiện làm việc. Điều kiện làm việc liên quan đến những mối quan hệ giữa người lao động và công việc của họ, với môi trường làm việc và phương tiện vật chất cần thiết để thực hiện công việc. Điều kiện làm việc và an toàn lao động là hai vấn đề có quan hệ nhân quả với nhau. Mục đích của đảm bảo an toàn lao động là phòng ngừa và hạn chế tối đa các tai nạn trong quá trình thực hiện công việc. Quản trị nhân lực còn là việc xây dựng các danh hiệu thi đua, các hình thức tuyên dương, khen thưởng nhằm công nhận thành tích người lao động đạt được, tạo cho họ bầu không khí tin yêu và muốn gắn bó với tập thể lâu dài.

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

1.6.1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.

Hiệu quả là tiêu chuẩn để đánh giá mọi hoạt động kinh tế - xã hội, là chỉ tiêu kinh tế xã hội tổng hợp để lựa chọn trong các phương án đưa ra hoạt động tốt nhất trong mọi lĩnh vực. Hiệu quả sử dụng lao động là một trong những tiêu chí cơ bản để đánh giá việc thực hiện mục tiêu kinh tế của doanh nghiệp.

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

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

❖ Hiệu suất sử dụng lao động:

Công thức tính: đơn vị tính (đồng/ người)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Tổng doanh thu

Hiệu suất sử dụng lao động = _____

Tổng số lao động

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

❖ Năng suất lao động bình quân:

Công thức tính: đơn vị tính (sản phẩm/ người)

Tổng sản lượng

Năng suất lao động bình quân = _____

Tổng lao động

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

❖ Tỷ suất lợi nhuận lao động:

Công thức tính: đơn vị tính (đồng/ người)

Lợi nhuận

Sức sinh lời của lao động = _____

Tổng lao động

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

PHẦN II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY NAM SƠN

2.1. Khái quát về công ty cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

2.1.1. Giới thiệu về quá trình hình thành và phát triển Công ty.

- Tên công ty: **Công ty Cổ Phần Phát Triển Công Nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn**

- Tên giao dịch quốc tế: **Nam Son Shipping Industry Development Joint Stock Company**

- Tên viết tắt: NASHICO

- Địa chỉ/ Trụ sở chính: số 08 Đường Đà Nẵng, TT Núi Đèo, Thủy Nguyên, TP. Hải Phòng

- Số điện thoại: (84.31) 3.973.666/ 3.868.666 – Fax: (84.31) 3.874.169

- Số tài khoản: 01770406009093 tại ngân hàng VIBank – PGD Thủy Nguyên, Hải Phòng.

- Vốn điều lệ của công ty là: 150,000,000,000 đồng.

- Được chia thành 150,000 cổ phiếu, mỗi cổ phiếu có mệnh giá là: 1,000,000 VNĐ

- Ngành nghề kinh doanh chính: Vận tải và đại lý vận tải biển, sửa chữa và đóng mới tàu thủy, kinh doanh than mỏ, máy móc thiết bị.

- Người đại diện theo pháp luật của chủ đầu tư:

• Ông Trần Văn Sáng

• Chức vụ: Tổng giám đốc

- Danh sách cổ đông sáng lập công ty:

**Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty
Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn**

STT	Tên cổ đông	Góp vốn (VNĐ)	Tỷ lệ góp vốn so với vốn điều lệ (%)	Số cổ phần phổ thông	Tổng số cổ phần các loại
1	Trần Văn Sơn	55,000,000,000	36.67	55,000	55,000
2	Trần Văn Nam	30,000,000,000	20.00	30,000	30,000
3	Phạm Thị Hào	15,000,000,000	10.00	15,000	15,000
4	Trần Văn Sáng	50,000,000,000	33.33	50,000	50,000

- Căn cứ vào thông báo thay đổi nội dung đăng ký kinh doanh số 01/TB ngày 20/04/2007.

- Căn cứ vào biên bản đại hội đồng Cổ đông số: 02/BB ngày 20/04/2007.

Các cổ đông của công ty cùng nhau chấp thuận đổi tên Công ty vận tải biển Nam Sơn thành công ty Cổ Phần Phát Triển Công nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn và nhất trí thông qua bản điều lệ sửa đổi lần thứ nhất Công ty Cổ Phần Phát Triển Công Nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn.

Công ty Cổ Phần Phát Triển Công Nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 0203002734 do phòng ĐKKD Sở KHĐT Hải Phòng cấp đăng ký thay đổi lần thứ 3, ngày 19 tháng 06 năm 2008.

Ngay từ khi thành lập Công ty Cổ Phần Phát Triển Công nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn đã không ngừng tăng cường năng lực tài chính của mình trên cơ sở huy động vốn góp của các thành viên và tích lũy vốn từ hoạt động kinh doanh.

Nằm trong sự phát triển của công ty, hiện nay Công ty Cổ Phần Phát Triển Công nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn đang triển khai xây dựng nhà máy đóng tàu tại khu vực Phía Nam Sông Đá Bạc(Thủy Nguyên, Hải Phòng). Hiện công ty đã xin được giấy phép đầu tư của UBND Thành Phố Hải Phòng, Sở tài Nguyên Môi trường Thành Phố, Sở nông nghiệp và phát triển nông thôn Thành phố, Sở kế hoạch và đầu tư Thành phố,... Nhằm phục vụ sửa chữa và đóng mới thị trường trong nước. Đặc biệt là đội tàu của hiệp hội vận tải Đoàn kết An Lư.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Các ngành nghề kinh doanh của Công ty Cổ phần Phát Triển Công Nghiệp Tàu Thủy Nam Sơn:

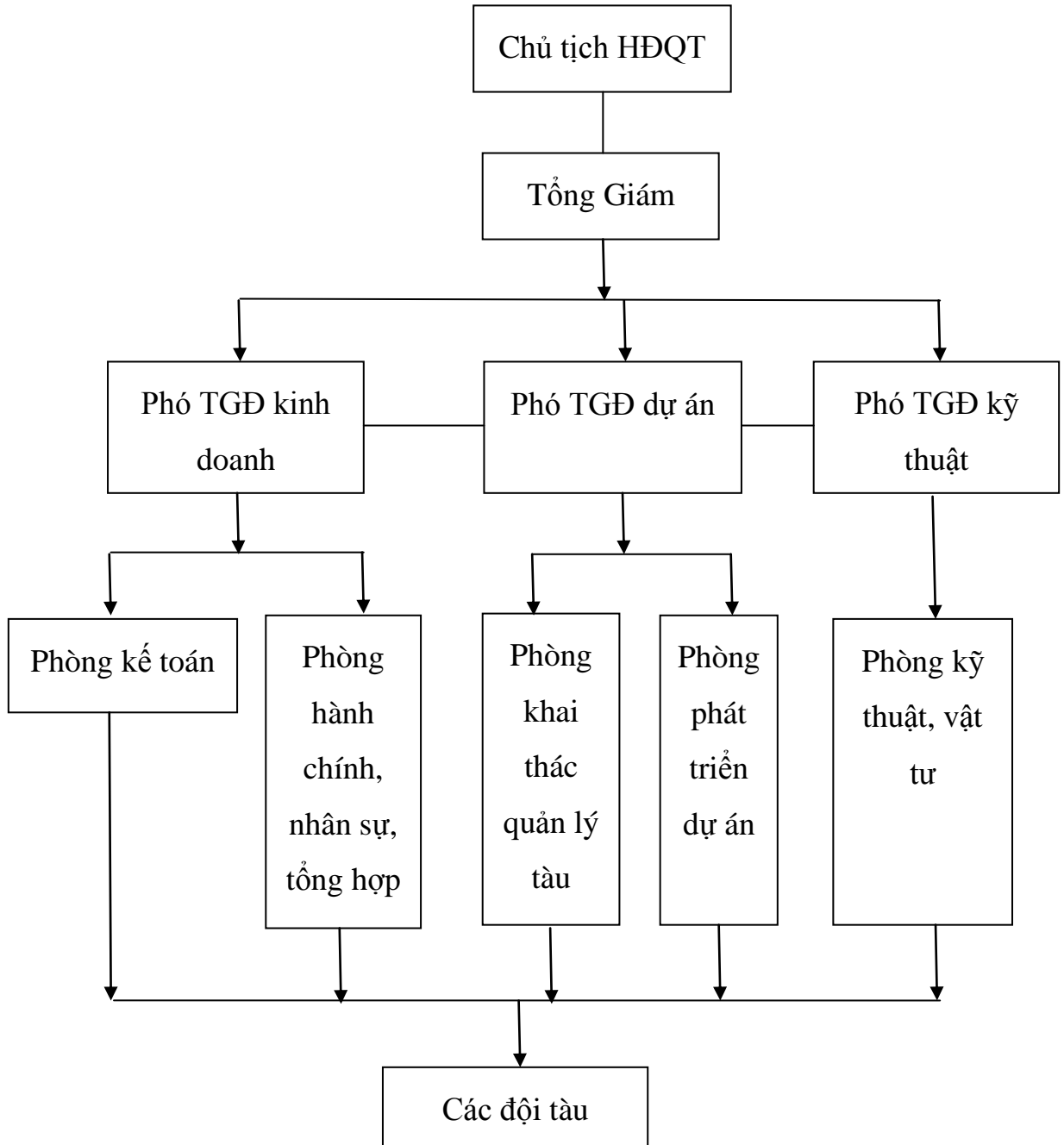
- Vận tải và đại lý vận tải biển trong nước và quốc tế.
- Sửa chữa và đóng mới tàu thủy
- Kinh doanh than mỏ.
- Kinh doanh kho cảng, bến bãi
- Kinh doanh vật liệu xây dựng và san lấp mặt bằng.
- Kinh doanh xăng dầu, máy móc, trang thiết bị tàu thủy
- Kinh doanh vật tư, kim khí
- Dịch vụ xuất, nhập khẩu hàng hóa.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Tổ chức bộ máy quản lý là một vấn đề hết sức quan trọng trong quá trình hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn. Công ty có đội ngũ cán bộ có kinh nghiệm lâu năm trong ngành vận tải biển.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty
Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

**SƠ ĐỒ 5: CƠ CẤU BỘ MÁY TỔ CHỨC QUẢN LÝ CỦA CÔNG
TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY NAM SƠN**



(Nguồn: Phòng hành chính, nhân sự, tổng hợp)

Chú thích: → Quan hệ trực thuộc
 — Quan hệ chức năng

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

❖ Chức năng, nhiệm vụ của bộ máy quản lý Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Chủ tịch Hội Đồng Quản Trị:

Là người quyết định chiến lược, kế hoạch phát triển trung hạn và kế hoạch kinh doanh hằng năm của công ty. Là người quyết định giải pháp phát triển thị trường, tiếp thị và công nghệ, thông qua hợp đồng mua, bán, vay, cho vay có giá trị bằng hoặc lớn hơn 50% tổng giá trị tài sản được ghi trong báo cáo tài chính gần nhất của công ty. Là người có quyền bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức, ký hợp đồng, chấm dứt hợp đồng với giám đốc, quyết định mức lương và lợi ích của giám đốc. Giám sát, chỉ đạo Giám đốc trong điều hành công việc kinh doanh hằng ngày của công ty. Quyết định cơ cấu tổ chức, quy chế quản lý nội bộ công ty. Đồng thời là người trình báo cáo quyết toán tài chính hằng năm lên Đại hội đồng cổ đông và kiến nghị mức cổ tức được trả, quyết định thời hạn và thủ tục trả cổ tức hoặc xử lý lỗ phát sinh trong quá trình kinh doanh.

