

LỜI MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh đổi mới nền kinh tế và xu thế hội nhập kinh tế quốc tế các tổ chức cũng có những biến động lớn. Vì vậy, để có thể tồn tại và phát triển đòi hỏi bản thân mỗi doanh nghiệp không ngừng nỗ lực hoàn thiện bản thân mình về mọi mặt đặc biệt là công tác quản trị.

Trong phạm vi một doanh nghiệp, sử dụng lao động được coi là vấn đề quan trọng hàng đầu vì lao động là một trong ba yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất. Nhưng sử dụng lao động 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, những hình thức nào để phát huy khả năng của người lao động nhằm nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh là một điều hết sức quan trọng, nó có ý nghĩa đến sự thất bại hay thành công của doanh nghiệp đó. Chính vì vậy, muốn tồn tại, muốn nâng cao vị thế và phát triển bền vững trong nền kinh tế thị trường thì một trong những biện pháp hữu hiệu là doanh nghiệp phải nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của mình.

Qua quá trình thực tập tại Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu, qua nghiên cứu công tác sử dụng nhân lực tại Xí Nghiệp, em thấy rằng Xí Nghiệp đã và đang tích cực tiến hành một cách có hiệu quả công tác này. Tuy nhiên do điều kiện có hạn nên công tác sử dụng nhân lực của Xí Nghiệp còn nhiều hạn chế.

Do tầm quan trọng của vấn đề nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực cùng với lòng say mê nghiên cứu về nguồn nhân lực và mong muốn góp một phần nhỏ vào việc giải quyết những thực tế sử dụng nhân lực của Xí Nghiệp, em đã đi sâu tìm hiểu và nghiên cứu đề tài: “ ***Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu*** ”. Em hy vọng một phần nào sẽ giúp cho Xí Nghiệp đạt được hiệu quả cao trong thời gian tới.

Nội dung đề tài gồm 3 phần:

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

Phần 2: Thực trạng sử dụng nhân lực tại Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.

Phần 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.

Đề tài 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 Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu. Được sự giúp đỡ nhiệt tình của các cô chú cán bộ, nhân viên trong Xí Nghiệp và đặc biệt là sự chỉ bảo tận tình của cô giáo: ThS. Lã Thị Thanh Thủy, 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 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

Đình Huy Cường

PHẦN 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

I. NGUỒN NHÂN LỰC

1. Khái niệm nguồn nhân lực

Để phát triển, mỗi quốc gia đều phải dựa vào các nguồn lực cơ bản như: tài nguyên thiên nhiên, nguồn nhân lực, tiềm lực về khoa học công nghệ, cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn vốn... trong đó nguồn nhân lực (nguồn lực con người) luôn là nguồn lực cơ bản và chủ yếu nhất quyết định cho sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Đứng trên các góc độ khác nhau, khi nghiên cứu về nguồn nhân lực các tác giả đã đưa ra nhiều khái niệm khác nhau về nguồn nhân lực để phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và điều kiện thực tế của từng quốc gia.

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

Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm tất cả những người trong độ tuổi lao động theo (quy định của pháp luật) có khả năng lao động (trừ những người tàn tật, mất sức lao động loại nặng) và những người ngoài độ tuổi lao động nhưng thực tế đang làm việc.

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục đích nhất định.

Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người. Các nguồn lực khác của doanh nghiệp đều được nguồn lực con người điều khiển để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của chính bản thân doanh nghiệp do đó nguồn nhân lực được coi là yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Đối với một doanh nghiệp, theo giáo trình Quản trị nhân lực - 2004 Đại học Kinh tế quốc dân thì “ *nguồn nhân lực bao gồm tất cả những người lao động làm*

việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, mà nguồn lực này bao gồm thể lực và trí lực ”.

Hiểu theo góc độ rộng hơn thì nguồn nhân lực chính là nguồn lực của con người bao gồm hai yếu tố chính là thể lực và trí lực.

Xét theo phạm vi hẹp hơn trong phạm vi một tổ chức thì nguồn nhân lực thể hiện ở số lượng và chất lượng người lao động đang làm việc trong tổ chức đó bất kể công việc mà họ đảm nhận là gì.

Mặc dù, nguồn nhân lực được xét đến với nhiều khái niệm khác nhau nhưng đều thống nhất với nhau đó là nguồn nhân lực thể hiện khả năng lao động của xã hội. Nguồn nhân lực là tài nguyên quan trọng và quý giá nhất để đánh giá tiềm lực phát triển của mỗi quốc gia, mỗi vùng, ngành, địa phương, mỗi doanh nghiệp. Nguồn nhân lực là nguồn lực phong phú nhất và đa dạng nhất so với các loại tài nguyên khác.

2. Vai trò của nguồn nhân lực

Quản lý, khai thác, sử dụng hiệu quả và hợp lý các nguồn lực của đất nước góp phần quan trọng trong việc thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia. Trong các nguồn lực đó thì nguồn nhân lực là nguồn lực có vai trò quyết định sự tồn tại và phát triển của đất nước. Do đó, việc đào tạo và không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là vấn đề quan tâm hàng đầu của xã hội.

Nguồn lực con người chính là nguồn “nội lực” quý giá nếu biết cách khai thác và phát huy tốt là yếu tố quan trọng để tạo ra các nguồn lực khác.

Để không ngừng thoả mãn những nhu cầu về vật chất, tinh thần ngày càng được nâng cao về số lượng và chất lượng trong điều kiện các nguồn lực khác đều có hạn, con người ngày càng phải phát huy đầy đủ hơn khả năng về mặt thể lực và trí lực cho việc phát triển không ngừng của xã hội. Sự phát triển của nền kinh tế - xã hội không thể thiếu đội ngũ lao động lành nghề, những nhà khoa học kỹ thuật với trình độ cao, những nhà lãnh đạo năng động, tháo vát biết nhìn xa trông rộng.

Qua thực tế phát triển của các nước đều đã khẳng định vai trò của nguồn nhân lực có tính chất quyết định đối với phát triển kinh tế - xã hội và đặc biệt với quá trình công nghiệp hoá – hiện đại hoá.

Cùng với quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế tập trung bao cấp sang nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa thì một loạt các thị trường mới được hình thành trong đó thị trường sức lao động xuất hiện là một xu hướng tất yếu ngày càng phát triển và hoàn thiện hơn. Sự phát triển của thị trường sức lao động, quan hệ lao động bị chi phối bởi quy luật cung cầu và các quy luật khác của thị trường hàng hoá. Cũng chính từ sự chi phối này thì quan hệ lao động và cơ cấu lao động cũng thay đổi nhanh chóng cho phù hợp với xu thế phát triển.

3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

3.1. Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ tăng dân số càng nhanh thì quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng cao. Tốc độ tăng dân số chậm dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng ít. Quy mô dân số biểu thị khái quát tổng số dân của một vùng, một nước hay của các khu vực khác nhau trên thế giới. Tuy nhiên, quy mô dân số thường xuyên biến động qua thời gian nó có thể tăng hoặc giảm tùy theo các biến số cơ bản nhất như số người được sinh ra, số người chết đi hàng năm, tỷ lệ di dân cư (thể hiện ở số người đến và đi). Mối quan hệ giữa dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện sau một thời gian nhất định vì ở độ tuổi đó con người mới phát triển đầy đủ, mới có khả năng lao động và có giao kết hợp đồng lao động.

Theo quan điểm của Tổ chức quốc tế về lao động (ILO) và quan điểm của các nước thành viên thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc (những người thất nghiệp).

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

3.2. Chất lượng nguồn nhân lực

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

** Thể lực của nguồn nhân lực:*

Quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá gắn liền với việc áp dụng phổ biến các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị công nghệ hiện đại do đó đòi hỏi con người phải có sức khoẻ và thể lực cường tráng như: có sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài; luôn có sự tỉnh táo, sáng khoái tinh thần... Sức khoẻ là sự phát triển hài hoà của con người cả về vật chất và tinh thần. Sức khoẻ của con người chịu tác động của nhiều yếu tố: điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng các chỉ tiêu cơ bản về sức khoẻ như chiều cao, cân nặng, các chỉ tiêu về bệnh tật, điều kiện chăm sóc và bảo vệ sức khoẻ...

Trong mối quan hệ với phát triển kinh tế, việc đảm bảo các dịch vụ y tế và chăm sóc sức khoẻ làm tăng chất lượng nguồn nhân lực cả trong hiện tại lẫn tương lai. Như vậy, việc cải thiện sức khoẻ là một trong những nhân tố góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của nguồn nhân lực. Sức khoẻ vừa là mục đích, vừa là điều kiện của sự phát triển nên yêu cầu bảo vệ và nâng cao sức khoẻ con người là một đòi hỏi chính đáng mà xã hội cần phải đảm bảo. Do đó, để nâng cao thể lực nguồn nhân lực cần có các biện pháp cải thiện điều kiện dinh dưỡng, nhà ở và môi trường cho người lao động để tạo ra lối sống lành mạnh, tác phong làm việc khoa học, thực hiện tốt chế độ nghỉ ngơi và chăm sóc sức khoẻ cho người lao động.

** Trí lực của nguồn nhân lực:*

Nhân tố trí lực của nguồn nhân lực thường được xem xét đánh giá trên hai góc độ: trình độ văn hoá, trình độ chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng thực hành của

người lao động.

☸ Về trình độ văn hoá:

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

☸ Về trình độ chuyên môn kỹ thuật:

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

Một lực lượng lao động đông đảo có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao là đòi hỏi hàng đầu và là nhân tố quyết định sự thành công của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Nâng tỷ lệ người được đào tạo ở các ngành nghề lên 40% so với hiện nay mới chỉ đạt ở mức 21%.

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

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

- + Có tác phong công nghiệp (nhANH NHẸN, KHẮN TRƯƠNG, ĐÚNG GIỜ);
- + Có ý thức kỷ luật, tự giác cao;

- + Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn;
- + Sự sáng tạo, năng động trong công việc;
- + Có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay

đổi trong công việc.

II. QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

1. Khái niệm về quản trị nhân lực

Quản trị là những tác động có mục đích, có tổ chức của chủ thể quản lý đối với các khách thể quản lý nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của tổ chức. Trong một nền kinh tế chuyển đổi như của Việt Nam, nơi trình độ công nghệ, kỹ thuật còn ở mức thấp, kinh tế chưa ổn định và nhà nước chủ trương “ quá trình phát triển thực hiện bằng con người và vì con người ”, thì “ *Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo - phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên* ”. (Quản trị nguồn nhân lực - Trần Kim Dung)

Tuy nhiên, khái niệm và thực tiễn áp dụng quản trị nguồn nhân lực không giống nhau ở các quốc gia khác nhau. Trong một nền kinh tế chuyển đổi như ở Việt Nam thì khái niệm quản trị nguồn nhân lực được hiểu là: “Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo, phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên”.

2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

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

+ Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.

+ Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

❖ *Về mặt kinh tế:*

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

❖ *Về mặt xã hội:*

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

4. Ảnh hưởng của môi trường đối với quản trị nguồn nhân lực

Làm việc trong một môi trường thuận lợi là một trong những yếu tố quan trọng giúp cho mỗi nhân viên có thể cống hiến hết mọi năng lực của bản thân. Vì vậy, khi hoạch định nguồn nhân lực các nhà quản trị phải tính đến các yếu tố môi trường ảnh hưởng đối với quản lý nguồn nhân lực. Môi trường ở đây được đề cập thành 2 loại: Môi trường bên trong và môi trường bên ngoài.

❖ *Môi trường bên trong:*

Môi trường bên trong (hoàn cảnh nội bộ) bao gồm tất cả các yếu tố nội tại trong doanh nghiệp như: bầu không khí không khí văn hoá, nguồn nhân lực, yếu tố tài chính, marketing, trình độ công nghệ kỹ thuật, khả năng nghiên cứu và phát triển. Phân tích kỹ môi trường bên trong giúp cho các nhà quản trị doanh nghiệp thấy được những ưu điểm cũng như nhược điểm của mình.

❖ *Môi trường bên ngoài:*

Môi trường bên ngoài bao gồm môi trường vĩ mô và môi trường tác nghiệp. Môi trường bên ngoài nằm ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp.

❖ *Môi trường vĩ mô:*

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

nhiên, môi trường công nghệ.

+ Yếu tố kinh tế:

Ảnh hưởng của các yếu tố kinh tế đến môi trường vĩ mô bao gồm: chu kỳ kinh tế chung, nguồn cung cấp tiền, GDP, tỷ lệ lạm phát, lãi suất ngân hàng, tỷ lệ thất nghiệp, chính sách tài chính, tiền tệ, cán cân thanh toán.

+ Môi trường công nghệ:

Công nghệ là một trong những nhân tố quan trọng ảnh hưởng rất lớn đến quá trình tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Yếu tố công nghệ là các chi phí, đầu tư cho công nghệ nghiên cứu và phát triển khoa học cho nền kinh tế, cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp ngày càng chú trọng tới yếu tố này hơn để giảm bớt chi phí về quản lý, nguyên liệu, nhiên liệu, nâng cao năng suất, giảm giá thành tăng doanh thu nhằm đạt được mục tiêu cao nhất của tổ chức đó là tối đa hoá lợi nhuận.

+ Môi trường văn hoá – xã hội:

Bao gồm các quan điểm sống, mức sống, phong cách sống, phong tục tập quán ở mỗi nơi, trình độ văn hoá, sở thích, độ tuổi lao động... Các yếu tố này ảnh hưởng rất lớn đến công tác quản trị nguồn nhân lực. Những biến đổi trong các yếu tố xã hội bên cạnh những lợi thế còn tạo ra những thách thức rất lớn cho doanh nghiệp tuy nhiên sự biến động này rất khó kiểm soát.

+ Môi trường tự nhiên:

Các yếu tố tự nhiên bao gồm: sự ô nhiễm môi trường, năng lượng, tài nguyên... Các yếu tố này có thể làm đảo lộn quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp do vậy nó có vị trí rất quan trọng trong các quyết sách của các nhà quản trị.

+ Các yếu tố về chính trị, pháp luật của Nhà nước:

Hệ thống pháp luật bao gồm các chính sách, quy chế, luật lệ, chế độ đãi ngộ và các thủ tục khác của Nhà nước. Các doanh nghiệp đều được cạnh tranh công bằng, kinh doanh những ngành nghề mà pháp luật không cấm, được sự bảo trợ của Nhà nước trong nền kinh tế quốc dân.

+ **Môi trường quốc tế:**

Khu vực hoá, toàn cầu hoá đang là một xu hướng tất yếu mà mọi doanh nghiệp, mọi ngành đều phải hướng tới theo chủ trương hội nhập kinh tế quốc tế. Phân tích môi trường quốc tế để chỉ ra được các cơ hội và đe dọa ở phương diện quốc tế đối với các doanh nghiệp. Tuy nhiên, môi trường quốc tế sẽ phức tạp hơn, cạnh tranh gay gắt hơn do sự khác biệt về xã hội, văn hoá, chính trị, kinh tế.

❖ *Môi trường tác nghiệp:*

Môi trường tác nghiệp là môi trường kinh doanh của một ngành, một lĩnh vực cụ thể nào đó mà ở đó doanh nghiệp hoạt động sản xuất kinh doanh. Các yếu tố thuộc môi trường tác nghiệp bao gồm: đối thủ cạnh tranh, nhà cung cấp, khách hàng, các đối thủ tiềm ẩn và các sản phẩm thay thế.

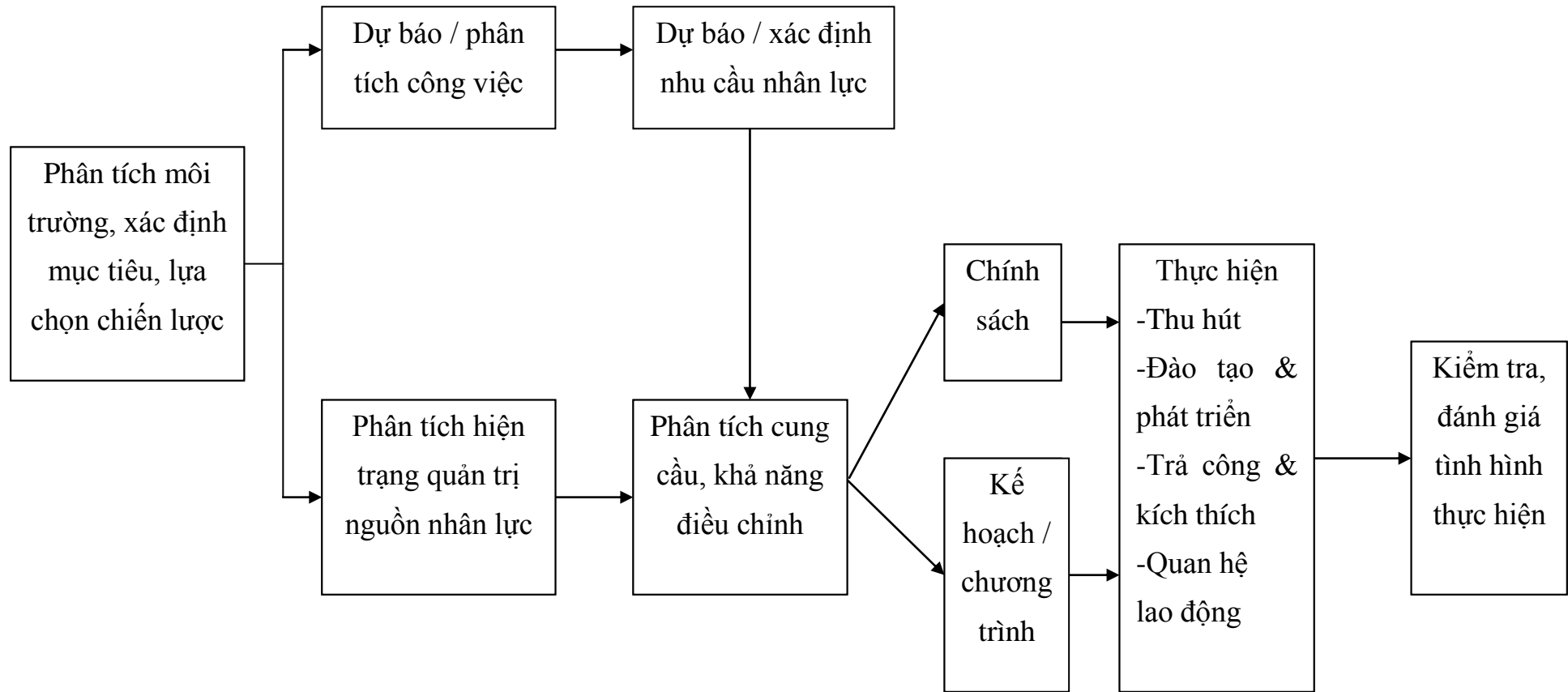
5. Nội dung của quản trị nhân lực

5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự

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

** Các bước hoạch định tài nguyên nhân sự:*

Thông thường, khi tiến hành hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự thì các nhà quản trị cần tiến hành theo những bước sau:



SƠ ĐỒ 1 – QUÁ TRÌNH HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

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

5.2. Phân tích công việc

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

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

** Trình tự thực hiện phân tích công việc:*

Nội dung, trình tự thực hiện phân tích công việc thường không giống nhau trong các doanh nghiệp. Theo Dessler, quá trình thực hiện phân tích công việc gồm sáu bước sau đây :

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

Bước 2: Thu thập các thông tin cơ bản có sẵn trên cơ sở của các sơ đồ tổ chức, các văn bản về mục đích, yêu cầu, chức năng quyền hạn của doanh nghiệp và các bộ phận cơ cấu, hoặc sơ đồ quy trình công nghệ và bản mô tả công việc cũ (nếu có).