Chức năng của Ban giám đốc

- Tổng giám đốc: Thay mặt HĐQT trực tiếp điều hành mọi hoạt động SXKD của công ty. Có nhiệm vụ quyết định các vấn đề liên quan đến công việc kinh doanh hằng ngày của công ty. Tổ chức thực hiện các quyết định của HĐQT và thực hiện kế hoạch kinh doanh, phương án đầu tư của công ty. Là người có nhiệm vụ kiến nghị phương án cơ cấu tổ chức, quy chế quản lý nội bộ công ty. Có quyền bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức các chức danh quản lý trong công ty, trừ các chức danh thuộc thẩm quyền của HĐQT, quyết định lương, phụ cấp đối với người lao động trong công ty, tuyển dụng lao động. Đồng thời là người kiến nghị phương án trả cổ tức hoặc xử lý lỗ trong kinh doanh.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Phó TGD dự án:

Tham mưu cho Tổng Giám Đốc về kế hoạch phát triển dự án. Là người xây dựng mục tiêu kế hoạch phát triển dự án đầu tư theo quý/năm, đảm bảo lợi nhuận và bảo toàn vốn của công ty. Đồng thời là người báo cáo kịp thời kết quả tình hình hoạt động phát triển dự án và đầu tư cho Tổng Giám Đốc.

- Phó Tổng Giám Đốc kinh doanh:

Là người tham mưu và quản lý chủ yếu các bộ phận kinh doanh giúp cho Tổng Giám Đốc. Đồng thời là người xây dựng chiến lược phát triển thị trường, kế hoạch và hiệu quả kinh doanh.

- Phó Tổng Giám Đốc kỹ thuật:

Tham mưu cho Tổng Giám đốc về công tác kỹ thuật, công nghệ, định mức và chất lượng sản phẩm. Là người thiết kế, triển khai giám sát về kỹ thuật, quản lý vật tư, thiết bị.

❖ Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban.

Các phòng, ban, đơn vị chức năng có nhiệm vụ giúp đỡ Tổng Giám Đốc, phó Tổng Giám Đốc trong việc quản lý, tổng hợp thông tin, đề xuất ý kiến, triển khai thực hiện các công việc cụ thể được giao cho đơn vị mình nhằm hoàn thành kế hoạch, nhiệm vụ đảm bảo tiến độ và chất lượng. Chức năng, nhiệm vụ cụ thể của một số phòng ban:

Các phòng ban: có 5 phòng ban.

- Phòng kế toán: có 4 người. Phụ trách phòng kế toán là kế toán trưởng có vị trí tương đương với trưởng phòng. Phòng kế toán có nhiệm vụ hạch toán quá trình kinh doanh bằng cách thu nhận chứng từ, ghi chép các nghiệp vụ phát sinh tính toán, tổng hợp phân tích để đưa ra các thông tin dưới dạng báo cáo.

- Phòng hành chính nhân sự tổng hợp: có 5 người, là phòng xây dựng và quản lý mô hình tổ chức kế hoạch, lao động tiền lương. Tham mưu giám đốc về các công tác tổ chức, quy hoạch cán bộ, bố trí sắp xếp cơ cấu nhân viên.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Soạn thảo các quy chế, quy định trong công ty, tổng hợp các hoạt động, lập công tác cho giám đốc quản trị hành chính, văn thư lưu trữ, đối ngoại pháp lý.

- Phòng khai thác quản lý tàu: 11 người, tìm kiếm khách hàng đàm phán, ký kết các hợp đồng. Là phòng lập kế hoạch chuyến đi, chỉ định đại lý tại các cảng ghé. Đồng thời là phòng lập báo cáo, kế hoạch kinh doanh, tư vấn lãnh đạo công ty về vấn đề kinh doanh, đầu tư tàu.

- Phòng phát triển dự án: 5 người, là phòng nghiệp vụ tham mưu giúp Tổng Giám Đốc về quản lý thực hiện và tổ chức dự án cũng như các công việc của dự án như theo dõi, đôn đốc, khảo sát, phát triển dự án. Chịu sự chỉ đạo trực tiếp của phó Tổng Giám Đốc dự án.

- Phòng kỹ thuật vật tư: 4 người, là phòng nghiệp vụ tham mưu giúp Tổng Giám Đốc về quản lý kỹ thuật, vật tư của đội tàu. Chịu sự chỉ đạo trực tiếp của phó Tổng Giám Đốc kỹ thuật. Là phòng quản lý kiểm soát thực hiện các tiêu chuẩn quy trình quy phạm về kỹ thuật, bảo quản bảo dưỡng sửa chữa, tiêu hao vật tư, phụ tùng phục vụ cho hoạt động khai thác kinh doanh vận tải hoạt động có hiệu quả.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

❖ Chỉ tiêu sản xuất kinh doanh chủ yếu của công ty.

Bảng 1: Tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh của Công ty

(ĐVT: đồng)

Chỉ tiêu	Giá trị		Chênh lệch	
	Năm 2011	Năm 2012	+/-	%
Tổng doanh thu	57,587,668,520	52,359,243,672	-5,228,424,848	-9.0
Tổng chi phí	74,582,541,439	72,857,774,753	-1,724,766,686	-2.3
Tổng lợi nhuận	-16,994,872,919	-20,498,531,081	-3,503,658,162	20.6

(Nguồn: Phòng Tài chính- Kế toán)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Qua những số liệu trên ta có thể rút ra một số đánh giá tổng quát như sau: Nhìn chung so với năm 2011 tình hình kinh doanh của công ty năm 2012 không được hiệu quả. Cụ thể:

Tổng chi phí năm 2012 so với năm 2011 giảm 1,724,766,686 đồng tương ứng với 2.3%. Trong khi đó Tổng doanh thu của doanh nghiệp năm 2012 so với năm 2011 giảm đến 5,288,424,848 đồng tương ứng với 9%. Qua đó cho thấy, mặc dù Công ty đã có sự cố gắng trong vấn đề giảm chi phí nhưng tốc độ giảm chi phí nhỏ hơn tốc độ giảm của doanh thu làm cho Tổng lợi nhuận của Công ty năm 2012 so với năm 2011 giảm 3,503,658,162 đồng tương ứng với 20.6%. Nguyên nhân là do trong năm 2012 số lượng hợp đồng ký với khách hàng giảm làm cho tổng khối lượng công việc giảm dẫn đến doanh thu của Công ty giảm. Ngoài ra, do chất lượng công việc chưa cao nên hiệu quả lao động giảm làm cho doanh thu giảm.

Trong cơ chế thị trường hiện nay với sự cạnh tranh diễn ra ngày một gay gắt, bên cạnh đó là ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu do vậy Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn không thể tránh khỏi những khó khăn nhất định trong quá trình hoạt động kinh doanh. Vì thế mà ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ công nhân viên cần phải cố gắng nhiều hơn nữa trong việc cải thiện tình hình kinh doanh hiện tại của Công ty.

2.1.5. Những thuận lợi và khó khăn của Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Việt Nam là một quốc gia nằm trong khu vực kinh tế đang phát triển có nhiều tiềm năng cho các công ty phát triển. Tuy nhiên trước khó khăn về khủng hoảng nền kinh tế, các công ty phải đối mặt không ít với những thách thức lớn. Đứng trước những cơ hội và thách thức như vậy đòi hỏi công ty phải có đủ sức mạnh, năng lực để đón nhận những cơ hội và đối đầu với những thách thức đó. Để không rơi vào thế bị động thì đòi hỏi công ty phải nắm được rõ những thuận lợi và khó khăn của mình.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

2.1.5.1. Những thuận lợi của Công ty

Với lợi thế về vị trí địa lý, vận tải biển là lĩnh vực phát triển mạnh mẽ nhất trong số lĩnh vực vận tải công nghiệp ở Việt Nam. Theo quy hoạch tổng thể, hệ thống cảng biển Việt Nam đã cơ bản hoàn thành việc đầu tư xây dựng các cảng biển. Trong đó, Hải Phòng là một trong những cửa ngõ quốc tế của Việt Nam.

Công ty có đội ngũ cán bộ, công nhân có trách nhiệm cao. Đội ngũ cán bộ công nhân viên trải qua nhiều năm tham gia hoạt động trong ngành vận tải biển, nên đã trang bị, tích lũy nhiều kinh nghiệm, kiến thức cũng như những mối khách hàng quan trọng giúp cho sự phát triển của Công ty.

2.1.5.2. Những khó khăn của Công ty

Những năm gần đây, do ảnh hưởng của khủng hoảng tài chính nên ngành vận tải biển phải đối mặt với không ít khó khăn. Cùng với ảnh hưởng chung của nền kinh tế thế giới, nhu cầu vận tải sụt giảm mạnh đã kéo giá cước vận tải giảm theo, thêm vào đó, giá nguyên liệu đầu vào (xăng dầu) tăng mạnh cũng khiến cho biên lợi nhuận của công ty giảm.

Tình trạng không có hàng để chở và áp lực cạnh tranh cũng là một khó khăn lớn của công ty. Chi phí nhiên liệu cao và nhu cầu ở Châu Á yếu hơn dự báo, nhất là là nhu cầu vận tải của Trung Quốc, nền kinh tế lớn thứ hai thế giới.

An toàn, an ninh hàng hải: tai nạn hàng hải trong những năm qua có xu hướng tăng lên. Cướp biển hoạt động ngày càng nhiều.

2.2. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực trong Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

2.2.1. Đặc điểm lao động của Công ty.

Tính đến năm 2012 tổng số cán bộ công nhân viên trong Công ty là 125 người được chia theo bảng sau:

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo chức năng

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
Lao động gián tiếp	34	26.2	34	27.2	-	-
Lao động trực tiếp	96	73.8	91	72.8	-5	-5.2
Tổng	130	100.0	125	100.0	-5	-3.8

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Thông qua số liệu trên cho thấy có sự chênh lệch rõ rệt giữa lao động gián tiếp và trực tiếp. Lao động trực tiếp là lực lượng chủ yếu trong công ty. Năm 2012 số lao động trực tiếp là 91 người tương ứng với 72.8% trong tổng số lao động. Năm 2012 so với năm 2011 số lao động trực tiếp giảm 5 người tương ứng với 5.2%. Số lao động giảm đều là lao động làm việc trên tàu. Do tình hình kinh doanh của Công ty không hiệu quả nên cắt giảm một số lao động hết hạn hợp đồng và năng lực kém. Số lao động gián tiếp không thay đổi. Những lao động này làm việc trong các phòng ban trong công ty.

Nhìn chung, cơ cấu lao động theo chức năng của công ty là chưa hợp lý, tỷ trọng số lao động gián tiếp năm 2012 chiếm 27.2% trong tổng số lao động là tương đối cao. Công ty nên cân nhắc lại cho phù hợp hơn với tình hình kinh doanh của Công ty hiện nay.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
Nam	118	90.8	113	90.4	-5	-4.2
Nữ	12	9.2	12	9.6	-	-
Tổng	130	100.0	125	100.0	-5	-3.8

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Qua bảng số liệu trên cho thấy sự chênh lệch về giới tính rất lớn. Số lao động nữ chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong Công ty. Năm 2012 số lao động nữ là 12 người chiếm 9.6% trong tổng số lao động và không thay đổi so với năm 2011. Những lao động này chủ yếu làm việc tại các văn phòng. Trong khi đó số lao động nam chiếm tỷ trọng rất lớn trong cơ cấu lao động của Công ty. Cụ thể: Năm 2012 số lao động nam là 113 người chiếm 90.4% trong tổng số lao động trong Công ty và giảm so với năm 2011 là 5 người tương ứng với 3.8%. Nguyên nhân số lao động nam giảm là do lực lượng lao động trên tàu toàn bộ là nam giới. Những lao động này nghỉ việc một số do hết thời hạn hợp đồng, một số do năng lực và ý thức làm việc không tốt nên Công ty chấm dứt hợp đồng đối với họ.

Cơ cấu lao động theo giới tính của Công ty là tương đối phù hợp với tính chất công việc, lĩnh vực kinh doanh là vận tải biển cần nhiều lao động là nam giới.

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo trình độ học vấn của người lao động

(Đơn vị tính: người)

Mức độ đào tạo	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
Đại học	58	44.6	58	46.4	-	-
Cao đẳng	38	29.2	45	36	7	18.4
Trung cấp- nghề	31	23.8	19	15.2	-12	-38.7
Lao động phổ thông	3	2.4	3	2.4	-	-
Tổng	130	100.0	125	100.0	-5	-3.8

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Qua bảng số liệu trên cho thấy trình độ lao động của Công ty năm 2012 đã tăng lên so với năm 2011. Tuy nhiên mức độ tăng không đáng kể. Cụ thể là: Năm 2012 so với năm 2011, lao động có trình độ cao đẳng tăng lên 7 người tương ứng với 18.4%. Số lao động tăng thêm này là lao động làm việc trên tàu mà Công ty tuyển dụng bổ sung cho số lao động có trình độ trung cấp

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

nghỉ việc. Năm 2012 so với năm 2011 số lao động có trình độ trung cấp giảm 12 người tương ứng với 38.7%. Trong đó: một số lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng, một số lao động nghỉ việc là do Công ty sa thải do năng lực và ý thức làm việc kém. Số lao động có trình độ đại học và lao động phổ thông năm 2012 không thay đổi so với năm 2011.

Sự tăng lên không đáng kể về trình độ lao động khiến cho chất lượng lao động của Công ty chưa được cải thiện nhiều. Chất lượng công việc chưa cao vì thế mà tình hình kinh doanh của Công ty chưa hiệu quả nhất là trong tình hình nền kinh tế khó khăn như hiện nay. Nguyên nhân là do sự quản lý trong quá trình tuyển dụng chưa được chặt chẽ.

Bảng 2.4: cơ cấu sỹ quan, thuyền viên của công ty theo trình độ học vấn năm 2012

(Đơn vị: người)

Đối tượng	Đại học		Cao đẳng		Trung cấp- nghề		Tổng	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)
Sỹ quan quản lý	20	22.7	-	-	-	-	20	22.7
Sỹ quan vận hành	20	22.7	-	-	-	-	20	22.7
Thợ máy	-	-	5	5.7	-	-	5	5.7
Thợ điện	-	-	5	5.7	-	-	5	4.7
Thủy thủ	-	-	14	15.9	19	21.6	33	37.5
Cấp dưỡng	-	-	5	5.7	-	-	5	5.7
Tổng	40	45.4	29	33.0	19	21.6	88	100

(Nguồn: Phòng hành chính, nhân sự tổng hợp)

Qua bảng số liệu trên cho thấy: Sỹ quan quản lý chiếm 22.7% trong tổng số thuyền viên trên tàu và toàn bộ thuộc trình độ đại học.

Sỹ quan vận hành chiếm 22.7% trong tổng số lao động làm việc trên tàu và toàn bộ đều thuộc trình độ đại học, không có trình độ cao đẳng và trung cấp.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Thợ máy và thợ kỹ thuật điện đều chiếm 5.7% trong tổng số thuyền viên làm việc trên tàu và toàn bộ đều thuộc trình độ cao đẳng.

Thủy thủ chiếm 37.5% trong tổng số thuyền viên làm việc trên tàu. Trong đó 15.9% thuộc lao động có trình độ cao đẳng, 21.6% lao động có trình độ trung cấp.

Nhìn chung, tỷ lệ văn bằng của lao động trong Công ty khá cao. Song xét về trình độ chuyên môn cũng như các kiến thức, kỹ năng của đội ngũ sỹ quan, thuyền viên của Công ty thực sự tương đối kém. Thêm vào đó, ngày nay tiến bộ khoa học kỹ thuật được ứng dụng vào ngành hàng hải ngày càng tăng nhưng đội ngũ sỹ quan, thuyền viên của Công ty là ít học hỏi, tìm tòi nên khi vận hành các máy móc thiết bị mới thường xuất hiện thái độ lúng túng, không linh hoạt. Do vậy, nếu xét về trình độ chuyên môn thật sự thì lực lượng sỹ quan, thuyền viên của Công ty cách một khoảng khá xa đối với sỹ quan, thuyền viên trong khu vực.

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo độ tuổi lao động.

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
18-35 tuổi	73	56.2	68	54.4	-5	-6.8
36-45 tuổi	42	32.3	42	33.6	0	0
Trên 45 tuổi	15	11.5	15	12.0	0	0
Tổng	130	100.0	125	100.0	-5	-3,8

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Nhìn chung, cơ cấu lao động theo độ tuổi của Công ty khá trẻ. Năm 2012 số lao động trong độ tuổi 18-35 tuổi là 68 người chiếm 54.4 % trong tổng số lao động của Công ty. Lực lượng lao động trong độ tuổi này tuy năng động, sáng tạo, nhạy bén trong công việc nhưng bề dày kinh nghiệm của họ còn hạn chế. So với năm 2011, năm 2012 số lao động trong độ tuổi này giảm 5 người tương ứng với 6.8%. Những lao động này đều là thủy thủ trên tàu. Do

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

hết hạn hợp đồng với Công ty nên nghỉ việc. Bên cạnh đó, còn do Công ty sa thải do có năng lực và ý thức làm việc kém.

Năm 2012 so với năm 2011 số lao động trong độ tuổi 36-45 tuổi. Lao động trong độ tuổi này có trình độ tay nghề và dày dặn kinh nghiệm, có năng lực và trình độ chuyên môn cao. Do vậy họ là lực lượng chủ chốt trong Công ty. Số lao động trong nhóm tuổi trên 45 tuổi năm 2012 không thay đổi, chiếm 12% trong tổng số lao động của Công ty.

2.2.2 Phân tích và đánh giá thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

2.2.2.1. Công tác hoạch định nguồn nhân lực

❖ *Phân tích công việc*

Trong khi việc sử dụng các bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc đã trở thành hiện tượng quen thuộc ở các nước công nghiệp phát triển trên Thế giới thì việc phân tích công việc vẫn chưa phổ biến ở Việt Nam nói chung và ở Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn nói riêng. Do đặc thù ngành nghề kinh doanh của Công ty trong ngành vận tải biển nên Công ty cần xây dựng chế độ tuyển dụng thích hợp đáp ứng được yêu cầu cao trong công việc, từ đó mới đảm bảo thu được kết quả cao nhằm đạt được mục đích tối ưu của Công ty.

Công ty cần xem xét rõ ràng để nâng cao chất lượng quản lý cũng như nâng cao hiệu quả kinh doanh cho phù hợp với tình hình kinh tế hiện nay.

❖ *Hoạch định nguồn nhân lực (dự báo nhu cầu nguồn nhân lực)*

Hoạch định nguồn nhân lực là một trong những yếu tố hàng đầu trong công tác quản trị nguồn nhân lực ở mỗi Công ty. Việc lập dự báo nhu cầu nguồn nhân lực phải dựa trên cơ sở hoạt động kinh doanh hiện tại cũng như chiến lược phát triển kinh doanh lâu dài của Công ty.

**Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty
Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn**

Bảng 2.6: Tình hình biến động về nhân sự của Công ty.

(Đơn vị tính: người)

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Chênh lệch	
			+/-	%
Tuyển mới	22	7	-15	-68.2
Sa thải, nghỉ việc do hết hạn HĐ	5	12	7	140
Tổng số lao động	130	125	-5	-3.8

(Nguồn: Phòng hành chính- Nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy, năm 2011 có 5 lao động nghỉ việc, năm 2012 có 12 lao động nghỉ việc. Số lao động bị Công ty sa thải và số lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng năm 2012 tăng 7 người so với năm 2011. Bên cạnh đó, năm 2012 công ty đã tuyển thêm 7 người để thay thế bổ sung cho những lao động nghỉ việc trên tàu do năng lực và ý thức kém mà Công ty cho nghỉ việc để đáp ứng kịp thời nhu cầu công việc. Vì vậy nên Tổng số lao động năm 2012 giảm 5 người so với năm 2011. Đây đều là số lao động hết hạn hợp đồng mà Công ty không có nhu cầu ký tiếp hợp đồng với họ. Điều đó cho thấy Công ty có xu hướng giảm nhu cầu về lao động.

➤ *Trường hợp tạm hoãn, chấm dứt hợp đồng lao động.*

Tất cả những quy định này được phổ biến đến mọi cán bộ, công nhân viên trong Công ty. Tổng Giám Đốc Công ty và phòng hành chính- nhân sự trong phạm vi chức năng, quyền hạn, nhiệm vụ của mình có trách nhiệm hướng dẫn và thi hành các quy định này.

- Trường hợp tạm hoãn hợp đồng lao động:

Hợp đồng lao động được tạm hoãn thực hiện trong những trường hợp sau:

- Người lao động đi làm nghĩa vụ quân sự hoặc các nghĩa vụ công dân khác do pháp luật quy định.
- Người lao động bị tạm giữ, tạm giam.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Người lao động vi phạm hợp đồng lao động hoặc vi phạm nội quy lao động của Công ty đến mức Hội đồng kỷ luật của Công ty xét thấy cần phải tạm hoãn hoặc chấm dứt hợp đồng lao động.

- Các trường hợp khác do 2 bên thỏa thuận.

Hết thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động đối với các trường hợp quy định thì người lao động sẽ được nhận trở lại làm việc theo như hợp đồng đã ký.

Việc nhận lại người lao động bị tạm giữ, tạm giam khi kết thúc thời hạn tạm hoãn hợp đồng lao động do Chính phủ quy định.

- Trường hợp chấm dứt hợp đồng lao động.

Chấm dứt hợp đồng lao động được thực hiện trong những trường hợp sau:

- Hết hạn hợp đồng.
- Đã hoàn thành công việc theo hợp đồng.
- Hai bên thỏa thuận chấm dứt hợp đồng lao động.
- Người lao động bị kết án tù giam hoặc bị cấm làm công việc cũ theo quyết định của tòa án.