Bước 3: Chọn lựa các phần việc đặc trưng, các điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm bớt thời gian và tiết kiệm hơn trong 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 thu thập, tùy theo loại hình công việc và khả năng về tài chính của doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu thập thông tin phân tích công việc sau đây : phỏng vấn, bản câu hỏi và quan sát.

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

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

5.3. Định mức lao động

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

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

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

** Vai trò của định mức lao động:*

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

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

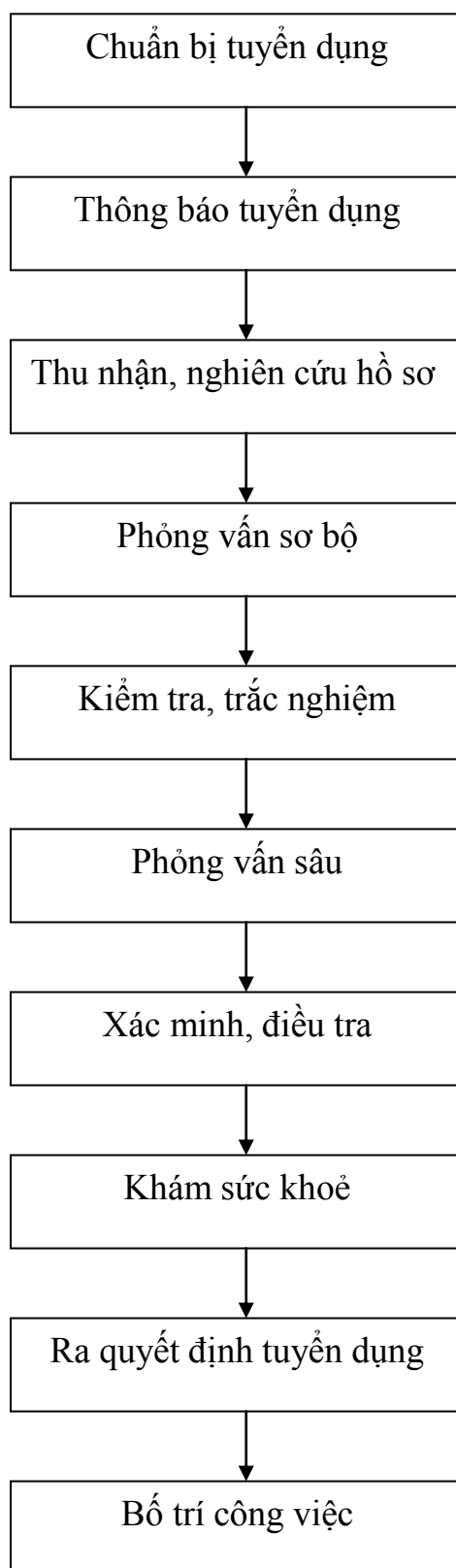
- Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự. Thông qua định mức lao động nhà quản trị có thể đánh giá một cách khách quan mức độ hoàn thành công việc của nhân viên, ý thức và trách nhiệm của họ đối với công việc được giao.

5.4. 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.

** Quy trình tuyển dụng:*

SƠ ĐỒ 2 – TRÌNH TỰ QUÁ TRÌNH TUYỂN DỤNG



* *Nguồn tuyển dụng:*

❖ ***Nguồn ứng viên từ trong nội bộ doanh nghiệp***

Đối với những người đang làm việc trong doanh nghiệp, khi chúng ta tuyển lựa những người này vào làm tại các vị trí cao hơn vị trí mà họ đang đảm nhận là chúng ta đã tạo ra được động cơ tốt cho tất cả những người làm việc trong doanh nghiệp. Chúng ta có thể sử dụng các phương pháp sau :

- Sử dụng bản thông báo tuyển mộ - thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Bản thông báo này được gửi đến tất cả các nhân viên trong doanh nghiệp. Thông báo này bao gồm các thông tin về nhiệm vụ thuộc công việc và các yêu cầu về trình độ cần tuyển mộ.

- Sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong doanh nghiệp.

- Căn cứ vào thông tin trong “ Danh mục các kỹ năng ” mà các doanh nghiệp lưu trữ trong thông tin quản lý nhân sự.

❖ ***Nguồn ứng viên từ bên ngoài doanh nghiệp***

Đây là những người mới đến xin việc, những người này bao gồm : bạn bè của nhân viên, nhân viên cũ (cựu nhân viên của công ty), ứng viên tự nộp đơn xin việc; nhân viên của các hãng khác, các trường đại học và cao đẳng, người thất nghiệp, người làm nghề tự do. Chúng ta có thể sử dụng các phương pháp sau :

- Thông qua quảng cáo : quảng cáo là hình thức thu hút ứng viên rất hữu hiệu, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp lớn.

- Thông qua văn phòng dịch vụ lao động : sử dụng văn phòng dịch vụ lao động có ích lợi là giảm được thời gian tìm kiếm, phỏng vấn, chọn lọc ứng viên.

- Tuyển sinh viên tốt nghiệp từ các trường đại học, cao đẳng.

- Các hình thức khác : theo giới thiệu của chính quyền, của nhân viên trong doanh nghiệp; do ứng viên tự đến xin việc làm; qua hệ thống Internet.

5.5. Phân công lao động

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 sự bố trí, sắp xếp nhân viên, nhóm

nhân viên khác nhau vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp 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 doanh nghiệp.

** 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 được 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.

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

** Mục đích đánh giá:*

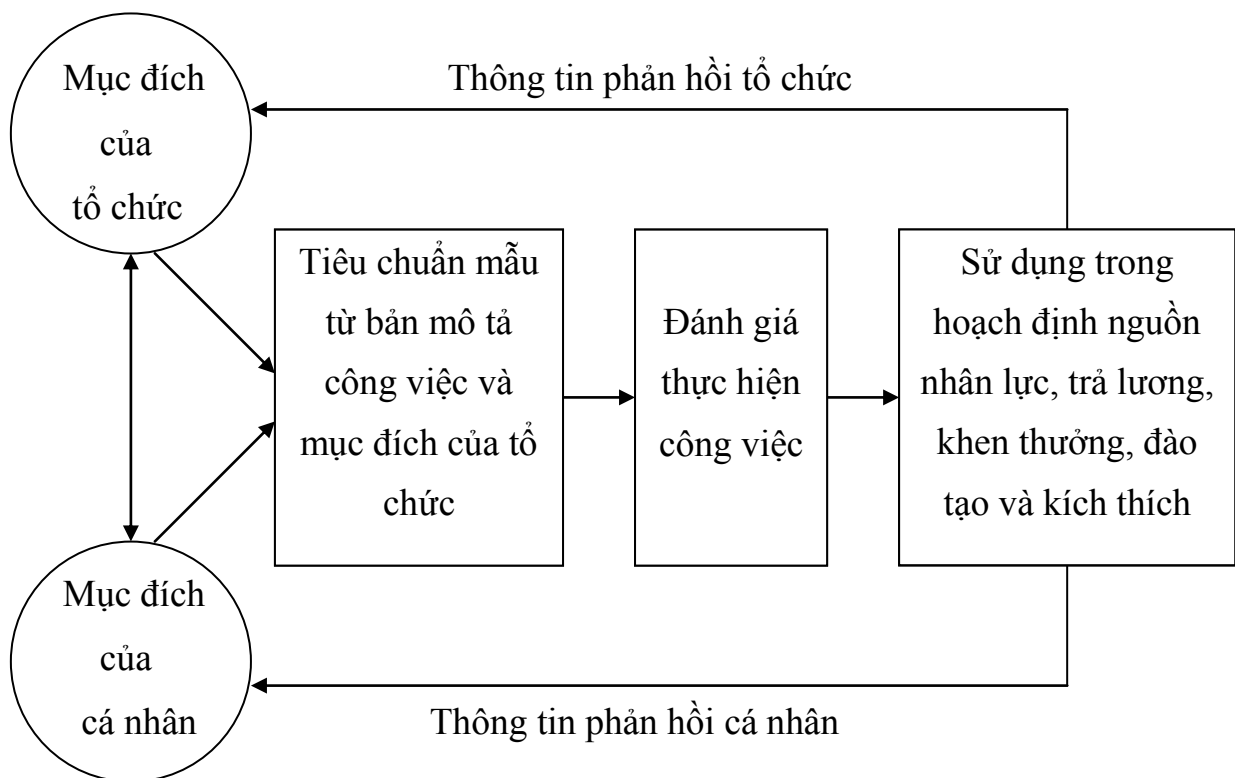
Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên có tác động lên cả tổ chức lẫn các cá nhân. Các thông tin thu được sau khi đánh giá sẽ giúp doanh nghiệp kiểm tra lại chất lượng của các hoạt động quản trị nguồn lực khác như tuyển chọn, đào tạo, trả công, định hướng và hướng dẫn công việc... Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên sử dụng trong nhiều mục đích khác nhau như:

- Giúp cho các nhân viên biết mức độ hoàn thành công việc của họ so với tiêu chuẩn đặt ra và so với các nhân viên khác.

- Giúp nhân viên điều chỉnh, sửa chữa các sai lầm trong quá trình làm việc.

- Kích thích, động viên nhân viên thông qua những điều khoản về đánh giá, ghi nhận và hỗ trợ.
- Cung cấp các thông tin làm cơ sở cho các vấn đề về đào tạo, trả lương, khen thưởng, thuyên chuyển nhân viên...
- Phân tích sự hiểu biết về Công ty thông qua các cuộc nói chuyện về các cơ hội và hoạch định nghề nghiệp.
- Tăng cường cải thiện mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới.

* Nội dung, trình tự thực hiện:



SƠ ĐỒ 3 – HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA NHÂN VIÊN

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

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên được thực hiện theo trình tự 7 bước sau :

Bước 1 : Xác định các yêu cầu cần đánh giá.

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

Bước 3 : Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

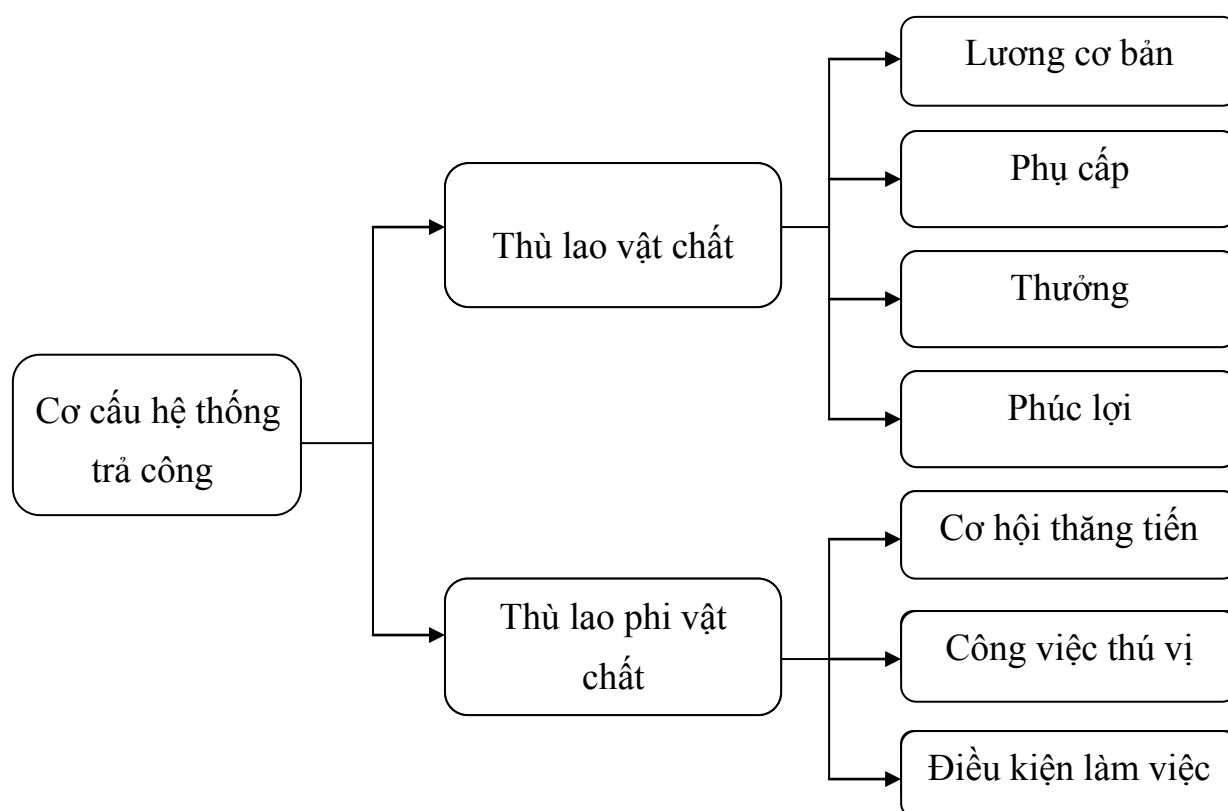
Bước 4 : Thảo luận với nhân viên về nội dung, phạm vi đánh giá.

Bước 5 : Thực hiện đánh giá.

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

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

5.7. Trả công lao động



SƠ ĐỒ 4 – CƠ CẤU HỆ THỐNG TRẢ CÔNG TRONG DOANH NGHIỆP

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

* Thù lao vật chất

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

- Lương cơ bản : là tiền lương được xác định trên cơ sở tính đủ các nhu cầu cơ bản về sinh học, xã hội học, về độ phức tạp và mức độ tiêu hao lao động trong những điều kiện lao động trung bình của từng ngành nghề, công việc.

- Phụ cấp lương : là tiền trả công lao động ngoài tiền lương cơ bản.

- Tiền thưởng : là một loại kích thích vật chất có tác dụng rất tích cực đối với người lao động trong việc phấn đấu thực hiện công việc tốt hơn.

- Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến đời sống người lao động, có tác dụng kích thích nhân viên trung thành, gắn bó với doanh nghiệp.

** Thù lao phi vật chất*

Thù lao phi vật chất giữ vai trò quan trọng nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu đa dạng của người lao động. Mức sống càng cao thì nhu cầu về tinh thần ngày càng cao, khuyến khích tinh thần chính là biện pháp được áp dụng để thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao của người lao động.

- Cơ hội thăng tiến
- Công việc thú vị
- Điều kiện làm việc

** Các hình thức tiền lương:*

+ Hình thức trả lương thời gian:

Tiền lương thời gian trả cho nhân viên thường được tính trên cơ sở số lượng 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:

$$L_{tg} = T_{tt} * L$$

Trong đó:

- L_{tg} : Lương tính theo thời gian.
- T_{tt} : Số ngày, giờ công thực tế mà người lao động đã thực hiện.
- L : Mức lương ngày (giờ):

Lương ngày= lương tháng/22

Lương giờ= lương ngày/8

+ Hình thức trả lương theo 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:

$$L_{sp} = N_{tt} * D_g$$

Trong đó:

- L_{sp} : Lương được trả theo sản phẩm.
- N_{tt} : Số sản phẩm hoàn thành đảm bảo chất lượng.
- D_g : Đơn giá tiền lương sản phẩm.

5.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

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

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

* Mục đích:

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

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

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

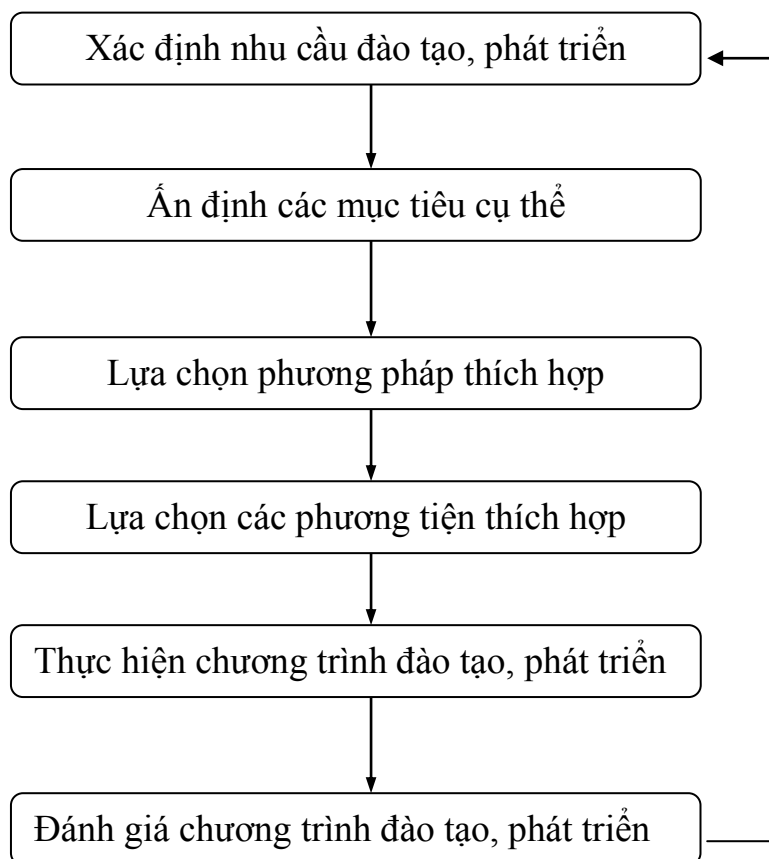
- Giải quyết các vấn đề tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột xảy ra giữa các cá nhân và giữa công đoàn với nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

- Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới nhanh chóng thích ứng với môi trường làm việc.

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

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

* Nội dung, trình tự thực hiện:



SƠ ĐỒ 5 – TIẾN TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

(Nguồn : Quản trị nhân sự - Nguyễn Hữu Thân)

❖ Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển

Nhu cầu đào tạo thường đặt ra khi nhân viên không có đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc. Vì vậy, khi xác định nhu cầu đào tạo và phát triển cần căn cứ vào các yếu tố cơ bản sau: chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, sự thay đổi về công nghệ hiện có, kế hoạch nhân sự, trình độ năng lực chuyên môn và nguyện vọng của người lao động.

❖ Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu cuối cùng của đào tạo là đạt được hiệu quả cao nhất về tổ chức, là việc sử dụng tối đa nhân lực. Tuy nhiên để đạt được mục tiêu cuối cùng đó còn cần phải đạt được những mục tiêu trung gian khác. Do vậy, trong quá trình đào tạo phải trình bày chính xác, rõ ràng, ngắn gọn các mục tiêu đề ra. Nếu thiếu chúng việc xây dựng những chương trình đào tạo khó có thể đạt hiệu quả cao, khó xác định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo.

❖ **Bước 3: Lựa chọn các phương pháp và phương tiện thích hợp**

Các phương pháp đào tạo rất đa dạng và phù hợp với từng đối tượng từ sinh viên thực tập, công nhân trực tiếp sản xuất, cấp quản trị tuyến thứ nhất (kiểm soát viên, quản đốc phân xưởng) đến các cấp quản trị trung cấp và cao cấp.

❖ **Bước 4: Thực hiện chương trình đào tạo, phát triển**

Sau khi đã xây dựng bản kế hoạch chi tiết thì tiến hành triển khai công tác đào tạo và phát triển theo đúng nội dung, chương trình, tiến độ đã đề ra. Quá trình này thể hiện rõ vai trò của tổ chức, cấp trên trực tiếp thực hiện công việc huấn luyện, đào tạo để tạo điều kiện tốt nhất cho mục tiêu đã đề ra.