- Người lao động thường xuyên không hoàn thành nhiệm vụ được giao.
- Người lao động bị xử lý kỷ luật sa thải theo quy định của Bộ luật lao động.
- Người lao động làm việc theo hợp đồng lao động không xác định thời hạn ốm đau đã điều trị 12 tháng liền, làm việc theo hợp đồng lao động xác định thời hạn ốm đau đã điều trị 6 tháng liền và làm theo hợp đồng lao động thời hạn 1 năm ốm đau đã điều trị quá nửa thời gian hợp đồng lao động mà khả năng lao động chưa phục hồi. Khi sức khỏe của người lao động bình phục thì xem xét để giao kết hợp đồng lao động.

- Do thiên tai, hỏa hoạn hoặc những lý do bất khả kháng khác mà Công ty đã tìm mọi biện pháp khắc phục nhưng vẫn buộc phải thu hẹp kinh doanh.

- Người lao động nghỉ hưu theo quy định của Nhà nước.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Trong trường hợp do thay đổi cơ cấu hoặc công nghệ mà người lao động đã làm thường xuyên trong Công ty từ 1 năm trở lên bị mất việc làm thì Công ty sẽ tiến hành đào tạo lại để tiếp tục sử dụng vào những chỗ làm việc mới, nếu không giải quyết việc làm mới mà phải cho người lao động thôi việc thì trả trợ cấp mất việc làm theo quy định của Bộ luật lao động.

Bảng 2.7: Tình hình lao động nghỉ việc ở Công ty

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Chênh lệch	
			+/-	(%)
Tổng số lao động	130	125	-5	-3.8
Số lao động nghỉ việc	5	12	7	140
- Chấm dứt hợp đồng	5	12	7	140
Trong đó:				
+ Hết hạn HĐ	2	5	3	150
+ Sa thải	3	7	4	133.3
- Tạm hoãn hợp đồng	0	0	0	0

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự)

Qua số liệu trên cho thấy: Năm 2012 Công ty có 12 lao động nghỉ việc trong đó: Có 5 lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng và Công ty không có nhu cầu sử dụng, có 7 lao động nghỉ việc do có năng lực và ý thức làm việc kém nên Công ty sa thải. Công ty cũng đã tiến hành tuyển dụng bổ sung thêm 7 lao động mới để đáp ứng kịp thời cho công việc. Do vậy so với năm 2011, năm 2012 tổng số lao động giảm 5 người tương ứng với 3.8%. Sự biến động về số lượng lao động này chỉ phù hợp khi trong phạm vi có thể tuyển dụng bổ sung và số lượng lao động nghỉ việc ít. Nhưng sẽ gây ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty nếu số lượng lao động hết hạn hợp đồng cùng nghỉ việc quá nhiều.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

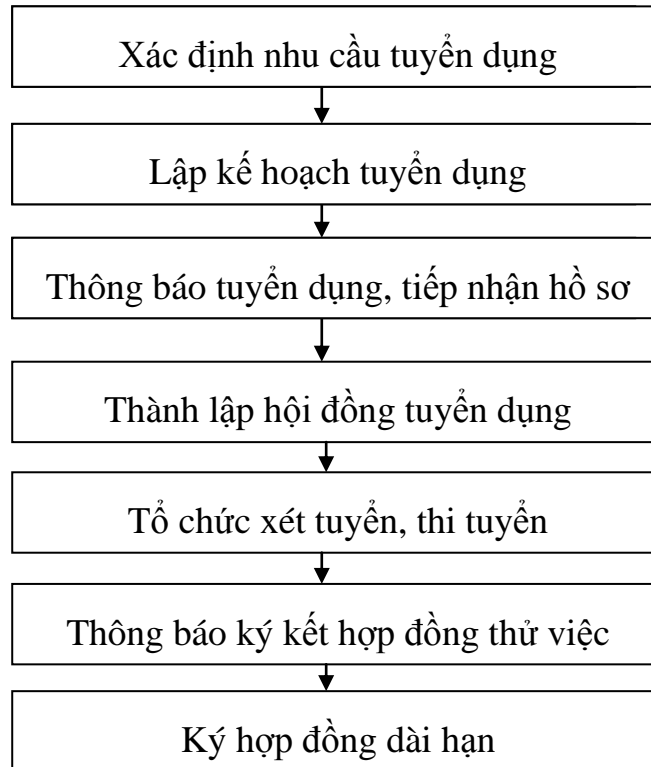
Nhận xét chung: Nhìn chung, Công ty vẫn chưa thực sự quan tâm tới công tác hoạch định nguồn nhân lực. Do đặc thù ngành nghề kinh doanh vận tải biển nên số lao động trực tiếp làm việc trên tàu luôn luôn biến động. Mà Công ty mới chỉ dừng ở việc thống kê lao động vào cuối mỗi năm. Chính vì vậy, khi số lao động hết hạn hợp đồng mà nghỉ việc hàng loạt thì Công ty rất khó kiểm soát. Việc hoạch định nguồn nhân lực là thực sự cần thiết vì thế mà Công ty nên chú trọng hơn đến công tác này trong thời gian tới.

2.2.2.2. Tuyển dụng lao động.

Tuyển dụng nhân viên là một hoạt động quan trọng trong quản trị. Khi xem xét vấn đề tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên, cán bộ tuyển dụng đặc biệt quan tâm liệu việc tuyển chọn đó có mang lại hiệu quả cho Công ty hay không, nghĩa là phải tuyển lựa được đúng người vào đúng những công việc phù hợp với khả năng, năng khiếu và chuyên môn của họ. Đây là một công tác đặc biệt quan trọng, ảnh hưởng trực tiếp đến sự tồn tại và phát triển chung của Công ty.

Với tính chất ngành nghề kinh doanh là vận tải biển thì công tác tuyển dụng càng quan trọng hơn đối với doanh nghiệp. Lao động được tuyển cần có những tiêu chí: kỹ năng thực hành và trình độ ngoại ngữ tốt. Nhất là đối với những lao động làm việc trên tàu. Tuy nhiên, quá trình tuyển dụng của Công ty chưa thực sự hiệu quả. Cách thức tiến hành tương đối đơn giản.

Sơ đồ 6: Quy trình tuyển dụng của Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn



Quy trình tuyển dụng lao động trong Công ty được tiến hành theo các bước:

- Nhu cầu tuyển dụng:

Hàng năm căn cứ vào kế hoạch hoạt động kinh doanh, nguồn nhân lực hiện có, trưởng các phòng ban tự cân đối nguồn nhân lực của mình có đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra không, nếu thiếu đề xuất tuyển dụng thêm lao động theo phiếu yêu cầu tuyển dụng rồi gửi lên trưởng bộ phận phụ trách về nhân sự.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào đề xuất của các phòng ban, phòng hành chính- nhân sự phối hợp với lãnh đạo Công ty tổ chức rà soát lại toàn bộ lao động, trên cơ sở đó lập danh sách các lĩnh vực cần phải bổ sung thêm lao động.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Cán bộ phụ trách tuyển dụng căn cứ vào số lượng tuyển dụng làm văn bản trình Tổng Giám đốc số lượng cần bổ sung sau đó thông báo cho các phòng ban.

- Thông báo tuyển dụng, tiến hành thu nhận hồ sơ:

Kế hoạch tuyển dụng sau khi đã được Tổng Giám đốc phê duyệt thì phòng hành chính- nhân sự thông báo về số lượng tuyển, ngành nghề và vị trí công việc tuyển dụng. Bộ phận nhân sự chịu trách nhiệm thông báo tuyển dụng dưới các hình thức khác nhau như: dán thông báo trước cổng Công ty, thông báo trên tivi, đài, báo,...

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Hết thời hạn nộp hồ sơ thì bộ phận nhân sự tiến hành lập danh sách những thành viên trong hội đồng tuyển dụng và tiến hành họp hội đồng để phục vụ cho công tác tuyển dụng lao động một cách có hiệu quả nhất.

Thành phần hội đồng tuyển dụng bao gồm: Tổng Giám đốc, các phó tổng giám đốc, người phụ trách bộ phận nhân sự, trưởng các phòng ban có liên quan.

- Tiến hành xét tuyển:

Sau khi đã tiếp nhận hồ sơ xin việc thì hội đồng tuyển dụng tiến hành phân loại hồ sơ. Những hồ sơ nào đáp ứng đủ các tiêu chí mà Công ty đề ra và có thành tích nổi bật sẽ được tiếp tục nhận vào vòng tiếp theo, những hồ sơ không đạt sẽ bị loại (hồ sơ không đạt không được trả lại).

- Tiến hành thi tuyển:

Với những hồ sơ đã được lựa chọn ở vòng xét tuyển thì các ứng viên đó sẽ được gọi đến Công ty để thi chuyên môn hoặc phỏng vấn tùy theo yêu cầu của mỗi vị trí công việc và các hình thức thi tuyển khác nhau.

- Thông báo ký hợp đồng thử việc:

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Ký hợp đồng thử việc đối với:

- Lao động gián tiếp: thời gian thử việc từ 2 đến 3 tháng.
- Lao động trực tiếp: thời gian thử việc từ 1 đến 2 tháng.

Người trúng tuyển được bố trí về các bộ phận đã được dự kiến sẽ tập sự với mục đích đánh giá kết quả thực hiện công tác chuyên môn, nghiệp vụ, thực hiện các nội quy, quy chế của Công ty.

- Ký hợp đồng dài hạn và tiến hành hoàn thiện các thủ tục khác:

Hết thời hạn thử việc thì mới ký hợp đồng chính thức và hoàn thiện nốt thủ tục, hồ sơ theo yêu cầu của công việc. Mức lương chính thức thực hiện hợp đồng lao động được hưởng theo quy chế trả lương của Công ty và tuân thủ đúng quy chế trả lương theo quy định của pháp luật. Các hình thức ký kết hợp đồng lao động:

- Hợp đồng lao động không xác định thời hạn.
- Hợp đồng lao động xác định thời hạn từ 1 đến 3 năm.
- Hợp đồng lao động thời vụ dưới 1 năm.

Khi hợp đồng lao động hết hiệu lực, Tổng giám đốc Công ty sẽ căn cứ vào nhu cầu kinh doanh, năng lực người lao động để ký tiếp hợp đồng lao động mới hoặc chuyển hình thức hợp đồng lao động hay chấm dứt hợp đồng lao động.

❖ Nguồn tuyển dụng của Công ty:

- Tuyển dụng nội bộ:

Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn luôn ưu tiên đến các đối tượng là con em các nhân viên, lao động trong Công ty, lựa chọn những người có trình độ chuyên môn, được đào tạo qua các chuyên ngành phù hợp với loại hình hoạt động của Công ty. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của nhân viên, lao động.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Ưu điểm:

Khuyến khích các nhân viên trong Công ty làm việc tốt hơn, trung thành hơn với Công ty. Nhân viên mới có thể bắt nhập nhanh với tình hình công việc và hiểu hơn về Công ty do người nhà của những nhân viên này đã và đang làm việc tại Công ty. Đồng thời, giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian và chi phí tuyển dụng.

Nhược điểm:

Bỏ qua cơ hội tuyển dụng những ứng viên có trình độ, năng lực do nguồn tuyển dụng bị hạn chế. Tạo ra hiện tượng “lại giống” do chịu ảnh hưởng cách làm việc của những nhân viên cũ trong Công ty là chính người thân của những ứng viên này. Khó cải tổ được cách làm việc của nhân viên.