❖ **Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo và phát triển**

Đánh giá kết quả là một bước quan trọng trong chương trình đào tạo. Qua đây giúp cho doanh nghiệp thấy rõ những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình đào tạo để rút kinh nghiệm.

III. MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

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 phương án hoạt động tốt nhất trong mọi lĩnh vực. Hiệu quả sử dụng lao động là một trong những tiêu chí cơ bản để đánh giá việc thực hiện mục tiêu kinh tế của doanh nghiệp.

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

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)

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

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

* *Năng suất lao động bình quân:*

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

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

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

* *Tỷ suất lợi nhuận lao động:*

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

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

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

3. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động

Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển không những phải sử dụng tốt các yếu tố đầu vào như vốn, công nghệ... mà còn phải sử dụng tốt nguồn nhân lực hiện có bởi yếu tố con người là nguồn lực vô cùng quý giá, nó quyết định thành

công hay thất bại của mỗi doanh nghiệp. Việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực có vai trò chủ yếu sau:

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

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

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

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

IV. Ý NGHĨA CỦA VIỆC NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP

Đối với nền kinh tế quốc dân: Hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp phải đặt trong mối quan hệ mật thiết chung với hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn bộ nền kinh tế, góp phần phản ánh được trình độ sản xuất và mức độ hoàn thiện của quan hệ sản xuất trong cơ chế thị trường. Trình độ phát triển của lực lượng sản xuất càng cao thì quan hệ sản xuất càng hoàn thiện.

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

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

PHẦN 2

THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XÉP DỠ HOÀNG DIỆU

I. TỔNG QUAN VỀ XÍ NGHIỆP XÉP DỠ HOÀNG DIỆU

1. Giới thiệu chung về Cảng Hải Phòng

Tên giao dịch : Công ty TNHH một thành viên Cảng Hải Phòng

Tên Tiếng anh : Port of Hai Phong

Giám đốc : Ngô Bắc Hà

Loại hình doanh nghiệp : Công ty TNHH một thành viên

Mã số thuế : 0200236845

Trụ sở chính : 8A Trần Phú, Ngô Quyền, Hải Phòng

Điện thoại : 84.031.3859456 – 3859945 – 3859824

Fax : 84.031.3836943 – 3859973

Email : haiphongport@hn.vnn.vn

Website : www.haiphongport.com.vn

Các xí nghiệp đơn vị trực thuộc :

- Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.
- Xí Nghiệp xếp dỡ Chùa Vẽ.
- Xí Nghiệp xếp dỡ và vận tải thủy.
- Xí Nghiệp xếp dỡ và vận tải Bạch Đằng.
- Xí Nghiệp xếp dỡ Tân Cảng.

2. Tổng quan về Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu

Từ trước những năm 1980, khu vực Cảng Hải Phòng được chia làm 4 khu vực để xếp dỡ hàng.

- Khu Cảng chính từ phao số 0 đến cầu số 11
- Khu vực chuyển tải cửa sông Bạch Đằng Và Vịnh Hạ Long
- Khu vực Cảng Chùa Vẽ
- Khu vực Cảng Vật Cách

Do yêu cầu sản xuất, tháng 4 năm 1981, khu vực Cảng chính được chia thành 2 xí nghiệp tương ứng với 2 khu vực xếp dỡ là XN xếp dỡ I và XN xếp dỡ II.

Từ thực tế sản xuất, mỗi Xí Nghiệp đã hình thành một đội sản xuất chuyên xếp dỡ một loại hàng container do Cảng liên doanh với hãng vận tải GMC (thuộc Công ty GERMANTRANS) và hãng HEUNG – A do VIETFRAC làm đại lý.

Do phương thức vận tải hàng hoá bằng container trên thế giới ngày càng phát triển mạnh, lượng hàng hoá được vận chuyển bằng container đến Việt Nam ngày càng tăng khiến cho lãnh đạo Cảng Hải Phòng phải tiến hành thay đổi quy mô và cơ cấu tổ chức sản xuất để đáp ứng yêu cầu xếp dỡ, vận chuyển và bảo quản cũng như giao nhận hàng hoá trong container. Do đó Xí Nghiệp xếp dỡ container được hình thành từ 2 đội xếp dỡ container của 2 xí nghiệp I và II.

Nhằm nâng cao công tác quản lý, đồng thời cải tiến cơ cấu tổ chức, từng bước hình thành các khu vực chuyên môn hoá xếp dỡ, Cảng Hải Phòng đã đề xuất phương án với Tổng cục Hàng Hải Việt Nam về việc thành lập Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu trên cơ sở sáp nhập 2 xí nghiệp I và II.

Xí Nghiệp được hình thành từ ngày 20 tháng 11 năm 1993 theo QĐ số 625/TCCB của Cục Hàng Hải Việt Nam từ việc sáp nhập 2 xí nghiệp: Xí Nghiệp xếp dỡ I và Xí Nghiệp xếp dỡ II. Trụ sở đặt tại số 4 Lê Thánh Tông, Hải Phòng. Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu nằm ở khu vực Cảng chính, là một xí nghiệp thành phần Cảng Hải Phòng, có cùng quá trình hình thành và phát triển, điều kiện tự nhiên, vị trí địa lý chung với Cảng Hải Phòng.

Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu bao gồm từ hệ thống cầu tàu số 4 đến cầu tàu số 11 với tổng chiều dài là 1.033.636 m. Tất cả các bến được xây dựng bằng tường cọc ván thép kết hợp với mũi dầm bê tông có thép, đủ điều kiện cho tàu 10.000 DWT neo đậu.

Vùng diện tích Cảng bao gồm khu vực rộng lớn với các bãi tuyến tiền phương, hệ thống đường giao thông kéo dài dọc cầu tàu với các thiết bị xếp dỡ vận chuyển hiện đại, phía sau là hệ thống kho bãi bao gồm từ kho số 4 đến kho số 13.

Diện tích xếp hàng là: 52.655 m², diện tích kho là: 29.023 m², diện tích kho

bán lộ thiên là: 3.222 m². Sản lượng thông qua xí nghiệp chiếm từ 40 – 50% tổng sản lượng của Cảng Hải Phòng. Sản lượng chuyên tải tại khu vực Quảng Ninh từ 400.000 – 600.000 tấn/ năm.

Đến tháng 7/2007, sáp nhập Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu và Xí Nghiệp xếp dỡ Lê Thánh Tông thành một xí nghiệp là: Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.

3. Chức năng, nhiệm vụ, ngành nghề sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu

3.1. Chức năng

Trong sự nghiệp xây dựng đất nước và phát triển kinh tế quốc dân theo cơ chế thị trường hiện nay thì việc xuất – nhập khẩu hàng hoá là việc làm cần thiết và tất yếu. Thông qua nhiều phương thức vận tải khác nhau như: vận tải đường sắt, đường bộ, đường thuỷ, đường hàng không...

Trong các hình thức vận tải trên thì đường thuỷ là một trong những hình thức vận tải đặc biệt quan trọng. Bởi:

- Cảng là khu vực thu hút và giải toả hàng hoá.
- Thực hiện việc bốc, xếp, dỡ hàng hoá.
- Là nơi lánh nạn an toàn cho tàu.
- Cảng cung cấp các dịch vụ cho tàu như một mắt xích trong dây chuyền.
- Là điểm luân chuyển hàng hoá và hành khách.
- Là nơi tiếp nhận các đầu mối giao thông giữa hệ thống vận tải trong nước và nước ngoài.
- Cơ sở phát triển thương mại thông qua Cảng.

3.2. Nhiệm vụ

Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu có những nhiệm vụ chủ yếu như sau:

- + Kí kết hợp đồng xếp dỡ, giao nhận, bảo quản, lưu kho hàng hoá với chủ hàng.
- + Giao hàng xuất khẩu cho phương tiện vận tải và nhận hàng nhập khẩu từ phương tiện vận tải nếu được uỷ thác.

- + Kết toán việc giao nhận hàng và lập các chứng từ cần thiết.
- + Tiến hành xếp dỡ, vận chuyển, bảo quản, lưu kho hàng hoá.

Nếu trong quá trình xếp dỡ, vận chuyển, bảo quản, lưu kho mà hàng hoá bị hư hỏng do lỗi của Cảng thì Cảng phải chịu trách nhiệm bồi thường hàng hoá bị hư hỏng.

3.3. Ngành nghề sản xuất kinh doanh

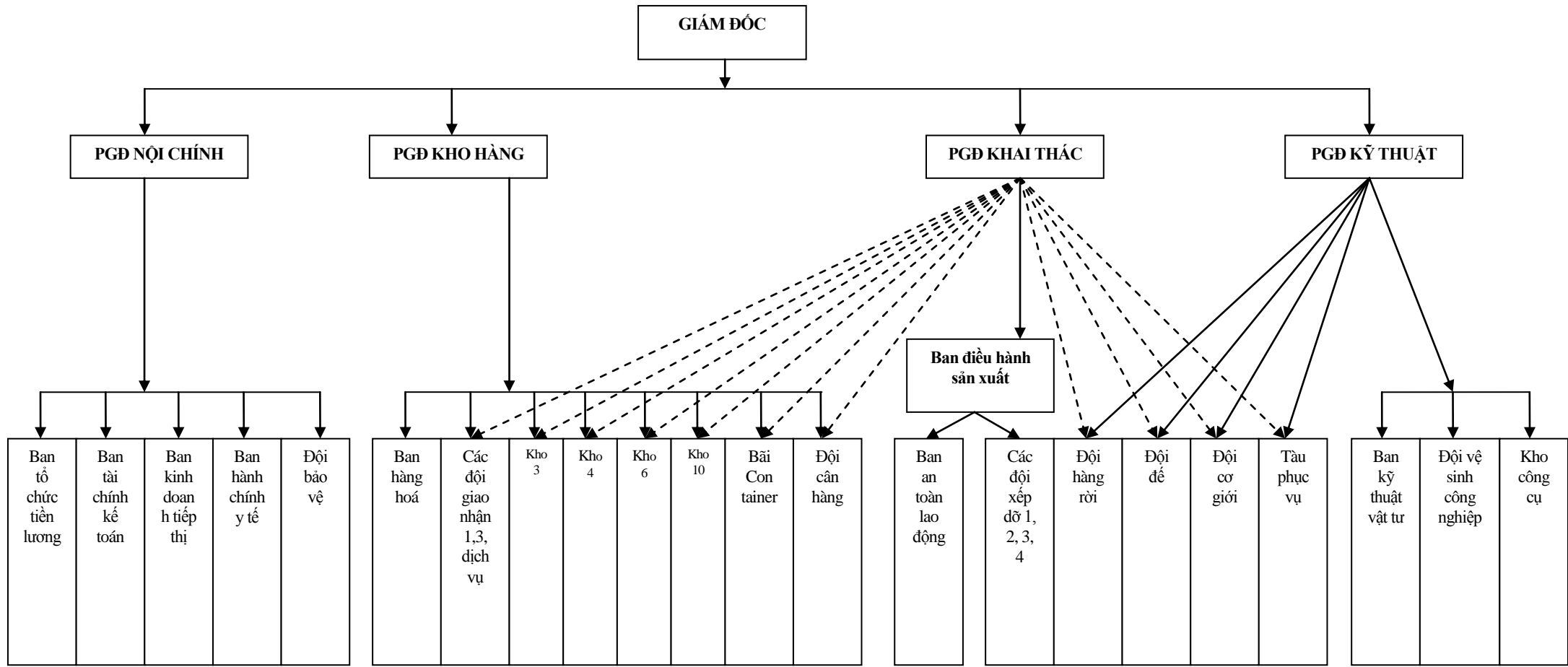
Đặc thù đối với Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu nói riêng, Cảng Hải Phòng nói chung là vận chuyển, xếp dỡ, lưu kho hàng hoá. Hàng hoá thông qua Cảng bao gồm rất nhiều mặt hàng đa dạng và phong phú như: các thiết bị máy móc, vật liệu xây dựng, than gỗ, clinke, phân bón, lương thực, hàng tiêu dùng...và hình thức cũng rất đa dạng như:

- Hòm kiện, bó, hàng bao, hàng rời...
- Hàng công kênh, hàng không phân biệt kích thước.
- Hàng siêu trường, siêu trọng, hàng độc hại, hàng nguy hiểm.
- Hàng rau quả tươi sống...

Đặc điểm hàng hoá xuất xứ từ nhiều nguồn khác nhau: hàng nhập khẩu, hàng xuất khẩu, hàng nội địa. Vì vậy đòi hỏi Cảng phải có các điều kiện xếp dỡ phù hợp bằng các công cụ, vật tư, máy móc chuyên dùng. Đặc biệt từ năm 1996, hàng hoá vận chuyển bằng container được áp dụng rộng rãi và phổ biến.

4. Cơ cấu tổ chức Xí Nghiệp, chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận

4.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức, quản lý của Xí Nghiệp



—————> Quản lý và điều động trực tiếp

-----> Không quản lý trực tiếp nhưng có thể điều động được trong quá trình sản xuất

4.2. Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban

**Ban lãnh đạo*

+ Giám đốc

Là người lãnh đạo cao nhất trong XN, chịu trách nhiệm trước Đảng uỷ, Giám đốc Cảng Hải Phòng về nhận chỉ tiêu, kế hoạch của Cảng, đảm bảo đời sống cho cán bộ công nhân viên của Xí Nghiệp, chịu trách nhiệm trước các chính sách pháp luật của Nhà nước trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

+ Các phó giám đốc

Là những người tham mưu cho giám đốc, trực tiếp chỉ đạo về các mặt phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp như: các kế hoạch sản lượng, giá thành, vật tư, kế hoạch giao nhận cho các đơn vị sự nghiệp, tập hợp mọi thông tin về công tác thực hiện tháng, quý, năm để báo cáo cho giám đốc.

- Phó giám đốc Nội chính

Quản lý, chỉ đạo các ban nghiệp vụ như: Tổ chức tiền lương, Kế toán tài vụ, Kinh doanh, Hành chính y tế và công tác bảo vệ của Xí Nghiệp.

Tham mưu cho giám đốc tham gia xây dựng các định mức lao động tiên tiến và tổ chức lao động kế hoạch.

Theo dõi, áp dụng bảng lương, bảng chấm công, xác định lương cơ bản, lương trách nhiệm, phụ cấp ngoài giờ, kiểm tra thực hiện tổng quát lương.

Tham gia nghiên cứu hợp đồng, tổ chức các phong trào thi đua, nghiên cứu cải tạo hệ thống tiền lương và áp dụng hình thức khuyến khích vật chất.

- Phó giám đốc Kho hàng

Phụ trách việc kết toán hàng hoá xuất nhập khẩu đối với chủ hàng, chủ tàu.

Quản lý nghiệp vụ của ban hàng hoá về công tác lưu kho, lưu hàng hoá, đảm bảo hệ thống kho bãi an toàn, hàng hoá không bị hư hỏng mất mát.

- Phó giám đốc Khai thác

Chỉ đạo công tác xếp dỡ hàng hoá, quản lý giao nhận hàng hoá xuất nhập khẩu thông qua Cảng.

Quan hệ với các đơn vị ngành dọc cấp trên để giải quyết các nghiệp vụ công

tác kế hoạch.

Triển khai thực hiện các hợp đồng kinh tế đã ký kết giữa Xí Nghiệp với chủ hàng, chủ tàu.

Giải quyết các vướng mắc trong quá trình bốc xếp, giao nhận theo quy định của hợp đồng.

- *Phó giám đốc Kỹ thuật*

Chịu trách nhiệm về việc tổ chức sử dụng các loại phương tiện, thiết bị xếp dỡ kịp thời cho công tác xếp dỡ, vận chuyển hàng hoá.

Đảm bảo nguyên vật liệu, máy móc thiết bị thực hiện công tác xếp dỡ, vận chuyển hàng hoá.

**Các ban nghiệp vụ*

+ Ban tổ chức tiền lương

Tham mưu cho giám đốc về công tác về công tác tổ chức cán bộ, lao động, sắp xếp bộ máy quản lý, điều hành sản xuất trực tiếp và đảm bảo chính sách cho CBCNV trong Xí Nghiệp.

Thanh toán tiền lương cho CBCNV theo đơn giá của Cảng và chính sách trả lương của Nhà nước.

Tham mưu cho giám đốc.

+ Ban tiếp thị kinh doanh

Căn cứ vào kế hoạch của Cảng Hải Phòng đã giao cho Xí Nghiệp, ban khai thác kinh doanh nghiên cứu, phân bổ kế hoạch cho các đơn vị bộ phận trong Xí Nghiệp thực hiện, làm cơ sở cho việc đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh.

+ Ban tài chính kế toán

Theo dõi các hoạt động tài chính của Xí Nghiệp, tập hợp, phản ánh các khoản thu – chi trong Xí Nghiệp.

Kiểm tra cứng từ xuất nhập khẩu, nguyên vật liệu.

Báo cáo cho giám đốc kịp thời các trường hợp mất mát tài sản.

Quản lý việc tính toán và kiểm tra chi tiêu các quỹ tiền mặt, tiền lương, tiền thưởng, các khoản phụ cấp cho CBCNV bằng tiền mặt, đặc biệt là các tài sản thông

qua giá trị bằng tiền.

Đôn đốc, thu nợ các chủ hàng, theo dõi việc sử dụng TSCĐ, TSLĐ, tính khấu hao TSCĐ theo tổng thời gian quy định.

Định kỳ tiến hành phân tích hoạt động kinh tế của đơn vị.

Thực hiện chế độ hạch toán kinh tế.

Lập báo cáo về tình hình tài chính, tình hình thu chi.

+ Ban y tế

Phục vụ công tác chăm lo đời sống sức khỏe cho CBCNV trong Xí Nghiệp thông qua việc khám chữa bệnh và kiểm tra sức khỏe định kỳ, vệ sinh môi trường, phục vụ nước uống, sinh hoạt cho CBCNV.

+ Ban hàng hoá

Quản lý nghiệp vụ về các đội giao nhận cầu tàu, kho bãi, đội dịch vụ nhà cầu.

Thiết lập các chứng từ liên quan đến việc giao nhận hàng hoá, thanh toán cước phí, xác nhận số lương cho các đơn vị để làm cơ sở tính lương.

+ Ban kỹ thuật vật tư

Quản lý trên sổ sách các loại phương tiện, thiết bị, từ đó lập kế hoạch bảo dưỡng, sửa chữa định kỳ cho các phương tiện thiết bị và nghiên cứu cải tiến công cụ xếp dỡ nhằm nâng cao khả năng khai thác của thiết bị.

Phải đảm bảo đầy đủ vật tư, nhiên liệu phục vụ cho các loại thiết bị xếp dỡ hàng hoá.

**Các đơn vị trực tiếp sản xuất*

+ Các đội

- Đội cơ giới

Có trách nhiệm xếp dỡ hàng hoá trong Cảng theo các phương án xếp dỡ, có chức năng, nhiệm vụ quản lý trực tiếp các phương tiện thiết bị như: xe hàng, xe nâng, xe cầu...

Tổ chức sản xuất, đồng thời có kế hoạch bảo dưỡng, sửa chữa các thiết bị đó.

- Đội đế

Quản lý các phương tiện thiết bị như: cần trục chân đế, cần trục bánh lốp...đảm bảo trạng thái kỹ thuật tốt cho các phương tiện. Từ đó tổ chức sản xuất kết hợp với kế hoạch bảo dưỡng, sửa chữa.

- Đội xếp dỡ

Chịu trách nhiệm xếp dỡ cho các tàu chở hàng tới Cảng.

Quản lý các kho, bãi và các thiết bị xếp dỡ phù hợp với công việc cơ giới hoá xếp dỡ hàng rời.

Tổ chức thực hiện xếp dỡ hàng hoá ở các tuyến tiền phương, hậu phương, trong kho, ngoài bãi. Đây chính là lực lượng chủ đạo, trực tiếp tham gia vào quá trình thực hiện chỉ tiêu sản lượng của Xí Nghiệp.

- Đội bảo vệ

Có nhiệm vụ đảm bảo an ninh trật tự trong nội bộ Xí Nghiệp.

Kiểm tra, kiểm soát người và phương tiện ra vào Cảng nhằm đảm bảo nội quy, quy định của Xí Nghiệp.

Chống các biểu hiện tiêu cực trong quản lý hàng hoá.

- Đội vệ sinh công nghiệp

Chịu trách nhiệm về việc quét dọn vệ sinh, tu sửa cầu tàu, kho bãi khi bị hư hỏng nhẹ...

Đảm bảo tốt công tác vệ sinh công nghiệp để phục vụ cho công tác khai thác xếp dỡ hàng hoá.

- Đội tàu phục vụ

Chuyên chở công nhân vào khu vực chuyển tải.

- Đội đóng gói

Chuyên đóng gói hàng rời và sửa chữa nhỏ các công cụ, dụng cụ đóng gói.

- Đội hàng rời

Chuyên bốc xếp hàng rời.

- Đội kho bãi, cân hàng, giao nhận, dịch vụ

Tổ chức khai thác và đảm nhận nhiệm vụ giao nhận hàng hoá từ tàu hay các

phương tiện vận tải bộ của chủ hàng tới.

Tổ chức giao hàng cho chủ hàng.

Đảm bảo chính xác các nguyên tắc và thủ tục xếp hàng hoá ở kho bãi đúng quy định, giúp thuận tiện cho việc kiểm tra điều hành sản xuất, có trách nhiệm quản lý, bảo quản hàng hoá, lưu kho khi chủ hàng yêu cầu.

Thu cước bốc xếp, cước giao nhận và cước bảo quản hàng hoá của các bộ phận liên quan, xác nhận chứng từ chi trả cho lương công nhân xếp dỡ hàng hoá.

Đảm bảo công tác phục vụ khai thác, rút hàng nhanh, dễ dàng, thuận tiện...

Theo dõi các thủ tục giao nhận hàng hoá, thành lập và cung cấp đầy đủ các chứng từ để theo dõi tính ngày lưu kho.

+ Các tổ sản xuất

Với nhiệm vụ được các đội phân công, các tổ triển khai cụ thể các bước theo chuyên môn, nghề nghiệp của mình để hoàn thành tốt công tác, nhiệm vụ được giao về chất lượng, năng suất, hiệu quả và đảm bảo an toàn lao động.

Công nhân trực tiếp tham gia sản xuất được tổ chức làm theo ca và có số lượng phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng tổ sản xuất. Một ca làm việc có thời gian là 6 tiếng và được phân bổ như sau:

- Ca sáng : 6h – 12h
- Ca chiều : 12h – 18h
- Ca tối : 18h – 24h
- Ca đêm : 24h – 6h

Xí Nghiệp áp dụng chế độ đảo ca liên tục không nghỉ Chủ Nhật. Công nhân thay nhau làm việc và thay nhau nghỉ trong từng ngày. Mỗi công nhân sau khi kết thúc ca làm việc của mình được nghỉ 12h, nếu làm ca đêm được nghỉ 36h, sau đó lại tiếp tục làm việc ở ca tiếp theo.

5. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp

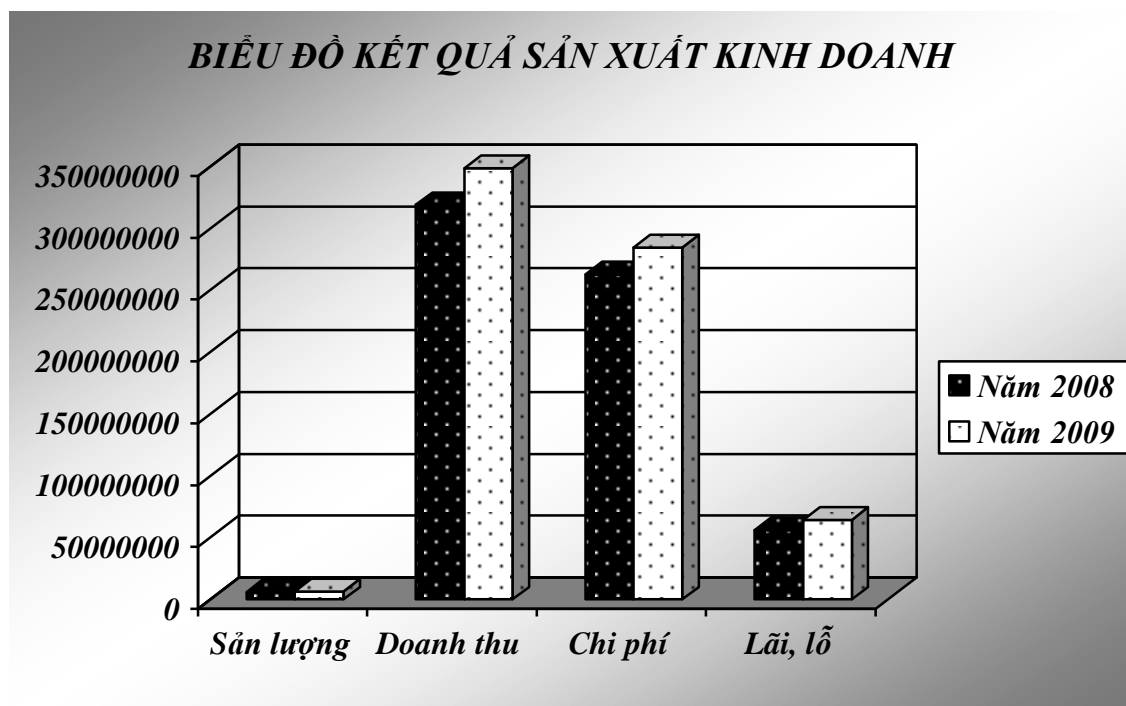
* *Đánh giá tình hình thực hiện một số chỉ tiêu chủ yếu trong 2 năm vừa qua (2008 – 2009)*

BẢNG 1 – TỔNG HỢP KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH

<i>Chỉ tiêu</i>	<i>Đơn vị</i>	<i>Năm 2008</i>	<i>Năm 2009</i>
<i>Sản lượng</i>	<i>Tấn</i>	6.064.257	6.619.144
<i>Doanh thu</i>	<i>1.000 đồng</i>	318.950.589	348.733.582
<i>Chi phí</i>	<i>1.000 đồng</i>	262.846.813	284.434.471
<i>Lãi lỗ</i>	<i>1.000 đồng</i>	56.103.776	64.299.111

BẢNG 2 – SO SÁNH KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH GIỮA 2 NĂM

<i>Chỉ tiêu</i>	<i>TH 2009/TH2008</i>
<i>Sản lượng</i>	109,15%
<i>Doanh thu</i>	109,34%
<i>Chi phí</i>	108,21%
<i>Lãi, lỗ</i>	114,61%



(Nguồn: Ban Kinh doanh – Tiếp thị)

* Qua những số liệu trên ta có thể rút ra một số đánh giá tổng quát như sau:

Từ năm 2008 đến năm 2009, sản lượng xấp xỉ của Xí Nghiệp tăng 554.887 tấn, sản lượng năm 2009 so với năm 2008 là 109,15%. Đây là kết quả của sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên trong Xí Nghiệp. Do sự hội nhập toàn cầu

nên ngày càng có nhiều khách hàng tìm đến, hơn nữa khả năng phục vụ chuyên nghiệp và giàu kinh nghiệm của Xí Nghiệp đã mang đến cho khách hàng sự tin tưởng, an tâm khi sử dụng dịch vụ của Xí Nghiệp.

Nguyên nhân tăng chỉ tiêu doanh thu năm 2009 là do Xí Nghiệp đã làm tốt công tác nghiên cứu thị trường nên thu hút được nhiều bạn hàng, đồng thời việc cải cách cơ cấu hành chính có hiệu quả, tránh được nhiều thủ tục rườm rà gây mất thời gian cho khách hàng. Kết quả là trong năm 2009, lượng hàng hoá thông qua Cảng nhiều hơn, do đó cước xếp dỡ thu được cũng ảnh hưởng không nhỏ tới doanh thu của Xí Nghiệp. Theo kế hoạch năm 2010 sẽ tăng thêm tốc độ tăng trưởng sản lượng nhằm đưa tốc độ tăng doanh thu nhanh hơn so với các năm trước.

Xét về chi phí giữa các năm có sự tăng lên, chi phí này tăng là do khấu hao tăng lên, chi trả lương cho nhân viên quản lý nhiều hơn, chi phí điện, nước và các khoản chi phí khác cũng tăng lên. Tổng chi phí năm 2009 tăng so với năm 2008 nguyên nhân là do sản lượng hàng hoá tăng, giá cả xăng dầu biến động làm cho giá cả thị trường có nhiều thay đổi. Tuy nhiên tỷ lệ tăng không đáng kể do Xí Nghiệp đã làm tốt công tác quản lý, trình độ cán bộ công nhân viên được nâng cao, máy móc trang thiết bị hiện đại hơn.

6. Những thuận lợi và khó khăn của Xí Nghiệp

6.1. Thuận lợi

+ Về khách quan

Lãnh đạo Cảng thực hiện quan tâm, theo dõi, hiểu và đánh giá đúng thực trạng khó khăn của Xí Nghiệp để có hướng chỉ đạo kịp thời về đầu tư, tổ chức quản lý, đào tạo..., bởi sản lượng của Xí Nghiệp chiếm gần 50% sản lượng toàn Cảng.

Công tác tổ chức, đào tạo, sử dụng nhân lực đã cải tiến và thực sự được quan tâm.

Chế độ trả lương khoán đã khuyến khích công nhân phát huy tinh thần sáng tạo, năng lực, biết tổ chức phân công lại sản xuất cho phù hợp để có năng suất và thu nhập cao.

Biểu thu cước có cải tiến, khuyến khích được chủ hàng, chủ tàu trong hoạt động kinh doanh trong cơ chế cạnh tranh của thị trường.

Được sự quan tâm giúp đỡ, phối kết hợp của các phòng ban, đơn vị trong và ngoài cảng đến mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị. Việc đầu tư các trang thiết bị, máy móc, công cụ mới, hiện đại phục vụ sản xuất kinh doanh đang được đặc biệt quan tâm, đưa công nghệ thông tin vào công tác quản lý điều hành. Kho tàng, bến bãi được nâng cấp đáp ứng yêu cầu được chấp nhận và bảo quản chất lượng hàng hoá cho khách hàng.

Sự phối kết hợp hài hoà của chủ hàng, chủ tàu, đại lý... đã tạo ra nhiều điều kiện cho Xí Nghiệp với mục tiêu chung là: sản xuất kinh doanh có hiệu quả, cùng vươn lên và cùng có lợi.

Tiềm lực phát triển kinh tế xã hội của đất nước đang mạnh dần lên bởi cơ chế, chính sách đổi mới của Đảng và Nhà Nước cũng làm cho nguồn hàng thông qua Cảng tăng lên...

+ Về chủ quan

Xí Nghiệp có đội ngũ cán bộ lãnh đạo từ cơ sở trở lên, lực lượng tham mưu có năng lực, kinh nghiệm nghiệp vụ dần dần đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ mới. Đội ngũ cán bộ này lại có ý thức trách nhiệm cao, lại chịu khó học hỏi và nhiệt tình công tác, biết tổ chức, quy tụ và biết khắc phục, phát huy truyền thống của đội ngũ công nhân Cảng “ Đoàn kết – Kiên cường – Sáng tạo ”.

Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu có ban lãnh đạo giỏi về nghiệp vụ, từng trải về kinh nghiệm (đã từng trải qua lĩnh vực quản lý), Đảng – Chính quyền – Công đoàn biết thống nhất, đã được cấp trên đánh giá là: “Có bước đột phá trong khâu quản lý điều hành”. Đặc biệt có đội ngũ công nhân viên tay nghề cao, tự giác, nghiêm túc làm việc, luôn tìm tòi sáng kiến cải tiến kỹ thuật, luôn tự học hỏi để vươn lên, nâng cao trình độ chuyên môn, không sợ khó, sợ khổ để hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ được giao.

6.2. Khó khăn

Lực lượng lao động nhiều, địa bàn rộng, phức tạp, khó điều hành, chỉ đạo và

quản lý. Phương tiện thiết bị hầu hết đã già cỗi, phần lớn đã sử dụng trên 20 năm, có thiết bị đã sử dụng trên 30 năm. Toàn bộ 16 chiếc đế cầu của Liên Xô cũ đã đến hạn thanh lý, hoạt động thường xuyên bị hư hỏng, vật tư phụ tùng thay thế thiếu đã ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh. Đặc biệt là tốc độ giải phóng tàu làm cho nhiều chủ hàng, chủ tàu, đại lý không hài lòng. Hầu hết các loại thiết bị máy móc đều cũ mà việc đầu tư thêm rất có hạn.

Mặt hàng đa dạng, phức tạp, khó làm. Nhiều mặt hàng của Xí Nghiệp có sản lượng cao lại bị hạ giá cước để cạnh tranh, khuyến khích chủ hàng như: hàng rời, xi măng, sắt phôi, clinker...nên ảnh hưởng đến doanh thu. Việc làm hàng phức tạp và lượng hàng chuyển tải nhiều nên chi phí tăng, nhất là chi phí cho đóng gói hàng phân vón rời rất lớn.

Đặc biệt khó khăn là luồng tàu ra vào cảng vẫn trong tình trạng sa bồi, khó khăn cho việc đưa tàu ra vào, nhất là tàu có trọng tải lớn (mà số tàu này chủ yếu vào làm hàng tại Xí Nghiệp). Việc điều động và giải phóng tàu hầu như phụ thuộc vào thủy triều.

Đồng thời Xí Nghiệp còn phải chịu ảnh hưởng bởi sự cạnh tranh của các cảng khác trong nội bộ Cảng như Cảng Cửa Cấm, Cảng Cá Hộp, Cảng Đoạn Xá, Cảng Đình Vũ và trong khu vực cũng khá mạnh; nhất là việc ra đời của Cảng Cái Lân – Quảng Ninh, do đó sản lượng chuyển tải bị chia sẻ thị phần. Việc chịu sự điều tiết sản lượng, cơ cấu của các Xí Nghiệp xếp dỡ để tạo sự bình ổn trong nội bộ Cảng và cùng chia sẻ là điều tất yếu.

II. THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU

1. Mục đích và ý nghĩa của việc tìm hiểu công tác nhân sự trong Xí Nghiệp

1.1. Mục đích

- * Việc tìm hiểu tình hình tổ chức lao động của Xí Nghiệp là để:
 - Nghiên cứu kết cấu lao động của Xí Nghiệp qua các mặt chức năng, nghề nghiệp, trình độ và lứa tuổi.
 - Nghiên cứu tình hình tổ chức lao động, tình hình sử dụng lao động về các

mặt thời gian, năng suất để xác định các nguyên nhân ảnh hưởng đến kết quả sử dụng sức lao động của Xí Nghiệp.

- Kiểm tra tình hình thực hiện các chế độ, chính sách của Nhà nước đối với người lao động trong Xí Nghiệp.

- Đánh giá việc áp dụng các hình thức tổ chức lao động khoa học và hợp tác lao động của Xí Nghiệp.

- Tìm ra các biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng sức lao động nhằm đạt được năng suất cao, chất lượng tốt để nâng cao thu nhập cho người lao động.

1.2. Ý nghĩa

Lao động là nguồn lực quan trọng nhất của bất kỳ một tổ chức doanh nghiệp nào và là cơ sở quyết định sự tồn tại và phát triển của chính doanh nghiệp đó. Do đó, việc nghiên cứu và tìm hiểu về tình hình sử dụng lao động giúp cho doanh nghiệp thấy được những điểm mạnh để phát huy và những điểm yếu cần phải sửa đổi, bổ sung. Từ đó đưa ra các biện pháp điều chỉnh, đào tạo lại để tạo điều kiện sử dụng sức lao động một cách hợp lý.

Đồng thời cũng cho thấy những tiềm năng chưa được khai thác hết. Từ đó doanh nghiệp có các biện pháp để sử dụng sức lao động một cách có hiệu quả hơn.

2. Đặc điểm lao động của Xí Nghiệp

2.1. Cơ cấu lao động của Xí Nghiệp

STT	Tính chất lao động	Năm 2008		Năm 2009		Chênh lệch	
		Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối	Số tương đối (%)
1	Công nhân trực tiếp	1632	93,42	1773	93,71	141	8,64
2	CBNV gián tiếp	115	6,58	119	6,29	4	3,48
Tổng số		1747	100	1892	100	145	8,3

BẢNG 3 – CƠ CẤU LAO ĐỘNG TẠI XÍ NGHIỆP

(Nguồn: Ban Tổ chức Tiền lương)

❖ Nhận xét

Năm 2008 với tổng số lao động là 1747 trong đó có 1632 lao động trực tiếp

bao gồm công nhân trực tiếp và công nhân phục vụ (chiếm 93,42%). Đến năm 2009, Xí Nghiệp đã có tổng lao động là 1892 người (tăng lên 145 người so với năm 2008) trong đó lao động trực tiếp là 1773 người (chiếm 93,71% lao động toàn Xí Nghiệp) và số lao động gián tiếp là 119 người (chiếm 6,29%).

Như vậy, năm 2009 do nhu cầu ngày càng mở rộng của Xí Nghiệp mà tổng số lao động của công ty cũng tăng đáng kể (cụ thể tăng 145 người so với năm 2008) trong đó cả số lao động trực tiếp tăng (141 người so với năm 2008), tương ứng tăng với tỷ trọng là 8,64% cũng như số lao động gián tiếp tăng (4 người tương ứng mức tăng tỷ trọng là 3,48%).

Trong giai đoạn 2009 / 2008, số lao động gián tiếp của Xí Nghiệp tương đối ổn định trong khi số lao động trực tiếp tăng lên nhiều hơn về số lượng. Điều này chứng tỏ đội ngũ cán bộ công nhân viên gián tiếp của Xí Nghiệp có sự ổn định cao nhưng đội ngũ công nhân trực tiếp lại có sự biến động không nhỏ làm ảnh hưởng đến khả năng trực tiếp lao động sản xuất của Xí Nghiệp.