- Tuyển dụng bên ngoài:

Với hình thức tuyển dụng này, Công ty căn cứ vào nhu cầu thực tế của từng bộ phận Công ty tiến hành đăng tuyển lao động từ nguồn bên ngoài theo những chuyên môn cần thiết.

Ưu điểm:

Tận dụng được nguồn chất xám từ bên ngoài Công ty. Có thể chọn được ứng viên có năng lực để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Nhược điểm:

Mất nhiều thời gian và chi phí, có thể không tuyển được ứng viên đáp ứng yêu cầu và tính chất công việc. Những ứng viên mới sẽ phải mất thời gian để làm quen với môi trường của Công ty và chưa được thử thách lòng trung thành.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Bảng 2.8: tình hình tuyển dụng lao động của Công ty

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Chênh lệch	
			+/-	(%)
Tổng số lao động	130	125	-5	-3.8
Số lao động tuyển dụng	22	7	-15	-68.2
- Tuyển dụng nội bộ	5	3	-2	-40
- Tuyển dụng bên ngoài	17	4	-13	-76.5

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự)

Qua số liệu trên cho thấy: Năm 2011 nguồn lao động của Công ty đã tăng lên 22 người. Số lao động này đều làm việc trên tàu. Nguyên nhân tổng số lao động năm 2011 tăng là do trong năm 2011 Công ty mua thêm tàu và tuyển dụng bổ sung số lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng. Năm 2012 tổng số lao động giảm 5 người do lao động hết hạn hợp đồng, năng lực kém và cũng vì tình hình kinh doanh của Công ty không được thuận lợi nên ngừng ký hợp đồng tiếp theo với những lao động này. Số lao động tuyển dụng là 7 người. Đây đều là lao động được tuyển dụng bổ sung và thay thế để làm việc trên tàu. Trong quá trình hoạt động của công ty, sự thay đổi này là phù hợp với loại hình kinh doanh vận tải biển của Công ty.

2.2.2.3. Công tác phân công lao động

Công ty bố trí nhân lực theo chức năng là chủ yếu. Tách hoạt động kinh doanh theo các chức năng nhất định, để từ đó giao cho các bộ phận và từng người lao động trong công ty.

- Ví dụ:
- chức năng quản lý chung
 - chức năng tài chính
 - chức năng kinh doanh

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Toàn thể cán bộ công nhân viên của Công ty được chia thành 2 loại lao động: lao động trực tiếp và lao động gián tiếp. Trong đó, nhóm chức năng lớn nhất vẫn là lao động trực tiếp. Chính vì vậy mà số lượng lao động trực tiếp của công ty là 91 người (năm 2012) chiếm 72.8% tổng số lao động của Công ty, còn lại là lao động gián tiếp 34 người chiếm 27,2%.

Bảng 2.9: Bảng phân bố nhân lực của Công ty

(Đơn vị: người)

STT	Đơn vị, phòng ban	Năm 2011	Năm 2012
1	Ban giám đốc	4	4
2	Phòng kế toán	4	4
3	Phòng hành chính, nhân sự tổng hợp	5	5
4	Phòng khai thác quản lý tàu	11	11
5	Phòng phát triển dự án	5	5
6	Phòng kỹ thuật, vật tư	4	4
7	Đội ngũ thuyền viên	93	88
8	Bảo vệ	2	2
9	Tạp vụ	1	1
10	CBNV y tế	1	1
Tổng		130	125

(Nguồn: phòng hành chính, nhân sự tổng hợp)

Công ty đã quan tâm đến việc bố trí nhân lực, tuy nhiên chưa thực sự chú trọng. Điều đó thể hiện ở số lượng lao động gián tiếp tương đối nhiều. Đối với lao động trực tiếp, Công ty đảm bảo đúng người, đúng việc, phù hợp với yêu cầu hoạt động của Công ty.

Nhìn chung, Công ty nên chú trọng hơn đến việc bố trí, sắp xếp lao động gián tiếp cho phù hợp với điều kiện, tình hình kinh doanh của mình.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

2.2.2.4. Điều kiện lao động.

Chế độ làm việc và nghỉ ngơi.

Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn luôn tuân theo mọi quy định về sử dụng và quản lý lao động theo pháp luật lao động Việt Nam. Ngoài ra, Công ty còn xây dựng nhiều văn bản, tiêu chuẩn hóa đối với đội ngũ lao động cả lao động trực tiếp và lao động gián tiếp lấy đây là tiêu chí để cán bộ công nhân viên phấn đấu hướng tới. Tạo điều kiện tốt nhất, môi trường làm việc thoải mái, an toàn, chính sách đãi ngộ hợp lý, phân công lao động hợp lý đúng người, đúng việc để cán bộ công nhân viên có thể yên tâm làm việc, cống hiến và phát triển.

Chế độ làm việc: do đặc thù của công việc nên thời gian làm việc của các nhân viên trong Công ty cũng khác nhau. Cụ thể:

- Lao động gián tiếp: Làm việc 8h/ngày (48h/tuần) được nghỉ chủ nhật nhưng vẫn phân công phiên người trực Công ty.

- Lao động trực tiếp (làm việc trên tàu): thời gian làm việc tùy thuộc vào thời gian mỗi chuyến vận chuyển hàng hóa. Do tính chất công việc là làm việc trên tàu nên thời gian nghỉ ngơi sẽ được tính theo hai hình thức nghỉ phân tán và nghỉ tập trung theo quy định của Nhà nước.

- Cán bộ nhân viên được nghỉ phép hàng năm và được hưởng nguyên lương cơ bản. Ngoài ra cán bộ công nhân viên còn được nghỉ về việc riêng mà vẫn hưởng nguyên lương cơ bản trong những trường hợp sau: kết hôn, có con kết hôn, bố mẹ qua đời,...

2.2.2.5. Đánh giá năng lực thực hiện công việc.

Đánh giá năng lực thực hiện công việc có một vai trò quan trọng, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác lập và điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp với tình hình kinh doanh chung của Công ty. Tuy nhiên công tác này cũng gặp phải rất nhiều khó khăn và quá trình đánh giá đòi hỏi tính khách quan cao đem lại sự công bằng cho người lao động.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Phương pháp đánh giá được Công ty áp dụng theo các tiêu chuẩn: mức độ hoàn thành công việc được giao, tính nhiệt tình, sáng tạo trong công việc, đóng góp trong công việc, chấp hành kỷ luật lao động,...

Hàng năm, Công ty sẽ căn cứ vào nhiệm vụ cụ thể để xét duyệt mức độ hoàn thành công việc của từng phòng ban. Kết quả đánh giá nhân viên sẽ làm cơ sở cho việc thực hiện chính sách đãi ngộ nhân sự một cách nghiêm túc góp phần khuyến khích động viên tinh thần làm việc của người lao động.

2.2.2.6 Trả công và đãi ngộ.

2.2.2.6.1. Công tác tiền lương.

Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn thực hiện trả lương theo nguyên tắc chung:

- Thực hiện nguyên tắc phân phối theo lao động, tiền lương phụ thuộc vào kết quả lao động cuối cùng của từng cá nhân và từng bộ phận người lao động.

Việc quy định trả lương cho từng cá nhân người lao động trong quy chế của Công ty cũng như ở đơn vị không phân phối bình quân. Những bộ phận đòi hỏi kỹ thuật cao, những lao động đòi hỏi chuyên môn, kỹ thuật nghiệp vụ giỏi, giữ vai trò và đóng góp quan trọng cho việc hoàn thành nhiệm vụ kinh doanh của Công ty thì tiền lương được trả cao hơn người làm các công việc chuyên môn, nghiệp vụ thông thường. Lao động phục vụ giản đơn, phổ biến thì mức lương được trả cân đối với người lao động cùng loại trên địa bàn. Hệ số chênh lệch do Công ty và đơn vị quy định.

- Quỹ tiền lương được phân phối trả trực tiếp cho người lao động gián tiếp làm việc trong Công ty, đối với người lao động trực tiếp là các lao động làm việc trên tàu thì quỹ tiền lương được phân phối cho Đại phó. Đại phó có trách nhiệm trả lương cho các lao động khác trên tàu theo đúng quy chế trả lương của Công ty. Công ty không dùng tiền lương để làm các công việc khác không mục đích.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Tiền lương và thu nhập hàng tháng của người lao động gián tiếp được ghi trên bảng lương và sổ thu nhập theo mẫu của Công ty.

Do tính chất kinh doanh của Công ty là vận tải biển nên cách tính lương cho lao động cũng khác nhau. Công ty áp dụng 2 hình thức trả lương đó là: lương thời gian và lương thỏa thuận.

❖ Lương thời gian:

Lương thời gian thường được áp dụng cho lao động thuộc khối gián tiếp bao gồm các cán bộ quản lý, chuyên môn nghiệp vụ, thừa hành phục vụ, bảo vệ.

Lương thực lĩnh của CBCNV khối lao động gián tiếp được tính theo công thức:

$$LTG = T_{tt} * L$$

Trong đó: T_{tt} : số ngày công, giờ công thực tế đã làm trong kỳ.

L: Mức lương ngày (lương giờ) với:

$$L_{ngày} = L_{tháng} / 22, L_{giờ} = L_{ngày} / 8$$

Việc tính lương thời gian căn cứ vào bảng chấm công được lập riêng cho khối lao động gián tiếp và lập theo tháng.

Bảng 2.10: Bảng thanh toán tiền lương Tháng 12 Năm 2012

(đơn vị tính: đồng)

STT	Họ tên	Chức danh	HSL	Số ngày lv	Lương thực tế nhận được
1	Bùi Quang Thi	Phòng hàng hải	2.82	26	6,667,000
2	Bùi Thị Đăm	Thủ quỹ	2.42	26	5,714,000
3	Hoàng Văn Phương	CB vật tư	2.82	26	6,667,000
4	Nguyễn Thị Chính	Văn thư	2.01	26	4,762,000
5	Nguyễn Thùy Dương	Kế toán trưởng	3.72	26	7,619,000
6	Phạm Thị Phương	CB vật tư	2.82	26	6,667,000
7	Phạm Văn Tứ	CB vật tư	2.82	24	6,154,000
8	Trần Hữu Đại	Cán bộ kỹ thuật	2.82	26	6,667,000
9	Trần Trọng Hoàng	CB khai thác	3.22	25	7,326,000
10	Trần Văn Sáng	Tổng GD	5.21	26	9,524,000
11	Vũ Văn Quyết	Cán bộ kế toán	2.42	25	4,649,000

(Nguồn: Phòng kế toán – Tài chính)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Nhìn vào bảng trên ta lấy ví dụ cụ thể là Anh Phạm Văn Tứ, CB vật tư của Công ty, số ngày làm việc trong tháng 12 năm 2012 là 24 ngày sẽ được hưởng lương như sau:

- Lương cơ bản trong tháng 12 là: $2,000,000 * 2.82 = 5,641,026$ (đồng)
- Lương ngày Bà nhận được là: $5,641,026 / 22 = 256,410$ (đồng)
- Tổng tiền lương Bà nhận được trong tháng là:

$$L * T_{tt} = 256,410 * 24 = 6,154,000(\text{đồng})$$

❖ Lương thỏa thuận:

Hình thức trả lương theo thỏa thuận dùng để trả cho những lao động trực tiếp dưới tàu.

Vì đặc thù của ngành nghề kinh doanh nên Công ty có hình thức trả lương cho người lao động theo thỏa thuận căn cứ vào bảng chấm công.

TL = Lương một ngày công * Số ngày công thực tế của người lao động.

Lương một ngày công = Lương thỏa thuận / 30 ngày.

Bảng 2.11. Lương của tàu NASHICO 06

(Đơn vị tính: đồng)

STT	Chức vụ	Lương thỏa thuận	Ngày công thực tế	Lương tháng
1	Thuyền trưởng	40,000,000	30	40,000,000
2	Phó I	25,000,000	30	25,000,000
3	Sỹ quan boong	15,000,000	30	15,000,000
4	Máy trưởng	30,000,000	30	30,000,000
5	Sỹ quan máy	20,000,000	30	20,000,000
6	Máy II	25,000,000	30	25,000,000
7	Thợ máy	5,500,000	30	5,500,000
8	Thủy thủ	4,000,000	30	4,000,000
9	Cấp dưỡng	4,000,000	30	4,000,000

(Nguồn: Phòng Kế toán- Tài chính)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Đối với những lao động trực tiếp làm việc trên tàu: khi tàu có vấn đề phải ngừng hoạt động đi vào sửa chữa hoặc bảo dưỡng thì lương lao động trên tàu chỉ được tính 70% lương trong thời gian đó.

Nhận xét chung: đối với khối lao động gián tiếp, mức lương như hiện tại là tương đối hợp lý, phù hợp với tình hình kinh tế hiện nay. Đối với khối lao động trực tiếp, mức lương do bên Công ty và người lao động thỏa thuận với nhau. Xét về một khía cạnh chung là mức lương trên thị trường hiện nay thì mức lương lao động trực tiếp của Công ty là phù hợp.

2.2.2.6.2. Các khoản phúc lợi và phụ cấp của Công ty

Trên cơ sở quy định của pháp luật thì hàng tháng Công ty phải thực hiện trách nhiệm đóng bảo hiểm cho người lao động đối với lao động vào làm việc từ 3 tháng trở lên. Tỷ lệ đóng bảo hiểm là 30.5% trên tổng quỹ lương. Đối với người sử dụng lao động trích 17% lương đóng BHXH, 3% lương đóng BHYT, 1% lương đóng BHTN. Đối với người lao động trích 7% lương đóng BHXH, 1.5% đóng BHYT, 1% đóng BHTN. Ngoài ra Công ty còn mua bảo hiểm tàu, bảo hiểm về người trong quá trình đi biển.

Công ty tiến hành xem xét khen thưởng hợp lý cho các bộ công nhân viên dựa vào mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cá nhân. Ngoài ra còn khen thưởng cho các cá nhân, tập thể vào các ngày lễ tết. Tuy nhiên, mức độ khen thưởng chỉ dừng lại ở mức độ qua loa, chưa thực sự chú trọng.

Những năm gần đây, do tình hình kinh doanh không được hiệu quả vì vậy mà chính sách khen thưởng của Công ty còn có nhiều hạn chế. Đối với lao động trực tiếp hầu như không có. Đây được coi là khuyết điểm của Công ty trong vấn đề khuyến khích tinh thần làm việc của người lao động. Tuy nhiên, đây cũng là xu hướng chung của các Công ty vận tải biển hiện nay. Nguồn ứng viên ngày càng phong phú, sinh viên mới vào nghề có tâm lý chung là chỉ muốn xin được việc nên vấn đề khen thưởng trở lên không nghiêm trọng.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

2.2.2.7 Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Công tác đào tạo nhân viên là có ý nghĩa quan trọng, giúp cho đội ngũ lao động của Công ty có trình độ tay nghề và năng lực cao. Mặc dù Công ty nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo nhân viên. Nhưng hoạt động này chưa được Công ty chú trọng và thực hiện mà mới chỉ dừng lại ở việc:

Đối với nhân viên mới: Trong thời gian thử việc 1 tháng nhân viên mới được những nhân viên phụ trách hướng dẫn những công việc cụ thể.

Trong tình hình nền kinh tế khó khăn như hiện nay, chất lượng của các sỹ quan, thuyền viên có ý nghĩa quyết định sự cạnh tranh của doanh nghiệp đó trên thị trường. Chính vì vậy, Công ty nên chú trọng hơn vào công tác này.

2.2.3. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động.

Bảng 2.12. Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong Công ty

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2011	Năm 2012	+/-	(%)
1. Tổng doanh thu	Đồng	57,587,668,520	52,359,243,672	-5,228,424,848	9
2. Tổng chi phí	Đồng	74,582,541,439	72,857,774,753	-1,724,766,686	-2.3
3. Tổng lợi nhuận	Đồng	-16,994,872,919	-20,498,531,081	-3,503,658,162	20.6
4. Tổng LN sau thuế	Đồng	-16,994,872,919	-20,498,531,081	-3,503,658,162	20.6
5. Tổng số lao động	Người	130	125	-5	-3.8
Hiệu suất lao động(1/5)	Đồng/người	442,982,066	418,873,949	-24,108,116	-5.4
Sức sinh lời của lao động(3/5)	Đồng/người	-130,729,792	-163,988,249	-33,258,457	25.4

(Nguồn: Phòng Kế toán- Tài chính)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

❖ Các chỉ tiêu hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực:

- Hiệu suất lao động cho biết một lao động làm ra bao nhiêu đồng doanh thu trong một thời kỳ nhất định. Hiệu suất lao động năm 2012 so với năm 2011 giảm 24,108,116 đồng/ người tương ứng với 5.4%. Điều này cho thấy hiệu suất sử dụng lao động của Công ty giảm. Nguyên nhân là do doanh thu năm 2012 giảm. Đây là dấu hiệu cho thấy hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty chưa mang lại hiệu quả. Công ty cần nỗ lực hơn nữa trong công tác quản lý và sử dụng lao động.

- Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động cho biết: một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một kỳ. Qua số liệu trên cho thấy sức sinh lời của cả hai năm cùng âm. Năm 2012 so với năm 2011 giảm 33,258,475 đồng/ người tương ứng với 25.4%. Sức sinh lời của lao động được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đã đạt được. Điều này cho thấy kết quả kinh doanh của Công ty trong 2 năm 2011, 2012 không khả quan. Chất lượng lao động của Công ty chưa cao. Công ty cần cố gắng hơn nữa để cải thiện tình hình này.

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động giúp cho Công ty thấy được những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình quản lý, khai thác và sử dụng lao động. Từ đó Công ty cần tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp để khắc phục các hạn chế đó nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của bản thân Công ty. Có nhiều nguyên nhân tác động đến các chỉ tiêu này như công tác định mức lao động, chất lượng lao động, quá trình khai thác và sử dụng lao động. Để nâng cao hiệu quả của hoạt động kinh doanh thì Công ty cần phải tìm hiểu và phân tích nguyên nhân ảnh hưởng đến các chỉ tiêu đó một cách khách quan nhất.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

2.3. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của Công ty Cổ Phần Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

2.3.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại Công ty.

Quản lý nguồn nhân lực luôn là vấn đề cần quan tâm hàng đầu của bất kỳ doanh nghiệp nào. Nguồn lao động có ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty, quyết định vị trí của Công ty trên thị trường. Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề này, Công ty CP Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn không ngừng cố gắng quan tâm tới nguồn lao động cả về chất lượng lẫn số lượng.

Với số lượng lao động là 125 người, số lượng tuy không lớn nhưng để quản lý lực lượng này làm việc hiệu quả là một vấn đề không đơn giản của Công ty.

Bộ phận lao động trực tiếp được Công ty sắp xếp tương đối hợp lý. Tuy nhiên trình độ chuyên môn và trình độ ngoại ngữ còn nhiều hạn chế. Đa số thủy thủ đều là những lao động mới ra nghề nên kinh nghiệm chưa nhiều, năng lực còn kém, thường bỡ ngỡ khi tiếp xúc với máy móc công nghệ mới. Do đó, chưa đạt được hiệu quả cao trong công việc. Trong thời gian tới, Công ty có được những giải pháp giảm số lao động có năng lực, ý thức kém để tránh việc tuyển vào liên tục và chú trọng việc nâng cao chất lượng của thuyền viên, nâng cao thu nhập cho người lao động để họ gắn bó lâu dài với Công ty giúp Công ty tiết kiệm được chi phí tuyển dụng cũng như giúp cho việc quản lý lao động được dễ dàng hơn.

Bộ phận lao động gián tiếp còn chưa phù hợp, số lượng tương đối đông khiến cho việc sử dụng lao động còn chưa tiết kiệm và hiệu quả. Công ty cần cân nhắc trong thời gian tới.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

2.3.2. Ưu, nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

2.3.2.1. Ưu điểm.

Bộ máy điều hành quản lý có trình độ và kinh nghiệm hoạt động lâu năm trong ngành vận tải biển.

Nhân viên trong Công ty với tinh thần đoàn kết, hỗ trợ nhau trong công việc.

Thời gian qua, Công ty vẫn luôn quan tâm đến đời sống của người lao động. Công ty luôn tạo môi trường làm việc tích cực cho người lao động hoàn thành tốt công việc.

2.3.2.2. Nhược điểm.

Công tác tuyển dụng chưa thực sự hiệu quả, chất lượng tuyển dụng chưa cao như việc ứng viên trúng tuyển nhưng khi làm việc thì không hoàn thành công việc được giao do kỹ năng thực hành còn yếu kém. Công ty cần có biện pháp để khắc phục nhược điểm này.

Đối với thủy thủ và công nhân, Công ty chỉ ký hợp đồng ngắn hạn nên sẽ gây biến động cho Công ty nếu có nhiều lao động chấm dứt hợp đồng cùng một lúc.

Tình trạng nợ lương tuy không đáng kể và là xu hướng chung của các Công ty hoạt động trong lĩnh vực này, nhưng gây ảnh hưởng đến uy tín của doanh nghiệp đối với người lao động.

Chất lượng nguồn lao động của Công ty chưa cao. Điều này ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Công ty khi ký kết các hợp đồng đối với khách hàng. Nhất là những khách hàng nước ngoài.

PHẦN III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY NAM SƠN.

3.1. Mục tiêu, phương hướng phát triển của Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn trong những năm tới.

Tiếp tục xây dựng, ban hành quy chế mới phù hợp với yêu cầu kinh doanh của Công ty đồng thời hoàn thiện lại bộ máy tổ chức giúp cho cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, linh hoạt và hoạt động hiệu quả hơn.

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

Chú trọng công tác tuyển dụng lao động nhằm nâng cao chất lượng lao động của Công ty đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của công việc.

Hỗ trợ kinh phí cho các khóa đào tạo ngắn hạn đối với đội ngũ thuyền viên, khuyến khích lao động học nâng bằng cấp đáp ứng nhu cầu của thị trường hiện nay.

Nâng cao chất lượng kinh doanh, tăng cường mối quan hệ giữa các phòng ban và đội ngũ lao động trực tiếp làm việc trên tàu để tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình thực hiện kinh doanh của Công ty, tích cực tìm kiếm cơ hội nhằm mở rộng quy mô kinh doanh, đem lại lợi nhuận cho Công ty và nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty trên thị trường.

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

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

3.2. Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn.