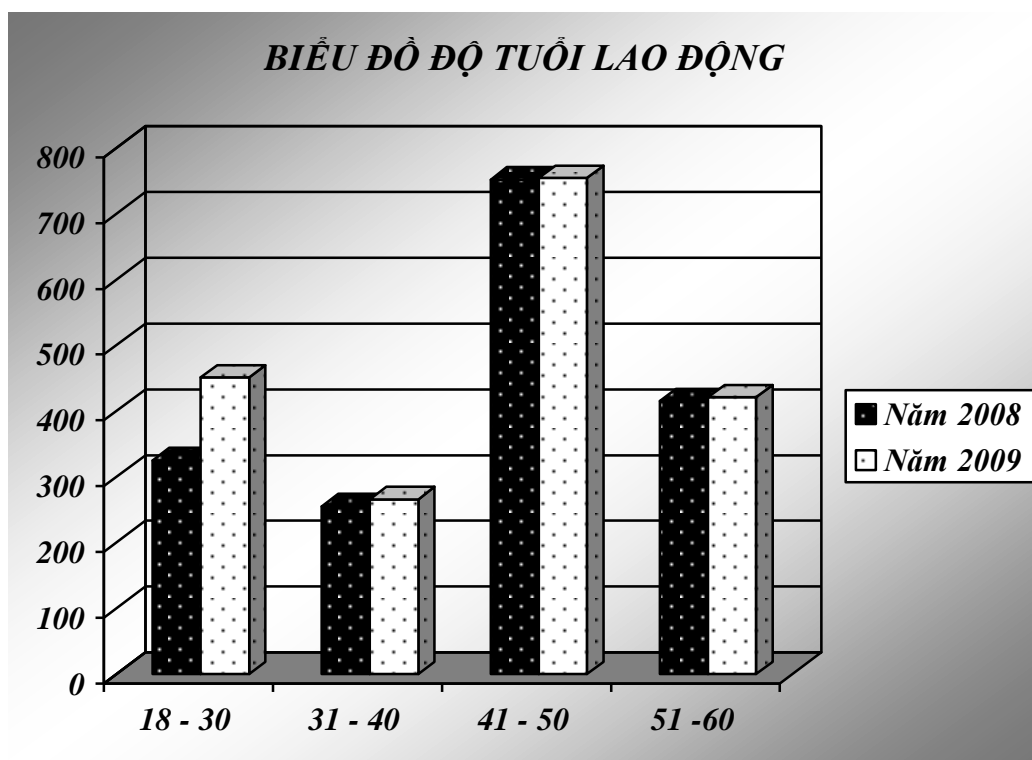
2.2. Phân loại tình hình lao động trong Xí Nghiệp

2.2.1. Phân loại tình hình lao động theo độ tuổi

STT	Nhóm tuổi	Năm 2008		Năm 2009		Chênh lệch	
		Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối (Người)	Số tương đối (%)
1	18 - 30	325	18,6	451	23,84	126	38,77
2	31 - 40	255	14,6	266	14,06	11	4,31
3	41 - 50	752	43,05	754	39,85	2	0,27
4	51 - 60	415	23,75	421	22,25	6	1,45
5	Tổng	1747	100	1892	100	145	8.3
6	Tuổi BQ	40		41		1	

BẢNG 4 – PHÂN LOẠI LAO ĐỘNG THEO ĐỘ TUỔI LAO ĐỘNG

(Nguồn: Ban Tổ chức Tiền lương)



❖ **Nhận xét**

Qua bảng đánh giá trên ta có thể nhận thấy rằng:

Độ tuổi bình quân của Xí Nghiệp năm 2008 là 40 tuổi, nhưng đến năm 2009, độ tuổi bình quân tăng lên 41 tuổi. Đây vẫn là độ tuổi tương đối cao.

Độ tuổi chiếm tỷ lệ lớn nhất trong Xí Nghiệp là từ 41 – 50 tuổi. Điều này là chưa hợp lý đối với Xí Nghiệp với đặc thù là xếp dỡ hàng hoá mang tính vừa nặng nhọc vừa có tính nguy hiểm. Do vậy Xí Nghiệp cần có các chính sách thực tế phù hợp như:

- Trẻ hoá lại lực lượng lao động.
- Bố trí phân công lao động hợp lý...

Điều này là rất khó thực hiện mà cũng cần phải có thời gian, dần dần từng bước. Sở dĩ độ tuổi bình quân của toàn Xí Nghiệp cao là do các nguyên nhân sau:

Lực lượng lao động của Xí Nghiệp khá đông mà phần lớn là trưởng thành trong kháng chiến, công việc lại không được đào tạo chính quy và cho đến nay, lực lượng này vẫn chưa đến tuổi về hưu. Đó là nguyên nhân chính dẫn đến độ tuổi của Xí Nghiệp là khá cao.

Từ khi sáp nhập với Xí Nghiệp xếp dỡ Lê Thánh Tông thì tổng số lao động của Xí Nghiệp tăng lên. Đặc biệt là lực lượng lao động ở độ tuổi từ 40 – 50, làm cho lao động ở độ tuổi này tăng.

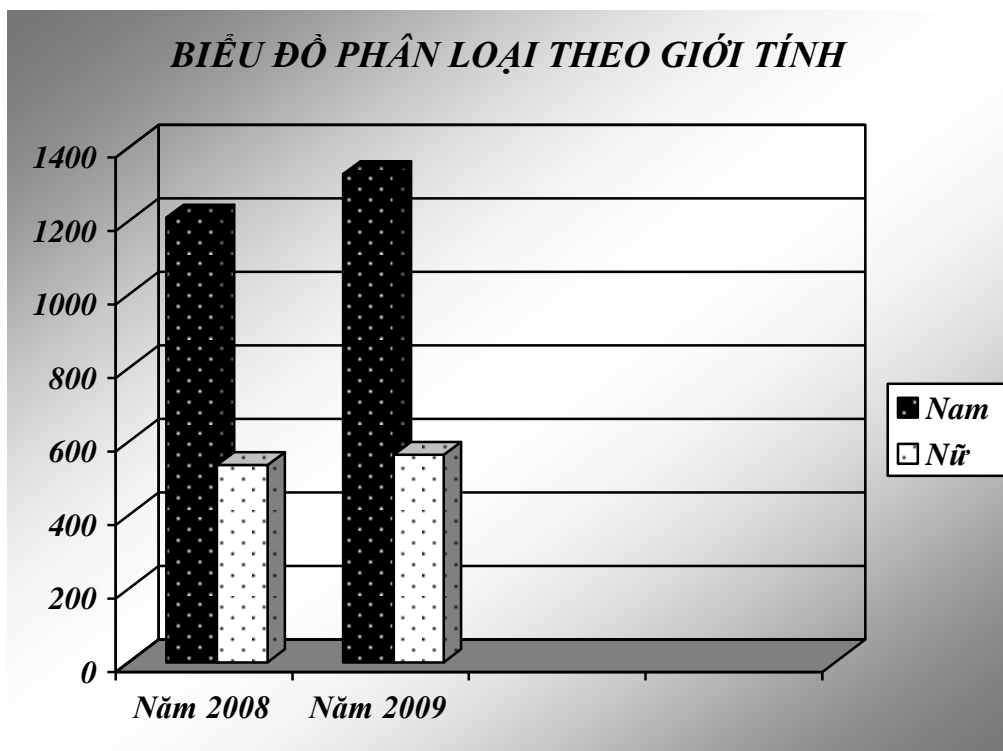
Trong năm 2009 cũng có sự thay đổi nhiều về lao động ở các bộ phận nhưng nhìn chung, số lao động ở độ tuổi 40 – 50, và độ tuổi 50 – 60 vẫn chiếm tỷ lệ khá cao, do lực lượng này vẫn chưa về hưu.

2.2.2. Phân loại tình hình lao động theo giới tính

STT	Chỉ tiêu	Năm 2008		Năm 2009		Chênh lệch	
		Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối (Người)	Số tương đối (%)
1	Nam	1210	69,26	1328	70,19	118	9,75
2	Nữ	537	30,74	564	29,81	27	5,03
Tổng số		1747	100	1892	100	145	8,3

BẢNG 5 – PHÂN LOẠI LAO ĐỘNG THEO GIỚI TÍNH

(Nguồn: Ban Tổ chức Tiền lương)



❖ **Nhận xét**

Năm 2008, số lao động nam trong Xí Nghiệp là 1210 người (chiếm 69,26% tổng số lao động), trong khi lao động nữ chỉ có 537 người (chiếm 30,74%). Đến năm 2009, số lao động nam trong Xí Nghiệp là 1328 người (chiếm 70,19% tổng số lao động) và lượng lao động nữ là 564 người (chiếm 29,81%). Hơn nữa trong số những công nhân trực tiếp (Bóc xếp thủ công, Lái xe ô tô vận chuyển, Lái xe nâng hàng, Lái cần trục, Lái đê, đê P nổi, QC, RTG) chỉ có lao động nam mà không có lao động nữ vì khối lượng công việc tương đối lớn.

Như vậy, trong năm 2009, cả lượng lao động nam và nữ đều có sự tăng lên về số lượng nhưng lượng lao động nam tăng nhiều hơn lượng lao động nữ. Cụ thể năm 2009, lượng lao động nam tăng 118 người (9,75%) còn lượng lao động nữ tăng 27 người (5,03%) so với năm 2008.

Nhìn chung, việc phân bổ và sử dụng lao động theo giới tính phù hợp với tính chất công việc và một trong những đặc điểm kinh doanh dịch vụ của Xí Nghiệp – bóc xếp, xếp dỡ hàng hóa.

2.2.3. Phân loại tình hình lao động theo trình độ học vấn

STT	Trình độ học vấn	Năm 2008		Năm 2009		Chênh lệch	
		Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (Người)	Tỷ trọng (%)	Số tuyệt đối (Người)	Số tương đối (%)
1	Đại học	187	18,6	259	13,69	72	38,5
2	Cao đẳng	14	14,6	19	1,0	5	35,71
3	Trung cấp	30	43,05	32	1,69	2	6,67
4	CN Kỹ thuật	94	23,75	103	5,4	9	9,57
5	Lao động phổ thông	1422	100	1479	78,22	57	4
6	Tổng số	1747	100	1892	100	145	8,3

BẢNG 6 – PHÂN LOẠI LAO ĐỘNG THEO TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN

(Nguồn: Ban Tổ chức Tiền lương)



❖ Nhận xét

Nhìn chung, năm 2009, lao động trong Xí Nghiệp có đầy đủ các trình độ trong đó lao động phổ thông (không phân loại trình độ) chiếm một tỷ lệ rất lớn (78,22%) bởi phần lớn lực lượng lao động chủ yếu của Xí Nghiệp là công nhân trực tiếp sản xuất. Số lao động có trình độ đại học trong lực lượng lao động chiếm tỷ trọng khá lớn (13,69%) chỉ kém số lượng lao động phổ thông do đặc thù kinh doanh của Xí Nghiệp. Điều này cho thấy rằng đội ngũ cán bộ công nhân viên của Xí Nghiệp có trình độ học vấn tương đối cao.

Trong hai năm 2008 - 2009 lao động của Xí Nghiệp ở mọi trình độ đều tăng lên cùng với sự mở rộng quy mô của Xí Nghiệp. Trong đó, lao động ở trình độ đại học và cao đẳng tăng lên nhiều nhất, đặc biệt là lao động ở trình độ đại học tăng nhiều hơn cao đẳng điều đó chứng tỏ Xí Nghiệp rất chú trọng đến chất lượng người lao động kể cả lao động quản lý và lao động sản xuất.

Cụ thể năm 2009, số lao động trình độ đại học là 259 người (chiếm 13,69% về tỷ trọng) và cao hơn so với năm 2008 là 72 người (tăng 38,5% so với năm

2008), bên cạnh đó lao động ở trình độ cao đẳng có 19 người (1,0 % về tỷ trọng) tăng so với 2008 là 5 người (35,71%).

Ta thấy rằng, số lao động có trình độ đại học tăng lên cao nhất. Nguyên nhân là do trong năm Xí Nghiệp luôn tổ chức đào tạo mới và đào tạo lại đội ngũ người lao động. Trình độ người lao động mà Xí Nghiệp đòi hỏi ngày càng cao hơn do đó Xí Nghiệp rất chú trọng vấn đề đào tạo người lao động. Không những thế trong công tác tuyển dụng nhân sự, Xí Nghiệp đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với các ứng cử viên trong đó có yêu cầu về trình độ.

Nói chung, cơ cấu lao động theo trình độ của Xí Nghiệp là phù hợp với một doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Tuy nhiên, để ngày càng thích ứng hơn với nền kinh tế mới Xí Nghiệp đang từng bước thay đổi dần cơ cấu lao động theo trình độ : tăng dần lao động có trình độ đại học và hạn chế dần lao động phổ thông.

Xí Nghiệp cũng tổ chức tuyển thêm công nhân kỹ thuật để đảm bảo bóc xéп được lượng hàng hoá lớn.

2.3. Đặc điểm lao động của Xí Nghiệp

2.3.1. Khối lao động trực tiếp

- Độ tuổi của khối lao động trực tiếp trẻ hơn khối lao động gián tiếp để phù hợp với điều kiện làm theo ca và làm việc ngoài trời.

- Giới tính của khối lao động trực tiếp hoàn toàn là nam hoặc nữ có đủ sức khoẻ, trình độ và đạo đức.

- Trình độ : Đại học, cao đẳng, trung cấp, công nhân kỹ thuật và lao động phổ thông, đối với một số công việc như lái cầu, lái xe trong cảng và ngoài cảng còn yêu cầu số năm kinh nghiệm thường là 3 năm kinh nghiệm đối với lái xe và 2 năm với lái cầu, xe nâng hàng.

2.3.2. Khối lao động gián tiếp

- Từ 21 tuổi trở lên, có đủ năng lực hành vi dân sự.

- Giới tính có thể là nam hoặc nữ.

- Có trình độ trên đại học, đại học, cao đẳng, trung cấp.

- Năng động, sáng tạo, đầy nhiệt huyết đối với công việc.

STT	Chức danh	Lao động cuối kỳ		Hệ số LCB 205/CP	Nhóm tuổi (người)				Tuổi BQ	Trình độ			
		Tổng số	Nữ		18 - 30	31 - 40	41 - 50	51 - 60		Đại học	Cao đẳng	Trung cấp	CN kỹ thuật
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
TỔNG SỐ		1.892	564	6.463,39	451	266	754	421	41	259	19	32	103
I	Công nhân trực tiếp	925		3.014,95	305	167	270	183	39	10	1	7	100
	Công nhân Bốc xếp thủ công	563		1.828,84	189	92	148	134	39	2	1	4	73
	Cơ giới	316		1.033,15	106	62	106	42	37	5			25
	Sỹ quan, thuyền viên	31		104,26	8	11	9	3	37	3		2	1
	Công nhân Buộc cời dây	15		48,70	2	2	7	4	44			1	1
II	Công nhân viên phục vụ	848	494	3.000,01	129	78	444	197	44	157	14	25	2
	Lái xe ô tô phục vụ, xe con	4		12,85		1	1	2	48				1
	Thợ sửa chữa Cơ khí, Công trình	177	39	616,76	48	15	61	53	44	11	1	2	
	Công nhân lao động phổ thông	114	96	402,83	2	2	89	21	48	1			
	Trưởng phó kho, đội & NV giao nhận	361	331	1.261,29	68	24	234	35	44	68	11	22	1
	Đội trưởng đội phó các đội Kỹ thuật	28		109,34	4	6	2	16	51	17			
	Đội trưởng đội phó các đội Phục vụ	37	1	138,71	1	13	6	17	50	28		1	
	Đội trưởng phó và nhân viên Bảo vệ	78		282,06	1	8	32	37	52	2			
	Chỉ đạo viên và DHSX	21		81,57	4	1	6	10	43	17	1		
	Nhân viên trực tiếp khác còn lại	28	27	94,60	1	8	13	6	40	13	1		
III	CBNV gián tiếp	119	70	448,43	17	21	40	41	44	92	4		1

BẢNG 7 – ĐẶC ĐIỂM LAO ĐỘNG TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU

3. Thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Xí Nghiệp

3.1. Công tác hoạch định nhân lực

Là một đơn vị trực thuộc nên công tác hoạch định nhân lực của Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu thuộc thẩm quyền của Công ty TNHH một thành viên Cảng Hải Phòng. Căn cứ vào nhu cầu công việc, Xí Nghiệp sẽ xác định được số lượng nhân lực cần thiết, hợp lý và đệ trình lên Cảng Hải Phòng phê duyệt.

Hoạch định nguồn nhân lực là công tác lập kế hoạch về nguồn nhân lực cho doanh nghiệp trong giai đoạn hoặc thời gian sắp tới. Bản hoạch định này sẽ giúp cho ban lãnh đạo doanh nghiệp dự đoán và kiểm soát được tình hình về mặt nhận sự có thể xảy ra trước khi thực hiện các công việc.

Tuy nhiên, trong công tác hoạch định nhân lực còn tồn tại một số nhược điểm sau :

- Tuy đã được coi trọng nhưng chưa có kế hoạch rõ ràng mà chỉ dựa vào kinh nghiệm dự đoán.
- Việc xác định nhu cầu nhân lực của Xí Nghiệp không đảm bảo chính xác.

3.2. Công tác phân tích và thiết kế công việc

Trên thực tế, Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu đối với công tác phân tích công việc mới thực hiện được các công việc sau :

- Xác định ảnh hưởng của các yếu tố điều kiện vệ sinh lao động, hao phí năng lượng trong quá trình làm việc đối với người lao động. Từ đó có cơ sở để trả lương, phụ cấp cho cán bộ công nhân viên.
- Xác định được công nhân ở một bậc nào đấy phải biết gì về lý thuyết kỹ thuật sản xuất và kỹ năng thực hành.

Đối với công tác này Xí Nghiệp đã thực hiện được một số công việc góp phần nào đánh giá được các yêu cầu của công việc, từ đó, có thể tuyển được đúng nhân viên cho đúng việc. Tuy nhiên, đối với việc thực hiện công tác này Xí Nghiệp còn có một số nhược điểm sau :

- Công tác phân tích công việc còn khá mới mẻ và việc thực hiện chưa có hệ thống khoa học do đó kết quả mang lại chưa đáng kể.

- Việc xác định quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và xác định nên tuyển những người như thế nào chỉ dựa vào kinh nghiệm của cán bộ phòng tổ chức nhân sự.

3.3. Công tác tuyển dụng nhân lực

Trong chính sách tuyển dụng cán bộ mới, Xí Nghiệp chỉ lựa chọn những người có trình độ, năng lực thực sự phù hợp với công việc nhiệm vụ được giao, tránh tuyển dụng thừa không sử dụng hết cán bộ. Từ đó tạo ra một lực lượng cán bộ có trình độ toàn diện, đáp ứng được nhu cầu đòi hỏi của quá trình sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp.

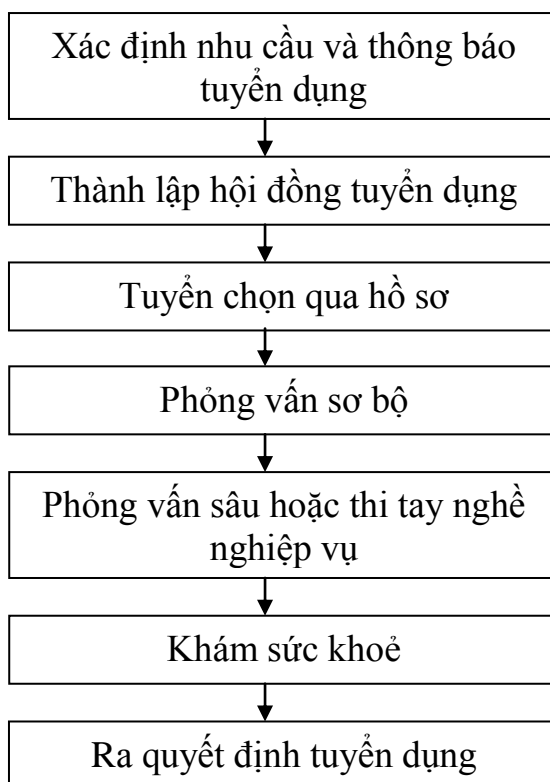
* Nguồn tuyển dụng

- Tuyển dụng nội bộ: Cán bộ công nhân viên được tuyển chọn thông qua hình thức đề bạt, thăng chức, được cất nhắc theo nguyên tắc bỏ phiếu kín và được cấp trên đồng ý.