Qua quá trình thực tế tại Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn em nhận thấy công tác quản lý và sử dụng nhân lực ở Công ty đã có những cải tiến mới song vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Xuất phát từ thực trạng trên và để đáp ứng các yêu cầu của chiến lược kinh doanh trước mắt và lâu dài thì việc xây dựng giải pháp về vấn đề nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy các hoạt động phát triển kinh doanh của Công ty trong thời gian tới là thực sự cần thiết.

Căn cứ vào lý luận chung của quản trị nhân sự, thực trạng và các định hướng về công tác quản trị nhân sự của Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn trong thời gian tới, em đã mạnh dạn đưa ra biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty như sau:

3.2.1. Biện pháp 1: Nâng cao chất lượng tuyển dụng lao động.

❖ Căn cứ của biện pháp:

Quá trình tuyển dụng lao động có vai trò đặc biệt quan trọng trong quá trình hoạt động và phát triển của Công ty. Chất lượng của khâu tuyển dụng cao sẽ giúp cho công ty có một đội ngũ lao động có trình độ cao, tay nghề giỏi. Tuy nhiên nếu chất lượng khâu tuyển dụng thấp, không tuyển được những ứng viên có trình độ, kinh nghiệm thì sẽ ảnh hưởng quá trình hoạt động và phát triển của Công ty.

Đối với một công ty hoạt động trong ngành vận tải biển nói chung và Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn nói riêng thì sự biến động về đội ngũ thuyền viên là một điều không thể không quan tâm. Chính vì vậy mà công tác tuyển dụng càng đóng vai trò quan trọng, quyết định chất lượng đội ngũ thuyền viên của Công ty. Nếu quy trình tuyển dụng chặt chẽ và hợp lý thì sẽ giúp Công ty có một đội ngũ lao động có chất lượng tốt.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Bảng 3.1: tình hình tuyển dụng năm 2012

Stt	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Theo nguồn tuyển dụng	7	100.0
	- tuyển dụng nội bộ	3	42.8
	- tuyển dụng bên ngoài	4	57.2
2	Theo kinh nghiệm	7	100.0
	- Đã làm việc trên tàu	-	-
	- Mới ra nghề	7	100.0

(Nguồn: Phòng hành chính, nhân sự tổng hợp)

Căn cứ vào thực trạng công tác tuyển dụng của Công ty năm 2012, ta thấy số thuyền viên được tuyển là 7 người trong đó số người tuyển dụng nội bộ là 3 tương ứng với 42.8%, số người tuyển dụng bên ngoài là 4 tương ứng với 57.25% và đều là ứng viên mới ra trường. Điều đó cho thấy nguồn tuyển dụng nội bộ của Công ty tương đối nhiều vì thế mà có nhiều hạn chế. Không tận dụng được nguồn lao động có năng lực cao từ bên ngoài.

Bảng 3.2: Tình hình lao động nghỉ việc năm 2012

(Đơn vị: Người)

stt	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Tổng số lao động	125	100.0
2	Số lao động nghỉ việc	12	9.6
	- Chấm dứt hợp đồng	12	9.6
	Trong đó:		
	+ Hết hạn HĐ	5	4.0
	+ Sa thải	7	5.6
3	- Tạm hoãn hợp đồng	-	-

(Nguồn: Phòng hành chính- Nhân sự)

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Thông qua bảng trên ta thấy số lao động nghỉ việc của Công ty do bị sa thải năm 2012 là 7 người tương ứng với 5.6%, số lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng mà Công ty không có nhu cầu sử dụng tiếp là 5 người tương ứng với 4%. Đây đều là những lao động có năng lực và ý thức kém. Sở dĩ có tình trạng này là do quá trình tuyển dụng còn nhiều hạn chế chưa khắc phục được. Nên chất lượng lao động tuyển chọn chưa cao gây ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của Công ty.

Bảng 3.3: Một số khoản chi phí của Công ty

(Đơn vị: đồng)

STT	Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Chênh lệch
1	Chi phí nhiên liệu	16,225,445,308	18,298,235,711	2,072,790,410
2	Chi phí sửa chữa	8,432,170,353	11,639,674,899	3,207,504,537

(Nguồn: Phòng kế toán- tài chính)

Năm 2012 so với năm 2011 chi phí nhiên liệu của Công ty tăng lên 2,072,790,410 đồng. Nguyên nhân là do giá xăng dầu tăng và do định mức tiêu hao nhiên liệu tăng. Tay nghề của lao động tác động tới định mức tiêu hao nhiên liệu. Bởi lẽ, lao động có trình độ kém thì việc sử dụng máy móc kém hiệu quả làm tiêu tốn nhiều nhiên liệu hơn.

Chi phí sửa chữa năm 2012 so với năm 2011 tăng 3,207,504,537 đồng. Một trong những lý do khiến chi phí này tăng lên đó là tay nghề của lao động. Lao động có trình độ chuyên môn kém khiến cho việc sử dụng máy móc trở nên khó khăn và dễ gây nên nhiều sai sót trong khi vận hành là nguyên nhân khiến phải sửa chữa.

❖ Mục tiêu của biện pháp:

- Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động trong Công ty, giúp cho Công ty có những lợi thế nhất định khi ký kết hợp đồng đối với khách hàng nhất là những khách hàng nước ngoài.

- Tuyển chọn được những ứng viên tiềm năng nhất, có khả năng đáp ứng công việc nhanh nhất và hiệu quả nhất, có trình độ năng lực phẩm chất tốt.

- Giảm thiểu được các chi phí phát sinh liên quan khác như đào tạo ngắn hạn,...

- Nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

❖ Nội dung thực hiện:

- Nguồn tuyển dụng:

Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng để thu hút được nhiều ứng viên, tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển chọn những ứng viên giàu tiềm năng nhất, có kỹ năng thực hành và trình độ ngoại ngữ,..., tốt phù hợp với yêu cầu công việc.

Liên kết với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp, các trường dạy nghề như trường ĐH Hàng Hải,.. tiến hành tuyển dụng những ứng viên ngay khi họ ngồi trên ghế nhà trường (năm cuối cùng của mỗi bậc đào tạo) vì đây là nguồn lực quan trọng và rất phong phú. Với nguồn lực này thì các ứng viên còn giữ thói quen học tập, khả năng tiếp thu nhanh, có nhiều sáng kiến, sức trẻ và lòng nhiệt huyết cống hiến cho sự nghiệp bền vững của Công ty.

Ngoài ra Công ty còn có thể tuyển dụng qua các ứng viên ở các nguồn như ứng viên tự nộp đơn xin việc qua các trung tâm giới thiệu việc làm,... Nguồn tuyển dụng đa dạng như vậy nên Công ty có cơ hội tuyển chọn được các ứng viên phù hợp.

- Tiêu chí tuyển dụng:

Công ty nên đưa ra những tiêu chí tuyển dụng chú trọng vào khả năng ngoại ngữ, trình độ học vấn, trình độ chuyên môn.

Ưu tiên những ứng viên có kinh nghiệm đi tàu.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Ứng viên có trình độ ngoại ngữ hạng C trở lên. Vì là Công vận tải biển có phạm vi hoạt động không chỉ ở trong nước mà cả khu vực Đông Nam Á, nên yêu cầu về ngoại ngữ là thật sự cần thiết và có góp phần quan trọng trong việc tìm kiếm đơn hàng nhất là với khách nước ngoài. Hơn thế nữa có thể đọc được các hướng dẫn sử dụng máy móc giúp cho việc vận hành được tốt hơn. Cập nhật được các thông tin hàng hải quốc tế giúp cho hiểu biết về công việc được nâng cao.

Sau khi tuyển dụng, thử việc 2 tháng đối với thợ máy và thủy thủ. Trong quá trình thử việc lao động sẽ được nhận 50% lương theo thỏa thuận trong hợp đồng. Công ty sẽ cử người giám sát trong quá trình thử việc. Hết thời hạn thử việc, người giám sát phải tiến hành đánh giá kết quả công việc được giao cho lao động thử việc và chuyển về cho bộ phận nhân sự của Công ty và xét duyệt. Nếu đạt được yêu cầu của Công ty thì sẽ được nhận vào làm chính thức.

❖ Chi phí của biện pháp:

Chi phí tuyển dụng được chia làm 2 phần: lý thuyết và thực hành

- Phần lý thuyết: 5,000,000 đồng.

- Phần thực hành: chi phí tiền lương 2 tháng thử việc tính vào chi phí tiền lương. Lương thử việc do Công ty quy định tính bằng 50% lương thỏa thuận trong hợp đồng.

❖ Lợi ích của biện pháp

Tuyển dụng được những lao động có năng lực, trình độ theo đúng yêu cầu của Công ty phù hợp với sự phát triển của xã hội mới

Lao động có trình độ cao sẽ vận hành máy móc tốt hơn. Tiết kiệm được các chi phí liên quan như: chi phí nhiên liệu, chi phí sửa chữa, chi phí rủi ro,...

Công ty dễ dàng hơn trong công tác quản lý nhân viên, tạo môi trường nghiêm túc, công bằng khiến nhân viên yên tâm phát triển công việc.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

❖ Kết quả của biện pháp:

Bảng 3.4: So sánh trước và sau khi thực hiện biện pháp

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Tổng lao động	người	125	125	-	-
2. Doanh thu	đồng	52,359,243,672	52,359,243,672	-	-
3. Chi phí	đồng	72,857,774,753	71,983,481,456	-874,293,297	-1.2
4. Lợi nhuận	đồng	-20,498,531,081	-20,252,548,708	245,982,373	-1.2
Hiệu suất sd Lđ (2/1)	đồng/n người	418,873,949	418,873,949	-	-
Hiệu quả sử dụng Lđ(4/1)	đồng/n người	-163,988,249	-162,020,390	1,967,859	-1.2

Trong ngắn hạn: Chi phí của Công ty giảm -874,293,297 đồng tương ứng với 1.2%, lợi nhuận tăng 245,982,373 đồng tương ứng với 1.2%. Mặc dù lợi nhuận của Công ty vẫn âm, nhưng đã có sự gia tăng về lợi nhuận.

Trong dài hạn, Công ty sẽ đạt được những thành quả sau:

- Nâng cao chất lượng lao động đầu vào của Công ty.
- Nâng cao được năng lực cạnh tranh.

3.2.2. Biện pháp 2: Tiến hành công tác đào tạo nguồn nhân lực.

❖ Căn cứ của biện pháp:

Trong giai đoạn nền kinh tế vô cùng khó khăn hiện nay, vấn đề nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động là hết sức quan trọng và cần thiết.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

Ngoài việc tuyển dụng được những lao động có trình độ chuyên môn cũng như trình độ ngoại ngữ giỏi thì công tác đào tạo được xem là giải pháp “gỡ khó” cho Công ty CP Phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn nói riêng và các công ty vận tải biển nói chung, góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ thuyền viên của Công ty. Thực trạng chất lượng lao động của Công ty chưa cao khiến cho chất lượng thực hiện công việc chưa thực sự hiệu quả. Làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

Bảng 3.5: Bảng đánh giá chất lượng đội ngũ thuyền viên năm 2012

stt	Chi tiêu	Trình độ ngoại ngữ	Trình độ chuyên môn	Sức khỏe
1	Sỹ quan quản lý	khá	Tốt	khá
2	Sỹ quan vận hành	khá	Tốt	khá
3	Thợ máy, thợ điện	Trung bình	khá	Tốt
4	Thủy thủ	Yếu	Trung bình	Tốt

(Nguồn: Phòng hành chính, nhân sự tổng hợp)

Qua bảng đánh giá chất lượng đội ngũ thuyền viên của Công ty năm 2012 cho thấy: nhìn chung đội ngũ thuyền viên của Công ty có trình độ tay nghề và trình độ ngoại ngữ chưa cao. Đặc biệt là đội ngũ thủy thủ đều là những lao động mới ra nghề, kinh nghiệm chưa có, kỹ năng thực hành chưa cao và trình độ ngoại ngữ kém.

Đối với một Công ty hoạt động trong ngành vận tải biển, yêu cầu về trình độ chuyên môn cũng như trình độ ngoại ngữ tương đối cao. Chính vì vậy, Công ty nên có những chính sách đào tạo ngắn hạn nhằm nâng cao năng lực đội ngũ thuyền viên.

❖ Mục tiêu của biện pháp:

- Nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và ý thức kỷ luật của đội ngũ thuyền viên.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

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

❖ Nội dung của biện pháp:

Hàng năm, Công ty phải đánh giá lại tình hình thực hiện công việc và áp dụng hình thức đào tạo hợp lý (không nhất thiết phải đào tạo ở nước ngoài hay đào tạo cao cấp mới tốt).

Vấn đề đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động cần phải được tiến hành thường xuyên, liên tục thông qua các hoạt động kiểm tra tay nghề định kỳ, thi nâng bậc định kỳ. Hàng năm, Công ty tổ chức thi tay nghề định kỳ 1 năm 1 lần để cho các thuyền viên có thể tự đăng ký thi. Nhưng họ vẫn phải đảm bảo được công việc của mình hoàn thành tốt.

Nội dung thi kiểm tra bao gồm 2 phần: lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết giúp Công ty đánh giá được mức độ cập nhật thông tin hàng hải phục vụ cho chuyên môn, tránh những sai sót khi đi hoạt động trên biển. Phần thực hành giúp cho Công ty hiểu rõ được mức độ tay nghề và khả năng nhạy bén trong cách xử lý của thuyền viên. Hình thức thi như sau:

- Phần lý thuyết: thuyền viên sẽ phải thi dưới dạng phỏng vấn trực tiếp về những vấn đề liên quan đến hàng hải như: lý thuyết hàng hải cơ bản, luật hàng hải, an toàn hàng hải, và một số kiến thức chuyên ngành,...

- Phần thực hành: các thuyền viên sẽ được kiểm tra bằng cách trả lời các tình huống xử lý trên biển. Đương nhiên trình độ chuyên môn của người lao động trong quá trình làm việc đã được đánh giá thông qua sự giám sát của các sỹ quan quản lý cho từng bộ phận trên tàu.

Hình thức thi tay nghề này giúp cho Công ty thấy được những hạn chế trong hiểu biết, kỹ năng thực hành để từ đó có thể tiến hành công tác đào tạo, bổ sung kiến thức thiếu sót cho thuyền viên của mình.

Công tác đào tạo của Công ty được tiến hành lần lượt như sau:

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

- Trong thời gian thử việc: Công ty sẽ tạo điều kiện cho người lao động bằng cách cho nhân viên cũ kèm nhân viên mới để họ hiểu hết về chuyên môn, hoạt động của Công ty, làm quen với công việc.

- Trong thời gian làm việc: Công ty bố trí tổ chức các lớp đào tạo, lớp học bồi dưỡng để cập nhật kiến thức và thông tin mới về các tiêu chuẩn hàng hải. Bổ túc Anh văn cho thuyền viên giúp nâng cao khả năng ngoại ngữ để có thể giao tiếp, đọc những tài liệu nước ngoài bổ sung cho kiến thức chuyên môn.

- Không chỉ chú trọng đào tạo kiến thức chuyên môn, khả năng ngoại ngữ, chuyên ngành mà phải chú ý giáo dục cho thuyền viên ý thức làm việc, tinh thần trách nhiệm, tác phong công nghiệp, lối sống chan hòa và lòng yêu nghề, coi đi biển là sự nghiệp lâu dài của mình.

- Bố trí thuyền viên có nhu cầu và đủ tiêu chuẩn đi học các chứng chỉ cập nhật theo tiêu chuẩn của Công ước Quốc tế về các tiêu chuẩn huấn luyện cấp bằng và trực ca cho thuyền viên- STWC 78/95.

- Hỗ trợ học phí khuyến khích thuyền viên của Công ty có trình độ đại học, có năng lực công tác đi học các lớp cập nhật và thi lấy bằng sỹ quan.

Đối với các thuyền viên được cử đi học cập nhật chứng chỉ với điều kiện sau khi được đào tạo sẽ phải gắn bó với Công ty trong một thời hạn nhất định 3-5 năm.

Bảng 3.6: Bảng dự kiến chi phí đào tạo cho biện pháp

(Đơn vị: đồng)

stt	Chi tiêu	Số người	Chi phí đào tạo.
1	Đào tạo tại chỗ	25	25,000,000
	Thợ máy, thợ điện	5	5,000,000
	Thủy thủ	20	20,000,000
2	Cử đi học cập nhật chứng chỉ (hỗ trợ 40%)	8	64,000,000
3	Thi tay nghề định kỳ	22	6,600,000
	Tổng	52	95,600,000

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

❖ Lợi ích của biện pháp:

Công ty có đội ngũ cán bộ, thuyền viên đạt tiêu chuẩn về chuyên môn và ngoại ngữ là 60% theo tiêu chuẩn trên thế giới là công ty vận tải có đội ngũ lao động có chất lượng cao. Đội ngũ thuyền viên có năng lực vững vàng, trình độ chuyên môn cao, đáp ứng kịp thời yêu cầu chất lượng dịch vụ ngày càng cao của khách hàng, thích nghi với cơ chế thị trường.

Lực lượng lao có trình độ ngoại ngữ giỏi giúp cho công ty dễ dàng tìm kiếm được đơn hàng từ phía các công ty trong nước và nước ngoài.

Ngoài ra trình độ chuyên môn của lao động cao giúp có thể giúp Công ty hạn chế được các chi phí rủi ro hàng hải, có thể khai thác, sử dụng máy móc tốt hơn, tiết kiệm chi phí xăng dầu, chi phí sửa chữa,...

Từ đó, Công ty nâng cao được chất lượng dịch vụ, nâng cao sức cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trên thị trường, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

❖ Kết quả của biện pháp:

Trong ngắn hạn: dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp

Bảng 3.7: Bảng chất lượng thuyền viên sau khi đào tạo

STT	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Đạt tiêu chuẩn STWC 78/95	5	5.7
2	Được cấp chứng chỉ sỹ quan	3	3.4
3	Đạt tiêu chuẩn hạng C về ngoại ngữ	20	22.7
Tổng		28	31.8

Sau biện pháp, số lao động đạt tiêu chuẩn theo Công ước STWC 78/95 là 5 người chiếm 5.7% trong tổng số thuyền viên. Số lao động được cấp chứng chỉ sỹ quan là 3 người tương ứng với 3.4% trong tổng số thuyền viên. Hơn thế nữa số lao động đạt tiêu chuẩn về ngoại ngữ, và trình độ chuyên môn là 20 người tương ứng với 22.7% trong tổng số thuyền viên. Mặc dù số

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn

thuyền viên đăng ký đào tạo là 25 tuy nhiên chỉ có 20 người đạt tiêu chuẩn. Nhưng đây cũng được coi là thành tích của Công ty trong công tác đào tạo giúp tăng chất lượng nguồn nhân lực.

Bảng 3.8: Bảng so sánh trước và sau biện pháp

Chỉ tiêu	Đơn vị	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1.Số lượng lao động	Người	125	125	-	-
2.Doanh thu	Đồng	52,359,243,672	53,144,632,327	1,047,184,873	2
3. Chi phí	Đồng	72,857,774,753	73,813,767,210	955,992,457	1.3
4.Lợi nhuận	Đồng	-20,498,531,081	-20,407,338,665	91,192,416	-0.5
5.Hiệu suất sử dụng Lđ (2/1)	đồng/người	418,873,949	427,251,428	8,377,479	2
6.Hiệu quả sử dụng Lđ(4/1)	Đồng/người	-163,988,249	-163,258,709	729,539	-0.5

Sau khi thực hiện biện pháp doanh thu của Công ty tăng lên 1,047,184,873 đồng tương ứng với 2%, chi phí của Công ty tăng 955,992,457 đồng tương ứng với 1.3%, lợi nhuận của Công ty tăng lên 91,192,416 đồng tương ứng với 0.5%. Bên cạnh đó, chất lượng lao động của Công ty cũng tăng lên, thuyền viên có đủ kỹ năng thực hành và ngoại ngữ để đáp ứng được yêu cầu của Công ty và khách hàng.

Trong dài hạn:

- Nâng cao năng lực cạnh tranh
- Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

**Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty
Cổ phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn**

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập kinh tế như hiện nay, vai trò của nguồn nhân lực càng trở lên quan trọng hơn bao giờ hết. Nhân lực trở thành tài sản quý giá nhất, là yếu tố quyết định sự thành công của Công ty. Nó được coi là tài sản vô hình giữ vị trí đặc biệt trong cơ cấu tổ chức. Vì vậy, quản trị nhân sự sao cho có hiệu quả là một vấn đề cấp thiết đối với hầu hết các Công ty. Sự biến đổi mạnh mẽ, thường xuyên của môi trường, tính chất của sự cạnh tranh và hội nhập yêu cầu phải có nhiều chính sách và giải pháp phù hợp nhằm quản lý nhân lực một cách hiệu quả. Điều này quyết định sự tồn tại và phát triển của Công ty.

Trong thời gian thực tập tại Công ty, em đã vận dụng được nhiều kiến thức đã học ở nhà trường để nghiên cứu công tác quản trị nhân lực của Công ty làm cơ sở cho đề tài khóa luận của mình.

Qua đó, em mạnh dạn đề ra một số giải pháp chủ yếu với mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực với mong muốn công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty được cải thiện tốt hơn nữa.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo Công ty Cổ Phần phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn cùng Th.S Cao Thị Hồng Hạnh đã giúp đỡ em hoàn thành bài khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 14 tháng 6 năm 2013.

Sinh viên

Nguyễn Thị Mai

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. TS. Trần Kim Dung, “ Quản trị nguồn nhân lực”, năm 2007, NXB Thống Kê.
2. TS. Nguyễn Thành Hội, : Giáo trình quản trị nhân sự”, năm 2000, NXB Thống Kê.
3. GS. TS. Bùi Văn Nhơn, “ Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội”, năm 2006, NXB Tư Pháp Hà Nội.
4. TH.S Nguyễn Hữu Thân, : Giáo trình quản trị nhân sự”, năm 2006, NXB Thống Kê.
5. Khóa luận tốt nghiệp của sinh viên trường Đại Học Dân Lập Hải Phòng, ngành Quản trị doanh nghiệp khóa 11.
6. Một số tài liệu liên quan do Công ty CP phát triển công nghiệp tàu thủy Nam Sơn cung cấp.