- Tuyển dụng bên ngoài : Các đối tượng từ nguồn này thường là :

- Sinh viên (chủ yếu đối với lao động trực tiếp)
- Nhờ nhân viên giới thiệu (nhân viên khối phòng ban)

* Quy trình tuyển dụng



**BẢNG 8 – THỰC TIỄN CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG CỦA XÍ NGHIỆP
TRONG 2 NĂM 2008 - 2009**

Đơn vị tính : Người

STT	Vị trí tuyển	Năm 2008			Năm 2009		
		Tổng số	Trong đó		Tổng số	Trong đó	
			Bên ngoài	Nội bộ		Bên ngoài	Nội bộ
I	Công nhân trực tiếp	20	15	5	20	16	4
1	Lái xe ô tô vận chuyển	9	7	2	4	4	-
2	Lái xe nâng hàng	6	5	1	9	7	2
3	Lái xe cần trục	5	3	2	7	5	2
II	Công nhân phục vụ	106	102	4	121	116	5
1	Thợ sửa chữa cơ khí, công trình	12	12	-	10	10	-
2	Công nhân lao động phổ thông	56	56	-	68	68	-
3	Khối kho hàng	13	9	4	15	10	5
4	Nhân viên còn lại	25	25	-	28	28	-
III	CBNV gián tiếp	4	1	3	4	-	4
1	CBNV quản lý kinh tế	2	-	2	3	-	3
2	CBNV kỹ thuật	2	1	1	1	-	1
Tổng số		130	120	10	145	134	11

(Nguồn: Ban Tổ chức Tiền lương)

❖ **Nhận xét**

Qua 2 năm 2008 và 2009 đầu vào lao động đã tăng cả về số lượng lẫn chất lượng từ 130 người tăng lên đến 145 người. Năm 2009, số lượng tuyển từ nguồn bên ngoài ở các vị trí đều tăng so với năm 2008. Tuy nhiên, ở khối gián tiếp vẫn còn nhiều ưu tiên cho nguồn nội bộ. Điển hình là vị trí CBNV quản lý kinh tế và CBNV kỹ thuật. Nhìn chung, số lượng lao động được tuyển dụng trong 2 năm có xu hướng tăng lên cho thấy Xí Nghiệp rất chú trọng đến nhu cầu về lao động để đáp ứng kịp thời cho quá trình khai thác mọi tiềm năng Cảng nhằm đem lại kết quả tốt nhất. Tuy nhiên, hình thức tuyển dụng như vậy còn tồn tại một số hạn chế lớn ở hầu hết các doanh nghiệp hiện nay.

3.4. Công tác bố trí nhân lực

Xí Nghiệp đã biết dựa vào tính cách, giới tính, lứa tuổi, trình độ của từng người để phân công công việc cho họ. Cụ thể là :

- Đối với những người hoạt bát, năng nổ, vui vẻ được bố trí làm những công việc như giao dịch, tiếp khách.

- Đối với những người có tính trầm được bố trí vào những công việc đòi hỏi tính kiên trì, tỉ mỉ, đòi hỏi sự chính xác cao như công tác kế toán.

Sau đây là tình hình bố trí lao động tại các phòng, ban của Xí Nghiệp trong năm 2009 :

BẢNG 9 – TÌNH HÌNH SẮP XẾP LAO ĐỘNG TẠI XÍ NGHIỆP NĂM 2009

Đơn vị tính: Người

TT	Phòng, ban	Số lượng	Tỷ lệ(%)
1	Ban giám đốc	07	0,37
2	Ban Kinh doanh – Tiếp thị	22	1,16
3	Phòng Hành chính Quản trị	12	0,63
4	Ban Tài chính – Kế toán	16	0,85
5	Ban Tổ chức – Tiền lương	18	0,95
6	Ban Hàng hoá	17	0,9
7	Ban Kỹ thuật – An toàn lao động	30	1,59
8	Ban Y tế	02	0,11
9	Phòng điều độ	35	1,85
10	Phòng bảo vệ	70	3,7
11	Đội cơ giới	316	16,7
12	Đội xếp dỡ	563	29,76
13	Đội vệ sinh công nghiệp	87	4,6
14	Đội tàu phục vụ	31	1,64
15	Kho	171	9,04
16	Nhà cân	34	1,8
17	Đội đóng gói	19	1,0
18	Đội hàng rời	205	10,84
19	Đội đế	163	8,62
20	Lái xe ô tô	74	3,89
Tổng số		1892	100

(Nguồn: Ban Tổ chức Tiền lương)

❖ **Nhận xét**

Qua bảng trên ta thấy tình hình sắp xếp lao động tại các phòng ban và các bộ phận vẫn chưa được hợp lý. Cụ thể là Đội xếp dỡ (563 người) chiếm 29,76%; Đội cơ giới (316 người) chiếm 16,7%; Đội hàng rời (205 người) chiếm 10,84%; Kho (171 người) chiếm 9,04%; Đội vệ sinh công nghiệp (87 người). Cùng một số phòng ban mà số lượng dôi dư không cần thiết như Ban Kỹ thuật – An toàn lao động (30 người), Phòng bảo vệ (70 người). Trong khi Ban y tế chỉ có 2 người, chiếm 0,11%. Mặc dù đặc điểm loại hình dịch vụ là xếp dỡ nhưng với số lượng nhân công ở các Đội xếp dỡ, Đội cơ giới và Đội hàng rời như hiện tại là không cần thiết. Bên cạnh đó, căn cứ vào tính chất của Ban Kỹ thuật – An toàn lao động, Phòng bảo vệ và Đội vệ sinh công nghiệp cũng không cần nhiều nhân công. Do đó Xí Nghiệp cần có cách sắp xếp, chuyển chuyên và điều động nhân lực hài hoà, hợp lý hơn.

3.5. Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, Xí Nghiệp đã xây dựng chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có hiệu quả.

- *Đối với lao động trực tiếp*: thường xuyên mở các lớp bồi dưỡng tại chỗ để nâng cao trình độ tay nghề cũng như sự hiểu biết của người lao động. Xí Nghiệp tiến hành đào tạo và đào tạo lại nhằm nâng cao hiệu quả lao động của các lao động hiện có. Người lao động cũng luôn được khuyến khích và tạo điều kiện tham gia các lớp đào tạo nâng cao trình độ về chuyên môn, ngoại ngữ, tin học.

- *Đối với lao động các phòng chuyên môn nghiệp vụ* : Xí Nghiệp luôn tạo điều kiện tham gia học cả trong và ngoài nước với ngành nghề chuyên môn phù hợp với yêu cầu công việc, tham gia các lớp học bồi dưỡng nghiệp vụ ngắn hạn về các chế độ, chính sách của Nhà nước... Những cán bộ công nhân viên được cử đi học được Xí Nghiệp thanh toán chi phí học tập và được hưởng lương theo kết quả học tập.

BẢNG 10 – TÌNH HÌNH ĐÀO TẠO CỦA XÍ NGHIỆP NĂM 2009

Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo (tháng)	Số lượng (người)	Chi phí 1 người / tháng (đồng)	Tổng chi phí (đồng)
1. Đào tạo tại chỗ		87		172.260.000
- CN trực tiếp	2	87	1.980.000	172.260.000
- CN phục vụ	-	-	-	-
- CBNV gián tiếp	-	-	-	-
2. Cử đi đào tạo		149		295.020.000
- CN trực tiếp	1	61	1.980.000	120.780.000
- CN phục vụ	-	-	-	-
- CBNV gián tiếp	1	88	1.980.000	174.240.000
Tổng		236		467.280.000

(Nguồn : Ban Tổ chức tiền lương)

Năm 2009, Xí Nghiệp đã chi ra 467.280.000 đồng phục vụ cho việc đào tạo mới và đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho 236 cán bộ, công nhân viên. Đào tạo tại chỗ có 87 người với tổng mức chi phí là 172.260.000 đồng (chủ yếu đào tạo đội ngũ lao động trực tiếp). Cử đi đào tạo với tổng kinh phí là 295.020.000 đồng với tổng số người được đào tạo là 149 người chủ yếu là đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên trách và một số lao động trực tiếp.

Như vậy, Xí Nghiệp rất quan tâm đến lĩnh vực đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tuy đã thực sự quan tâm đến vấn đề đào tạo nhưng mới chỉ đào tạo được số ít người lao động nên chưa thực sự đáp ứng hết được yêu cầu của công việc. Vì vậy, Xí Nghiệp cần tăng cường đầu tư công tác đào tạo để có được một đội ngũ lao động có trình độ cao nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

3.6. Công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc

Để khích lệ cán bộ công nhân viên, hàng tháng Xí Nghiệp đều có bình xét phân loại thi đua theo hiệu quả công tác, ý thức kỷ luật, năng suất làm việc,... Phân loại thi đua có 3 loại :

- Loại A : Hoàn thành vượt mức kế hoạch được giao, chấp hành tốt nội quy lao động, bảo đảm ngày công.

- Loại B : Hoàn thành kế hoạch ở mức kém hơn loại A.

- Loại C : Chưa hoàn thành nhiệm vụ.

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.

3.7. Công tác đãi ngộ lao động

❖ Phương pháp trả lương

* Trả lương cho lao động trực tiếp (trả lương theo đơn giá sản phẩm)

Công nhân trực tiếp tham gia sản xuất được tổ chức làm theo ca và có số lượng phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng tổ sản xuất. Một ca làm việc có thời gian là 6 tiếng và được phân bổ như sau:

- Ca sáng : 6h – 12h
- Ca chiều : 12h – 18h
- Ca tối : 18h – 24h
- Ca đêm : 24h – 6h

Xí Nghiệp áp dụng chế độ đảo ca liên tục không nghỉ Chủ Nhật. Công nhân thay nhau làm việc và thay nhau nghỉ trong từng ngày. Mỗi công nhân sau khi kết thúc ca làm việc của mình được nghỉ 12h, nếu làm ca đêm được nghỉ 36h, sau đó lại tiếp tục làm việc ở ca tiếp theo.

- Đối với công nhân xếp dỡ

Công thức để tính lương sản phẩm cho tổ công nhân là:

$$L_{SP} = Q * Đg (\text{đồng})$$

Trong đó:

L_{SP} : Tiền lương sản phẩm của tổ sản xuất (hoặc công nhân theo máng – ca)

Q : Sản lượng hàng hoá xếp dỡ, vận chuyển của tổ sản xuất, tổ công nhân thực hiện trong máng – ca theo từng phương án xếp dỡ

Đg : Đơn giá tiền lương ứng với từng loại hàng, từng phương án xếp dỡ
(ĐVT: đồng/tấn; riêng container, xe lăn bánh, xe xích các loại ĐVT: đ/chiếc)

→ Lương sản phẩm của một công nhân

$$L_{SPCN} = \frac{L_{SP} + PC_{ĐT} + PC_{CT}}{N} \text{ (đồng/người/ca)}$$

Trong đó:

$PC_{ĐT}$, PC_{CT} : Phụ cấp đêm tối, chuyên tải (nếu có) được thanh toán trong 1 máng – ca sản xuất.

N : Số công nhân tham gia ca sản xuất.

→ Thu nhập 1 tháng của công nhân

$$TN_{CN} = \sum L_{SP} + TN_K \text{ (đồng)}$$

Trong đó:

$\sum L_{SP}$: Tổng thu nhập tiền lương sản phẩm của công nhân từ ca đầu đến ca cuối trong tháng.

TN_K : Thu nhập khác ngoài tiền lương sản phẩm bao (gồm lương công nhật, lương bảo quản, bảo dưỡng, lương chờ việc, tiền ăn giữa ca, lương khuyến khích theo kết quả sản xuất, thời gian và thu nhập khác.

- Đối với công nhân cơ giới

Gồm công nhân lái ô tô vận chuyên, lái xe nâng hàng, lái cần trục, lái đê, đê phao nổi, QC – RTG, công nhân lái xe xúc gạt.

Lương sản phẩm được trả cho từng công nhân theo từng máng – ca sản xuất:

$$L_{SP} = Q * Đg \text{ (đồng)}$$

Thu nhập 1 tháng của công nhân cơ giới cũng được tính như công nhân xếp dỡ.

- Khối kho hàng

CBCNV khối kho hàng tính lương theo số ngày công sản xuất và hệ số lương cấp bậc theo chức danh công việc từng cá nhân, theo công thức:

$$L_{SPCN} = \overline{L_{SP}} * T_{SX} * H_{CV} \text{ (đồng)}$$

Trong đó:

L_{SPCN} : Tiền lương sản phẩm cá nhân

$\overline{L_{SP}}$: Tiền lương sản phẩm bình quân 1 công

$$\overline{L_{SP}} = \frac{L_{SPBQ}}{\sum (H_{CV} + T_{SX})}$$

L_{SPBQ} : Quỹ lương sản phẩm tổ sản xuất, bộ phận

H_{CV} : Hệ số phân phối theo chức danh công việc cá nhân người i

T_{SX} : Ngày công sản xuất của người thứ i

$(H_{CV} + T_{SX})$ = Công sản xuất quy đổi theo H_{CV}

→ Thu nhập 1 tháng của công nhân:

$$TN_{CNKH} = LSP_{CN} = TN_K \text{ (đồng)}$$

TN_K : Gồm lương thời gian, tiền ăn giữa ca, lương khuyến khích và khoản thu nhập khác.

- Công nhân lao động phổ thông

Phân phối tiền lương sản phẩm cá nhân

$$L_{SPCN} = T_{SX} * K_{TT} * H_{CV} * \overline{L_{SP}} \text{ (đồng)}$$

L_{SPCN} : Tiền lương sản phẩm cá nhân người thứ i trong tháng

K_{TT} : Hệ số thành tích theo mức độ hoàn thành công việc do Giám đốc Xí

Nghiệp quyết định

- Làm việc tích cực, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, chấp hành tốt kỷ luật lao động → $K_{TT} = 1,1$

- Hoàn thành nhiệm vụ, chấp hành kỷ luật lao động → $K_{TT} = 1,0$

- Hoàn thành nhiệm vụ ở mức độ thấp hơn → $K_{TT} = 0,9$

H_{CV} : Hệ số phân phối lương cá nhân như sau:

- Tổ trưởng tổ sản xuất → $H_{CV} = 3,0$

- Tổ viên → $H_{CV} = 2,75$

$\overline{L_{SP}}$: Tiền lương sản phẩm bình quân 1 công quy đổi

$$\overline{L_{SP}} = \frac{L_{SP} - L_{TG}}{\sum (H_{CV} * T_{SX} * K_{TT})}$$

Trong đó:

L_{SP} : Tổng tiền lương sản phẩm tính theo khối lượng công việc và đơn giá tiền lương sản phẩm trong tháng

L_{TG} : Tiền lương thời gian (nghỉ phép, nghỉ theo lao động quy định tại Bộ luật Lao động)

$(H_{CV} * T_{SX} * K_{TT})$ = Ngày công quy đổi theo hệ số phân phối lương và hệ số cá nhân phân tích từng người i

H_{CV} : Hệ số phân phối lương cá nhân người thứ i

T_{SX} : Thời gian sản xuất của người thứ i trong tháng

K_{TT} : Hệ số thành tích cá nhân người thứ i

→ Thu nhập trong tháng của 1 công nhân

$$TN_{CN} = L_{SPCN} + TN_K \text{ (đồng/người/tháng)}$$

TN_K : Gồm thời gian, lương khuyến khích, tiền ăn giữa ca và một số thu nhập khác.

* *Trả lương cho lao động gián tiếp (trả lương theo thời gian)*

Khối gián tiếp trả lương theo doanh thu hàng tháng (sau khi trừ các chi phí thuê ngoài). Quỹ lương được xác định theo tỷ lệ 2,34% doanh thu.

Công thức tính:

$$L_{CN} = \frac{MBL_{CV} * H_{CV} * N_{tt}}{26}$$

Trong đó:

L_{CN} : Lương cá nhân

H_{CV} : Hệ số lương chức vụ (theo quyết định 698/LĐTL – Cảng Hải Phòng)

N_{tt} : Số ngày làm việc thực tế trong tháng

MBL_{CV} : Mặt bằng lương chức vụ

$$MBL_{CV} = \frac{QL_{MB}}{\sum H_{CV}} = \frac{2,34\% * DT}{\sum H_{CV}}$$

Ví dụ: Tiền lương của ông Hà Văn Minh, nhân viên Ban An toàn lao động, hệ số lương chức vụ là 6,25 với doanh thu tính lương tháng 2 là 20.903.440.000 đồng, tổng hệ số lương chức vụ là 514,89. Vậy tiền lương 1 tháng được tính như sau:

$$MBL_{CV} = \frac{2,34 * 20.903.440.000}{514,89} = 950.000 \text{ đ}$$

$$L_{CN} = \frac{950.000 * 6,25 * 16}{26} = 3.653.846 \text{ đ}$$

*** Chính sách lương**

Xí Nghiệp xây dựng quy chế về quản lý và phân phối tiền lương áp dụng thống nhất trong toàn Xí Nghiệp. Đơn giá tiền lương được xác định dựa vào Tổng quỹ lương (theo quy định của Nhà nước về thang bảng lương, số lượng lao động, mức tối thiểu) và doanh số. Tiền lương được phân phối theo nguyên tắc phân phối lao động và sử dụng tiền lương như đòn bẩy kinh tế quan trọng nhất để kích thích người lao động tích cực tham gia sản xuất kinh doanh. Việc phân phối lương được thực hiện công khai và dân chủ, đảm bảo sự công bằng và hợp lý giữa các chức danh trong Xí Nghiệp.

Quy chế trả lương của Xí Nghiệp phải đảm bảo các yêu cầu sau :

- Không phân phối tiền lương bình quân, những lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao, có nhiều đóng góp vào kết quả sản xuất của Xí Nghiệp thì tiền lương và thu nhập phải được thoả đáng.

- Quy chế trả lương phải đảm bảo dân chủ, công bằng, công khai, minh bạch, khuyến khích người có tài năng, có trình độ chuyên môn kỹ thuật, năng suất lao động cao, đóng góp nhiều cho Xí Nghiệp.

❖ Phương pháp trả thưởng

Tiền thưởng là khoản bổ sung cho tiền lương nhằm quán triệt nguyên tắc phân phối theo lao động. Nguồn tiền thưởng nằm trong quỹ lương và quỹ tiền thưởng của doanh nghiệp. Quỹ tiền thưởng được trích từ lợi nhuận sau thuế.

Tiền thưởng phân phối lại thu nhập cho công nhân để bù đắp đích thực giá trị sức lao động mà tiền lương chưa tính đến. Tiền thưởng này được phân phối trên

cơ sở hệ số lương cấp bậc phù hợp với từng loại công việc và hệ số thưởng tính toán theo phân loại A, B, C.

Lợi nhuận sau thuế sẽ được trích nộp vào các quỹ như quỹ phát triển sản xuất, quỹ khen thưởng, quỹ phúc lợi theo tỷ lệ phần trăm sau đó mới phân chia.

Để khuyến khích người lao động hăng say làm việc, công đã áp dụng các hình thức khen thưởng như : Thưởng hoàn thành kế hoạch, thưởng các danh hiệu thi đua như lao động giỏi, thưởng sáng kiến, thưởng tiết kiệm nhiên liệu, thưởng lợi nhuận. Các hình thức thưởng nêu trên đều được xét duyệt theo quý hoặc theo 6 tháng hoặc 1 năm 1 lần trong đó thưởng lợi nhuận là phổ biến

Công thức tính :

$$\begin{array}{cccc} \textit{Tiền thưởng} & \textit{Hệ số tính} & \textit{Mức} & \textit{Số tháng} \\ \textit{của 1 CBCNV} & = & \textit{thưởng cá} & \times & \textit{thưởng} & \times & \textit{công tác} \\ \textit{(đồng)} & & \textit{nhân năm} & & \textit{A, B, C} & & \textit{trong năm} \end{array}$$

* Chính sách thưởng :

Nhằm khuyến khích động viên cán bộ công nhân viên trong Xí Nghiệp gia tăng hiệu quả đóng góp, tăng năng suất chất lượng hoàn thành công việc. Xí nghiệp đưa ra chính sách thưởng hàng kỳ, thưởng đột xuất cho cá nhân và tập thể. Việc xét thưởng căn cứ vào thành tích của các nhân hoặc tập thể trong việc thực hiện tiết kiệm, sáng kiến cải tiến về kỹ thuật, về phương pháp tổ chức kinh doanh, tìm kiếm được khách hàng mới, thị trường mới, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao, đạt được hiệu quả cao trong kinh doanh, có thành tích chống tiêu cực, lãng phí.

Bên cạnh các hình thức thưởng thì Xí Nghiệp cũng đưa ra những cách thức phạt khác nhau như: phạt cảnh cáo, chuyển công việc hoặc hình thức phạt nặng nhất là sa thải (áp dụng đối với trường hợp làm mất uy tín với Xí Nghiệp, nhiều lần gây sách nhiễu với bạn hàng).

* Các chế độ, chính sách khác đối với người lao động :

Xí Nghiệp thực hiện các chế độ bảo đảm xã hội cho người lao động theo Luật lao động, Nội quy lao động và Thỏa ước lao động tập thể. Ngoài ra Xí Nghiệp

luôn quan tâm đến đời sống và cải thiện điều kiện cho cán bộ công nhân viên. Cụ thể:

- Các chế độ chống nóng, chống độc hại cho công nhân, lao động phải làm việc trong điều kiện độc hại.

- Tặng quà các cán bộ công nhân viên vào dịp sinh nhật, nhân ngày Quốc tế phụ nữ 8/3, ngày Phụ nữ Việt Nam 20/10, cưới hỏi, ngày lễ tết (Tết Dương lịch, Tết Nguyên đán, ngày Giải phóng Miền Nam 30/4, ngày Quốc tế Lao động 1/5, Quốc khánh 2/9).

- Tặng quà cho các cán bộ công nhân viên trong xí nghiệp tham gia lực lượng vũ trang nhân ngày thành lập Quân đội Nhân dân Việt Nam 22/12.

- Tổ chức cho các cán bộ công nhân viên đi nghỉ mát, du lịch hàng năm.

- Tổ chức vui chơi và tặng quà cho các cháu là con của cán bộ công nhân viên trong Xí Nghiệp nhân ngày Quốc tế Thiếu nhi 1/6, Rằm Trung thu, các cháu đạt thành tích cao trong học tập.

❖ Nhận xét chung

Xí Nghiệp đã chú trọng thực hiện công tác này, do vậy, đã đem lại hiệu quả cao tạo điều kiện kích thích tăng năng suất lao động, sự chuyên cần tận tụy đối với công việc và lòng trung thành của toàn bộ cán bộ công nhân viên trong Xí Nghiệp. Những biện pháp này được áp dụng chặt chẽ, hợp lý mang lại hiệu quả cao. Xí Nghiệp đã có những phương pháp tính lương áp dụng cho từng đối tượng và làm tốt công tác an toàn sức khỏe cho người lao động.

Mặc dù đã đạt được một số kết quả tốt nhưng công tác đãi ngộ lao động của Xí Nghiệp còn tồn tại một vài nhược điểm như phương pháp tính lương còn khá phức tạp.

3.8. Vấn đề an toàn lao động

Do đặc thù công việc xếp dỡ hàng hoá, khai thác cầu Cảng có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn nên Xí Nghiệp đặc biệt quan tâm và chăm lo đến vấn đề an toàn lao động. Xí Nghiệp đã thực hiện đầy đủ 5 nội dung cơ bản của kế hoạch bảo hộ lao động năm 2009.

BẢNG 11 – CHI PHÍ CHO CÔNG TÁC BẢO HỘ LAO ĐỘNG

Đơn vị tính: Đồng

Năm	KTAT và phòng chống cháy nổ	KT vệ sinh lao động	Mua sắm trang thiết bị bảo vệ cá nhân	Chăm sóc sức khoẻ người lao động	Tuyên truyền, giáo dục, huấn luyện
2007	50.216.000	14.000.000	178.000.000	2.300.000.000	4.700.000
2008	57.650.000	15.000.000	250.000.000	2.500.000.000	5.000.000
2009	69.500.000	92.000.000	200.831.000	2.579.500.000	29.500.000

(Nguồn : Ban Tài chính Kế toán)

Công nhân lao động ở các ngành nghề được giao cho Ban An toàn lao động kết hợp với Sở lao động thương binh và xã hội Thành phố Hải Phòng huấn luyện ít nhất 1 lần/năm. Năm 2009 đảm bảo cho 100% công nhân lao động và cán bộ hiện trường được huấn luyện.

Đội phòng cháy chữa cháy (PCCC): Mời công an PCCC huấn luyện có kiểm tra và thực hành. Danh sách đội PCCC tại chỗ gồm 72 người, vật tư, khí cụ PCCC được lắp đặt đầy đủ tại cầu tàu, kho tàng, đội sản xuất cơ sở trên phương tiện cần trục cầu, ô tô, văn phòng... đáp ứng đầy đủ yêu cầu, ứng cứu kịp thời khi có hoạ hoạn xảy ra nhằm đảm bảo tuyệt đối an toàn về người, của, phương tiện.

Sơ cứu người lao động bị tai nạn: Ban Y tế huấn luyện 1 lần/năm. Xí Nghiệp đã bố trí 1 trạm y tế sẵn sàng túc trực 24/24h trong ngày để sơ, cấp cứu cho cán bộ, công nhân viên khi tai nạn lao động có thể xảy ra.

Trong thời gian học tập mọi người được học trong giờ hành chính, được hưởng lương, tiền ăn và công đoàn hỗ trợ giấy bút nên học viên đi học phấn khởi, yên tâm.

Xí Nghiệp thường xuyên tạo điều kiện cho ban bảo hộ lao động gồm ban lãnh đạo, chủ tịch công đoàn, y tế, cán bộ an toàn lao động trong Xí Nghiệp thường xuyên kiểm tra và xử lý các tồn tại về an toàn hiện trường, kết quả kiểm tra được lồng ghép với thành tích thi đua tại các đơn vị có thưởng phạt rõ ràng.

Xí Nghiệp tổ chức triển khai phát động phong trào thi đua xây dựng cơ sở thành đơn vị “Xanh - Sạch - Đẹp - Đảm bảo an toàn vệ sinh lao động”.

III. PHÂN TÍCH MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC CỦA XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU

STT	Chỉ tiêu	Công thức	ĐVT	Năm		So sánh	
				2008	2009	Số tuyệt đối	Số tương đối (%)
1	Tổng số lao động	-	Người	1747	1892	145	8,3
2	Tổng sản lượng	-	Tấn	6.064.257	6.619.144	554.887	9,15
3	Doanh thu	-	Tr.đ	318.950,589	348.733,582	29.782,993	9,34
4	Lợi nhuận	-	nt	56.103,776	64.299,111	8.195,335	14,61
5	NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG	Tổng sản lượng	Tấn/Người/ Năm	3.471,54	3.498,49	26,95	0,78
		Tổng số lao động					
6	HIỆU SUẤT SỬ DỤNG LĐ	Doanh thu	Tr.đ/Người/ Năm	182,57	184,32	1,75	0,96
		Tổng số lao động					
7	HIỆU QUẢ SỬ DỤNG LĐ	Lợi nhuận	nt	32,11	33,98	1,87	5,82
		Tổng số lao động					
8	MỨC ĐẢM NHIỆM LĐ	Tổng số lao động	Người/Tr.đ/ Năm	0,0055	0,0054	-0,0001	-0,95
		Doanh thu					

BẢNG 12 – MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC CỦA XNXD HOÀNG DIỆU

(Nguồn : Ban Tài chính Kế toán)

❖ **Nhận xét**

* Qua bảng trên ta nhận thấy:

- Về năng suất lao động, năng suất lao động của công nhân Xí Nghiệp trong một năm là khá cao (năm 2008, một công nhân làm việc với năng suất 3.471,54 tấn/năm và năm 2009 là 3.498,49 tấn/người/năm). Như vậy, năm 2009 năng suất lao động của Xí Nghiệp đã có sự tăng lên so với năm 2008. Cụ thể, năng suất lao động của năm 2009 tăng lên 26,95 tấn/người tương đương với 0,78%.

- Hiệu suất sử dụng lao động năm 2008 của Xí Nghiệp là 182,57 triệu đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2008 một lao động của Xí Nghiệp tạo ra 182,57 triệu đồng doanh thu. Đến năm 2009 con số này là 184,32 triệu đồng/người/năm. Như vậy, hiệu suất sử dụng lao động của Xí Nghiệp trong năm 2009 đã có sự tăng lên so với năm 2008. Cụ thể, hiệu suất sử dụng lao động năm 2009 so với năm 2008 tăng lên là 1,75 triệu đồng/người/năm tương đương với 0,96%.

- Năm 2008, hiệu quả sử dụng lao động của Xí Nghiệp là 32,11 triệu đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2008 một lao động của Xí Nghiệp tạo ra 32,11 triệu đồng lợi nhuận. Đến năm 2009 con số này là 33,98 triệu đồng/người/năm. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động của Xí Nghiệp năm 2009 so với năm 2008 đã có sự tăng lên. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2009 tăng lên là 1,87 triệu đồng/người/năm tương đương với 5,82% so với năm 2008.

- Về mức đảm nhiệm lao động, năm 2008, mức đảm nhiệm lao động lao động của Xí Nghiệp là 0,0055 người/triệu đồng năm, điều này chứng tỏ trong năm 2008 để tạo ra một triệu đồng doanh thu cần 0,0055 lao động. Đến năm 2009 con số này là 0,0054 người/triệu đồng/năm. Điều này cho thấy mức đảm nhiệm lao động của Xí Nghiệp năm 2009 so với năm 2008 đã có sự giảm đi. Cụ thể, mức đảm nhiệm lao động năm 2009 giảm đi 0,0001 người/triệu đồng/năm tương đương với 0,95% so với năm 2008. Có được kết quả này là do sự cố gắng không ngừng của cán bộ công nhân viên trong Xí Nghiệp.

IV. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU

1. Ưu điểm

Cảng Hải Phòng nói chung và Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu nói riêng đã xây dựng được chiến lược phát triển con người trong thập kỷ đầu thế kỷ 21, đó là căn cứ để Xí Nghiệp có định hướng cho các chính sách nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực cho phù hợp.

Xí Nghiệp đặc biệt quan tâm đến công tác tuyển dụng nhân lực có chất lượng và tương đối bài bản. Quy chế tuyển dụng được thông báo đến từng người lao động. Nhờ vậy mà cho đến nay, Xí Nghiệp đã có đội ngũ nhân lực có chất lượng cao, có kinh nghiệm, tinh thông chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng được các yêu cầu của nhiệm vụ đặt ra.

Việc bố trí nhân lực của Xí Nghiệp là tương đối hợp lý, tổ chức lao động khoa học, do đó tạo điều kiện cho người lao động phát huy hết khả năng của mình vào công việc chuyên môn; tạo ra một đội ngũ lao động có trình độ, hăng say làm việc và hiệu quả công việc mang lại thường rất lớn; tận dụng tối đa năng suất làm việc của máy móc trang thiết bị kỹ thuật, nhanh chóng khấu hao hết giá trị tài sản cố định.

Xí Nghiệp luôn coi công tác đào tạo và phát triển nhân lực là nhiệm vụ hàng đầu trong kế hoạch nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của Xí Nghiệp. Từ khâu lập nhu cầu đào tạo một cách khoa học với từng đối tượng lao động từ các đơn vị, xây dựng kế hoạch đào tạo và tổ chức đào tạo phù hợp tới từng đối tượng trong xí nghiệp gắn liền với yêu cầu sản xuất kinh doanh.

Chính sách đề bạt, thăng tiến, Xí Nghiệp nhận thức rõ được đây là vấn đề các doanh nghiệp và người lao động quan tâm trong kế hoạch nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực. Đội ngũ cán bộ công nhân viên trong Xí Nghiệp có cơ hội được thăng thưởng bình đẳng, điều này khuyến khích được người lao động phục vụ tốt nhất theo các khả năng của mình và phấn đấu nâng cao trình độ nghề nghiệp, giúp cho Xí Nghiệp có thể giữ được những người lao động giỏi, có tài năng và thu hút những người lao động giỏi đến với Xí Nghiệp.

Xí Nghiệp đã xây dựng được chính sách lương, thưởng, và các chế độ, chính

sách khác đối với người lao động. Bên cạnh đó, Xí Nghiệp đã có những phương pháp tính lương áp dụng cho từng đối tượng và làm tốt công tác an toàn sức khỏe người lao động. Đây là những công cụ nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực của Xí Nghiệp một cách có định hướng, nhằm thu hút và khuyến khích những người lao động có chuyên môn giỏi, đạt được thành tích cao trong công việc.

2. Nhược điểm

Việc xác định nhu cầu nhân lực chỉ mới đưa ra được số lượng lao động cần tuyển dụng ở từng vị trí, các tiêu chuẩn cần đạt được ở vị trí đó được xác định theo kinh nghiệm sử dụng lao động. Vì vậy, các tiêu chuẩn tuyển chọn lao động mới tập trung vào khả năng chuyên môn, chưa có sự phân biệt các yêu cầu về năng lực khác nhau đối với các chức danh cần tuyển khác nhau.

Công tác phân tích công việc còn khá mới mẻ và việc thực hiện chưa có hệ thống khoa học do đó kết quả mang lại chưa đáng kể; việc xác định quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và xác định nên tuyển những người như thế nào chỉ dựa vào kinh nghiệm của cán bộ phòng tổ chức nhân sự.

Các chuyên gia tham gia tuyển chọn lao động tập trung đánh giá ứng viên theo các khả năng chuyên môn, tố chất cá nhân, khả năng giao tiếp, nhưng mang tính chủ quan, kinh nghiệm, dễ dẫn đến chất lượng tuyển dụng là không đồng đều giữa các đợt tuyển.

Mục tiêu đào tạo của Xí Nghiệp chỉ tập trung vào khía cạnh đào tạo đáp ứng yêu cầu công việc trước mắt mà hầu như bỏ qua khía cạnh phát triển, nội dung của công tác đào tạo và phát triển nhân lực của Xí Nghiệp còn nhiều hạn chế chưa thực sự giúp ích đắc lực cho thực tế công tác của cán bộ công nhân viên.

Do Xí Nghiệp chưa đánh giá được một cách chính xác năng lực thực hiện công việc của nhân viên, do đó, khi đánh giá hệ số chức trách công việc để trả lương cho người lao động còn mang tính chủ quan, yếu tố tình cảm nể nang, dẫn tới thu nhập phản ánh chưa thực sự chính xác mức độ đóng góp của từng cá nhân với kết quả kinh doanh của Xí Nghiệp.

PHẦN 3

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU

I. MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU TRONG NHỮNG NĂM TỚI

Đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào việc xây dựng phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh là vô cùng quan trọng. Bởi vì, để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh trong tương lai một cách tốt nhất và có hiệu quả nhất thì trước hết phải tiến hành xây dựng các mục tiêu chiến lược, phương hướng cho hoạt động đó trong tương lai. Hiệu quả của hoạt động kinh doanh cao hay thấp tùy thuộc vào hướng đi của doanh nghiệp đúng hay sai.

Là một Cảng có nhiều tiềm năng phát triển, Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu được sự quan tâm rất lớn của lãnh đạo thành phố và Cảng Hải Phòng. Xí Nghiệp sẽ được đầu tư mở rộng, mua sắm các trang thiết bị, phương tiện kỹ thuật hiện đại, cầu tàu bến bãi sẽ được trang bị lại. Theo định hướng Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu sẽ phát triển theo hướng chuyên sâu phục vụ xếp dỡ các hàng hóa ngoài container với mục tiêu trở thành một Cảng lớn nhất nhì khu vực phía Bắc và có tầm cỡ trong khu vực Đông Nam Á.

Cụ thể, mục tiêu – nhiệm vụ của Xí Nghiệp trong năm 2010 như sau :

- Sản xuất – kinh doanh :

- Sản lượng thông qua : 6.500.000 tấn.
- Container : 190.000 TEU.
- Doanh thu : 350 tỷ đồng.

- Tiếp tục xây dựng, ban hành quy chế mới phù hợp với yêu cầu sản xuất, kinh doanh của Xí Nghiệp đồng thời kiện toàn lại bộ máy tổ chức giúp cho cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, linh hoạt và hoạt động có hiệu quả hơn.

- Chủ trương duy trì năng lực sản xuất đồng thời nâng cao chất lượng sản xuất, tăng cường mối quan hệ giữa các phòng, ban với khối sản xuất trực tiếp để

tạo điều kiện thuận lợi trong quá trình khai thác các tiềm năng của Cảng, tích cực tìm kiếm cơ hội nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh.

- Tập trung phấn đấu hoàn thành các chỉ tiêu được giao, trong sản xuất bảo đảm an toàn tuyệt đối về người, hàng hóa và trang thiết bị của Cảng, của tàu.

- Phấn đấu thu nhập bình quân hàng tháng là 6.000.000 đồng/người/tháng, tăng lên so với thu nhập bình quân năm 2009.

- Tham gia và tổ chức tốt các hoạt động phong trào của Cảng đề ra.

- Bảo đảm an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội, đảm bảo an toàn trong quá trình sản xuất kinh doanh, 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.

Xí Nghiệp cũng đã đưa ra một số biện pháp nhằm hoàn thành mục tiêu, trong đó có các biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực như :

- Động viên cán bộ công nhân viên học tập thêm chuyên môn, nghiệp vụ để không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, thu hút được nhiều khách hàng.

- Giáo dục cán bộ công nhân viên có ý thức, trách nhiệm tham gia vào các công tác quản lý và phát triển Cảng.

- Bố trí và sử dụng lao động hợp lý, không ngừng chấn chỉnh phong cách và thái độ phục vụ để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao trong điều kiện cạnh tranh.

- Các lực lượng tham gia giải phóng tàu container phải được giao ca tại cầu nhằm tăng thời gian hữu ích trong ca sản xuất.

- Tiếp tục sắp xếp lại tổ chức sản xuất và luân chuyển cán bộ, nhân viên để phù hợp với điều kiện thực tế sản xuất, đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài.

- Động viên cán bộ công nhân viên hăng hái thi đua trong lao động sản xuất hoàn thành tốt nhiệm vụ đề ra.

- Tiếp tục tổ chức kèm cặp nâng cao trình độ nghiệp vụ cho số cán bộ nhân viên mới, đặc biệt chú trọng đến tin học, ngoại ngữ.

- Thực hiện đầy đủ các chế độ chính sách cho người lao động và quản lý lao động nhằm nâng cao hiệu quả hơn nữa trong sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp.

II. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU

1. Biện pháp 1 : Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nhân lực

** Căn cứ của biện pháp*

- Sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều yếu tố trong đó chất lượng lao động đóng một vai trò vô cùng quan trọng, có mối quan hệ chặt chẽ với các nhân tố khác. Vì vậy, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực một việc làm hết sức cần thiết, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Kế hoạch sản xuất kinh doanh tăng lên đòi hỏi người lao động làm việc phải có hiệu quả cao, năng suất lao động cao hơn.

- Đào tạo phải được tiến hành thường xuyên sẽ giúp cho người lao động không bị tụt hậu.

- Việc tổ chức các chương trình đào tạo giúp nhân viên nâng cao năng lực chuyên môn phải luôn được quan tâm

- Nội dung đào tạo và phát triển của xí nghiệp tiến hành chưa triệt để, quy trình thủ tục còn lỏng lẻo, chưa khai thác được tối đa khả năng của việc đào tạo vào sản xuất.

** Mục tiêu của biện pháp*

- Đào tạo được đội ngũ cán bộ công nhân viên kế cận có năng lực quản lý vững vàng, có trình độ chuyên môn cao.

- Đào tạo được đội ngũ cán bộ công nhân viên đáp ứng kịp thời yêu cầu chất lượng dịch vụ ngày một cao của khách hàng, thích nghi với cơ chế thị trường.

- Từ đó, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao sức cạnh tranh về chất lượng dịch vụ trên thị trường, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp.

** Nội dung của biện pháp*

+ Đa dạng hoá các loại hình đào tạo :

- Tăng cường mở rộng, giao lưu, hợp tác về đào tạo và phát triển nhân lực.

- Phối hợp với các trường đại học, cao đẳng, các trường trung cấp dạy nghề để

đào tạo cán bộ có trình độ cao, có khả năng tiếp thu khoa học - kỹ thuật tiên tiến.

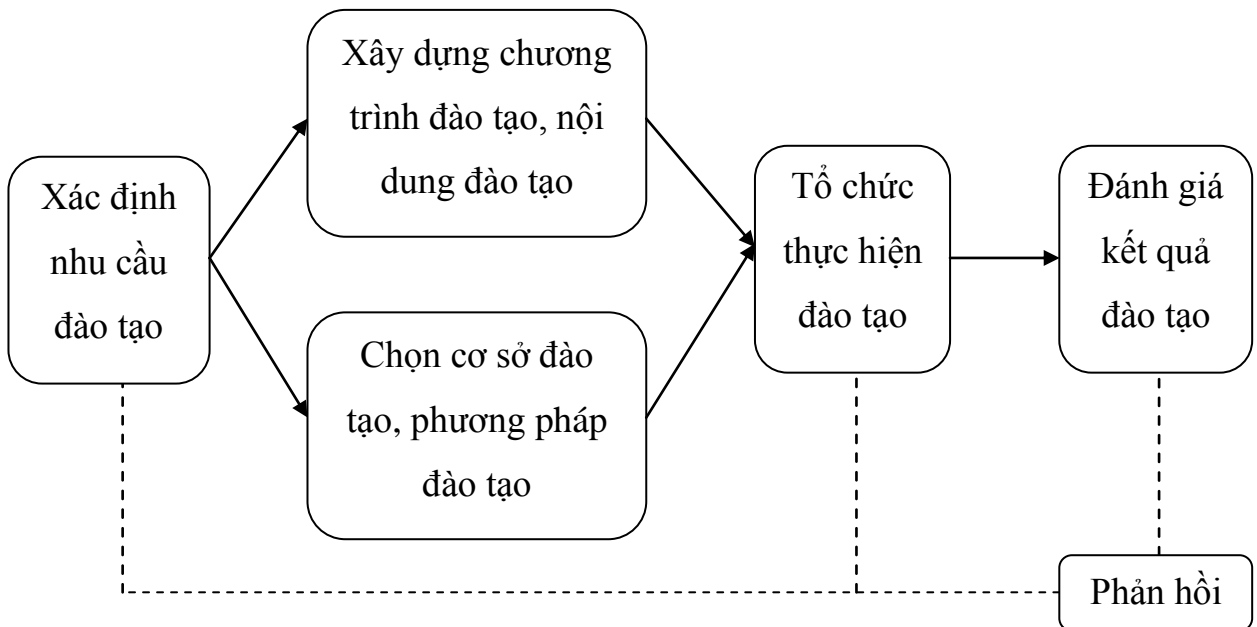
+ Mở rộng nội dung đào tạo :

- Nâng cao trình độ tin học, ngoại ngữ, chuyên môn nghiệp vụ.
- Nâng cao trình độ xử lý công văn cho nhân viên văn phòng, cán bộ quản lý.
- Nâng cao kỹ năng giao tiếp ứng xử với các đối tác, bạn hàng, đồng nghiệp.
- Tổ chức cho cán bộ quản lý đi học tại các trung tâm chuyên đào tạo về quản lý chất lượng cao.

lý chất lượng cao.

+ Ngoài ra, Xí Nghiệp có thể tiến hành thêm các hình thức đào tạo khác nhau như: khoá học nâng cao tay nghề đã có, đào tạo thêm tay nghề thứ hai cho người lao động, khoá học bồi dưỡng về kiến thức quản lý kinh tế. Mặt khác, Xí Nghiệp cũng cần có sự ràng buộc với các nhân viên để giữ chân nhân tài, tránh tình trạng chảy máu chất xám.

+ Xí Nghiệp có thể tiến hành công tác đào tạo và phát triển theo sơ đồ sau :



SƠ ĐỒ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN

+ Kế hoạch và chi phí cho biện pháp:

Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo (tháng)	Số lượng (người)	Chi phí đào tạo		Chi phí trả công lao động			
			CPBQ 1 người/tháng (đồng)	Tổng chi phí (đồng)	Trong quá trình đào tạo		Sau khi đào tạo	
					CPBQ 1 người/tháng (đồng)	Tổng chi phí (đồng)	CPBQ tăng thêm (đồng)	Tổng chi phí (đồng)
1. Đào tạo tại chỗ		85		150.000.000		690.000.000		157.000.000
- CN trực tiếp	2	40	1.000.000	80.000.000	4.500.000	360.000.000	200.000	72.000.000
- CN phục vụ	2	25	1.000.000	50.000.000	4.000.000	200.000.000	200.000	45.000.000
- CBNV gián tiếp	1	20	1.000.000	20.000.000	6.500.000	130.000.000	200.000	40.000.000
2. Cử đi đào tạo		160		316.800.000		785.000.000		320.000.000
- CN trực tiếp	1	50	1.980.000	99.000.000	4.000.000	200.000.000	200.000	100.000.000
- CN phục vụ	1	30	1.980.000	59.400.000	3.500.000	105.000.000	200.000	60.000.000
- CBNV gián tiếp	1	80	1.980.000	158.400.000	6.000.000	480.000.000	200.000	160.000.000
Tổng		245		466.800.000		1.475.000.000		477.000.000

BẢNG 3 – ƯỚC TÍNH CHI PHÍ CHO BIỆN PHÁP

- Chi phí đào tạo ước tính Xí Nghiệp phải chi : 466.800.000 đồng.
- Chi phí trả công lao động trong quá trình đào tạo : 1.475.000.000 đồng
- Chi phí trả công lao động tăng thêm sau quá trình đào tạo : 477.000.000

Vậy, tổng chi phí của biện pháp là : 2.418.800.000 đồng.

** Dự kiến kết quả đạt được*

Xí Nghiệp có đội ngũ cán bộ công nhân viên kế cận có năng lực quản lý vững vàng, có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng kịp thời yêu cầu chất lượng dịch vụ ngày một cao của khách hàng, thích nghi với cơ chế thị trường.

Từ đó, Xí Nghiệp nâng cao được chất lượng dịch vụ, nâng cao sức cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trên thị trường, nâng cao năng suất lao động, do đó, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp.

Dự kiến tổng sản lượng sau quá trình đào tạo tăng 132.244 tấn làm cho doanh thu tăng 7.412.170.000 đồng.

** Lợi ích của biện pháp*

- + Trong ngắn hạn : làm tăng lợi nhuận 4.993.370.000 đồng.
- + Trong dài hạn:
 - Nâng cao năng lực cạnh tranh.
 - Nâng cao năng suất lao động trong sản xuất kinh doanh.

** So sánh trước biện pháp và sau biện pháp*

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Trước khi thực hiện biện pháp	Sau khi thực hiện biện pháp	Chênh lệch	
					Tuyệt đối	Tương đối (%)
1	Tổng lao động	Người	1892	1892	-	-
2	Tổng sản lượng	Tấn	6.619.144	6.758.388	139.244	2,10
3	Doanh thu	Tr.đ	348.733,58	356.145,75	7.412,17	2,13
4	Chi phí	nt	284.434,47	290.453,27	6.018,8	2,12
5	Lợi nhuận	nt	64.299,11	65.692,48	4.993,37	2,17

BẢNG 4 – SO SÁNH TRƯỚC VÀ SAU KHI THỰC HIỆN BIỆN PHÁP

2. Biện pháp 2 : Sắp xếp, bố trí, sử dụng nhân lực năng động và hợp lý hơn

** Căn cứ của biện pháp*

- Số lượng lao động gián tiếp ở một số phòng ban hiện nay còn đông so với biên chế làm cho bộ máy tổ chức công kênh.

- Khối nhân viên quản lý của Xí Nghiệp nhìn chung có tuổi đời cao.

**Mục tiêu của biện pháp*

- Làm cho bộ máy quản lý gọn nhẹ.
- Giảm chi phí tiền lương.
- Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động.
- Thúc đẩy sự tăng trưởng kinh tế.

** Nội dung của biện pháp*

<i>STT</i>	<i>Phòng ban, bộ phận</i>	<i>Thực tế</i>	<i>Dự kiến</i>	<i>Còn lại</i>
1	Ban Kỹ thuật – An toàn lao động	30	5	25
2	Phòng bảo vệ	70	10	60
3	Đội vệ sinh công nghiệp	87	15	72
4	Kho	171	11	160
5	Đội hàng rời	205	5	200
6	Đội cơ giới	316	6	310
7	Đội xếp dỡ	563	13	550
8	Đội đóng gói	19	4	15
Tổng		1461	69	1392

BẢNG 5 – DỰ KIẾN GIẢM LAO ĐỘNG TẠI 1 SỐ PHÒNG BAN, BỘ PHẬN

** Dự kiến kết quả đạt được*

<i>STT</i>	<i>Chỉ tiêu</i>	<i>ĐVT</i>	<i>Trước khi thực hiện biện pháp</i>	<i>Sau khi thực hiện biện pháp</i>	<i>Chênh lệch</i>	
					<i>Tuyệt đối</i>	<i>Tương đối (%)</i>
1	Tổng lao động	Người	1892	1823	-69	-3,65
2	Tổng sản lượng	Tấn	6.619.144	6.894.107	274.963	4,15
3	Doanh thu	Tr.đ	348.733,58	352.242,94	3.509,36	1
4	Chi phí	nt	284.434,47	283.972	-462,47	-0,16
5	Lợi nhuận	nt	64.299,11	68.270,94	3.971,83	6,12

BẢNG 6 – TRƯỚC VÀ SAU KHI THỰC HIỆN BIỆN PHÁP

KẾT LUẬN

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

Trong giai đoạn hội nhập kinh tế quốc doanh như hiện nay, vai trò của 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 doanh nghiệp. Nó được coi là tài sản vô hình giữ vị trí đặc biệt trong cơ cấu tổ chức. Vì vậy, quản trị nhân lực sao cho có hiệu quả là một vấn đề cấp thiết đối với hầu hết các doanh nghiệp.

Qua quá trình thực tập ở Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu đã tạo điều kiện cho em nghiên cứu và nắm bắt kiến thức thực tế nhằm củng cố kiến thức đã được trang bị từ nhà trường. Trên cơ sở lý thuyết và phân tích thực tế cho thấy những vấn đề còn tồn tại trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Bằng cách phân tích đánh giá thông qua các chỉ tiêu cụ thể em đã đưa ra một số giải pháp góp phần “*nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực ở Xí Nghiệp*” cho phù hợp với tình hình thực tế hiện nay để Xí Nghiệp có thể tham khảo nhằm mục đích góp phần giải quyết những mặt còn hạn chế. Tuy nhiên do thời gian và trình độ còn nhiều hạn chế, kinh nghiệm cũng như kiến thức về thực tế tích lũy còn rất ít, nguồn thông tin và số liệu cần thiết còn thiếu sót hoặc không thu thập được bởi vậy mà nguồn số liệu chỉ tương đối chính xác, chưa bao quát đầy đủ. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các thầy cô giáo để luận văn tốt nghiệp của em được hoàn thiện hơn!

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 8 tháng 6 năm 2010

Sinh viên

Đình Huy Cường

DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Quản trị Nhân sự
Nguyễn Thanh Hội – NXB Thống kê – Năm 2000.
2. Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực
Trần Kim Dung – NXB Thống kê – Năm 2005.
3. Giáo trình Quản trị Nhân sự
Nguyễn Hữu Thân – NXB Thống kê – Năm 2006.
4. Một số tài liệu liên quan do Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu cung cấp.
5. Bộ Luật lao động.
6. Báo Lao động.
7. Một số sách báo, tạp chí khác.
8. Website : www.haiphongport.com.vn.
9. Khoá luận tốt nghiệp của sinh viên trường Đại học Dân lập Hải Phòng, ngành Quản trị doanh nghiệp khoá 9.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1

BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC

Vị trí công việc:.....		
Phòng:.....		
STT	Tiêu chí	Nội dung
1	Nhận diện công việc	- Mã số công việc, cấp bậc thực hiện công việc. - Nhân viên thực hiện công việc, cán bộ giám sát tình hình thực hiện công việc. - Người thực hiện công việc và người phê duyệt bản mô tả công việc...
2	Tóm tắt công việc	- Mô tả thực chất nội dung công việc đó là gì
3	Các mối quan hệ trong thực hiện công việc	- Ghi rõ mối quan hệ giữa người thực hiện công việc với người khác ở trong và ngoài Công ty.
4	Chức năng, trách nhiệm trong công việc	- Giải thích về nhiệm vụ, trách nhiệm chính cần phải hoàn thành khi thực hiện công việc như chỉ bảo, giảng dạy... của cấp trên đối với nhân viên mới.
5	Quyền hành của người thực hiện công việc	- Nên xác định rõ giới hạn hay phạm vi quyền hành trong các quyết định về mặt tài chính và nhân sự.
6	Tiêu chuẩn mẫu trong đánh giá nhân viên thực hiện công việc	- Chỉ rõ người thực hiện công việc cần đạt được tiêu chuẩn khi thực hiện công việc như số lượng hoàn thành, chất lượng, doanh thu, mức tiêu hao nguyên liệu...
7	Điều kiện làm việc	- Giờ làm, mức độ ô nhiễm, tiếng ồn, làm...

(Nguồn: Trần Kim Dung, “Quản trị nguồn nhân lực”, năm 2005, NXB Thống Kê, tr 75)

Phụ lục 2

BẢN TIÊU CHUẨN CÔNG VIỆC

Tên công việc:.....	
Phòng:.....	
STT	Nội dung chính
1	Trình độ văn hoá, chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và các kỹ năng khác có liên quan đến công việc như viết ghi tốc ký, đánh máy...
2	Kinh nghiệm công tác tương ứng với mỗi vị trí công việc.
3	Tuổi đời
4	Sức khoẻ phục vụ cho từng loại công việc.
5	Hoàn cảnh gia đình
6	Các đặc điểm cá nhân có liên quan đến việc thực hiện công việc như tính trung thực, khả năng hoà đồng với mọi người, tham vọng, sở thích, nguyện vọng của cá nhân...

(Nguồn: Trần Kim Dung, “Quản trị nguồn nhân lực”, năm 2005, NXB Thống Kê, tr 76)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	01
PHẦN 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	03
I. NGUỒN NHÂN LỰC	03
1. Khái niệm nguồn nhân lực	03
2. Vai trò của nguồn nhân lực.....	04
3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực	05
3.1. Số lượng nguồn nhân lực	05
3.2. Chất lượng nguồn nhân lực	06
II. QUẢN TRỊ NHÂN LỰC	08
1. Khái niệm về quản trị nhân lực.....	08
2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực.....	08
3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	08
4. Ảnh hưởng của môi trường đối với quản trị nguồn nhân lực.....	09
5. Nội dung của quản trị nhân lực	11
5.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự	11
5.2. Phân tích công việc	13
5.3. Định mức lao động.....	14
5.4. Tuyển dụng nguồn nhân lực.....	14
5.5. Phân công lao động.....	16
5.6. Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên.....	17
5.7. Trả công lao động.....	19
5.8. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	21
III. MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC	23
1. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động.....	23
2. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.....	24

3. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động	24
IV. Ý NGHĨA CỦA VIỆC NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	25
PHẦN 2. THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU	26
I. TỔNG QUAN VỀ XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU	26
<i>1. Giới thiệu chung về Cảng Hải Phòng</i>	<i>26</i>
<i>2. Tổng quan về Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu</i>	<i>26</i>
<i>3. Chức năng, nhiệm vụ, ngành nghề sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu</i>	<i>28</i>
<i>3.1. Chức năng</i>	<i>28</i>
<i>3.2. Nhiệm vụ</i>	<i>28</i>
<i>3.3. Ngành nghề sản xuất kinh doanh</i>	<i>29</i>
<i>4. Cơ cấu tổ chức Xí Nghiệp, chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận</i>	<i>29</i>
<i>4.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức, quản lý của Xí Nghiệp</i>	<i>29</i>
<i>4.2. Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban</i>	<i>31</i>
<i>5. Hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí Nghiệp</i>	<i>35</i>
<i>6. Những thuận lợi và khó khăn của Xí Nghiệp</i>	<i>37</i>
<i>6.1. Thuận lợi</i>	<i>37</i>
<i>6.2. Khó khăn</i>	<i>38</i>
II. THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU	39
<i>1. Mục đích và ý nghĩa của việc tìm hiểu công tác nhân sự trong Xí Nghiệp</i>	<i>39</i>
<i>1.1. Mục đích</i>	<i>39</i>
<i>1.2. Ý nghĩa</i>	<i>40</i>
<i>2. Đặc điểm lao động của Xí Nghiệp</i>	<i>40</i>
<i>2.1. Cơ cấu lao động của Xí Nghiệp</i>	<i>40</i>
<i>2.2. Phân loại tình hình lao động trong Xí Nghiệp</i>	<i>41</i>
<i>2.3. Đặc điểm lao động của Xí Nghiệp</i>	<i>46</i>

3. Thực trạng công tác sử dụng nhân lực tại Xí Nghiệp.....	48
3.1. Công tác hoạch định nhân lực	48
3.2. Công tác phân tích và thiết kế công việc	48
3.3. Công tác tuyển dụng nhân lực	49
3.4. Công tác bố trí nhân lực	50
3.5. Công tác đào tạo và phát triển nhân lực	52
3.6. Công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc.....	53
3.7. Công tác đãi ngộ lao động	54
3.8. Vấn đề an toàn lao động	60
III. PHÂN TÍCH MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC CỦA XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU	62
IV. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU.....	63
1. Ưu điểm.....	64
2. Nhược điểm	65
PHẦN 3. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU.....	66
I. MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU TRONG NHỮNG NĂM TỚI.....	66
II. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU	68
1. Biện pháp 1 : Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nhân lực	68
2. Biện pháp 2: Sắp xếp, bố trí, sử dụng nhân lực năng động và hợp lý hơn..	71
KẾT LUẬN	73
DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO	74
PHỤ LỤC	75