

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

-----



ISO 9001 : 2008

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Tiêu Thị Tươi**  
**Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lê Thị Thanh Thủy**

**HẢI PHÒNG - 2012**

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

-----

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ  
QUẢN TRỊ NHÂN SỰ TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ  
HOÀNG DIỆU CẢNG HẢI PHÒNG**

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

**Sinh viên : Tiêu Thị Tươi  
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Lã Thị Thanh Thủy**

**HẢI PHÒNG - 2012**

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

-----

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên: Tiêu Thị Tươi

Mã SV: 120709

Lớp: QT1202N

Ngành: Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự  
tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu cảng Hải Phòng

## NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

.....

.....

.....

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

**Người hướng dẫn thứ nhất:**

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

**Người hướng dẫn thứ hai:**

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 02 tháng 04 năm 2012

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 07 tháng 07 năm 2012

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Người hướng dẫn*

*Hải Phòng, ngày ..... tháng.....năm 2012*

**Hiệu trưởng**

**GS.TS.NGUYỄN Trần Hữu Nghị**

**PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN**

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

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

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

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

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

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

*Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2012*

**Cán bộ hướng dẫn**

*(Ký và ghi rõ họ tên)*

## Lời Mở Đầu

Con người – nguồn lực quý giá nhất trong tất cả các lĩnh vực của cuộc sống quanh ta. Con người có khả năng cải tạo và chinh phục tự nhiên, có khả năng tạo ra của cải vật chất cho xã hội, và cũng chính con người đã tạo nên những bước ngoặt vĩ đại nhất trong lịch sử loài người. Có thể nói con người là chủ thể của mọi hoạt động.

Trong nền kinh tế hiện nay, nhân lực luôn là yếu tố hàng đầu quyết định sự thành bại của một doanh nghiệp. Một doanh nghiệp dù có nguồn tài chính phong phú, nguồn vật chất dồi dào cùng với hệ thống máy móc thiết bị hiện đại mà không chú ý đến việc quản lý nhân sự thì doanh nghiệp đó khó có thể phát triển được. Nhận thức được tầm quan trọng và sự cần thiết của công tác quản lý nguồn nhân lực nên em chọn đề tài: “ **Một số biện pháp nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự tại Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu**” để nghiên cứu và tìm hiểu.

*dung của đề tài gồm 4 phần:*

**Phần I:** Cơ sở lý luận về quản lý nguồn nhân lực.

**Phần II:** Tổng quan về Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu – Cảng Hải Phòng.

**Phần III:** Hiện trạng quản lý – Sử dụng nguồn nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu – Cảng Hải Phòng.

**Phần IV:** Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự tại Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.

Tuy nhiên, do khả năng nhận thức còn hạn chế cũng như chưa thể tìm hiểu hết công tác quản lý và sử dụng lao động của Xí nghiệp, nên bài viết của em không thể tránh khỏi những thiếu sót. Chính vì vậy, em mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo cùng các bạn để bài viết được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

***Sinh viên thực hiện***

***Tiêu Thị Tươi***

**PHẦN I: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ****1.1. Khái niệm về nhân sự và quản trị nhân sự****1.1.1. Khái niệm về nhân sự**

Nhân sự được hiểu là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực của con người được vận dụng ra trong quá trình lao động và sản xuất. Nó cũng được xem là sức lao động của con người - một nguồn lực quý giá nhất trong các yếu tố sản xuất của doanh nghiệp.

Nhân sự của doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp. Nguồn nhân sự khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người. Nhân viên có các năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển, có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn để bảo vệ quyền lợi của họ, có thể đánh giá và đặt câu hỏi đối hoạt động của nhà quản trị gia, hành vi của họ có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc sự tác động của môi trường xung quanh. Do đó quản trị nhân sự phức tạp và khó khăn hơn nhiều so với quản trị các yếu tố khác của quá trình của sản xuất kinh doanh.

**1.1.2. Khái niệm về quản trị nhân sự**

Quản trị nhân sự là tổng hợp những hoạt động quản trị liên quan đến việc tạo ra, duy trì, phát triển và sử dụng có hiệu quả yếu tố con người trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Quản trị nhân sự nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức ở tầm vi mô và 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 để nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, được động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

Quản trị nhân sự là một loạt những quyết định tổng hợp hình thành lên mối quan hệ làm việc chất lượng, góp phần trực tiếp vào khả năng của tổ chức và của các nhân viên để đạt được mục tiêu của mình. Nghiên cứu quản trị nguồn



nhân lực giúp nhà quản trị gia có thể lập kế hoạch hoàn chỉnh, xây dựng sơ đồ tổ chức rõ ràng, có hệ thống kiểm tra hiện đại, chính xác...

Nhưng nhà quản trị đó vẫn có thể thất bại nếu không biết tuyển dụng đúng người cho đúng việc hoặc không biết cách khuyến khích nhân viên làm việc. Để quản trị có hiệu quả nhà quản trị cần biết cách làm việc và hòa hợp với người khác, biết cách lôi kéo người khác làm theo mình.

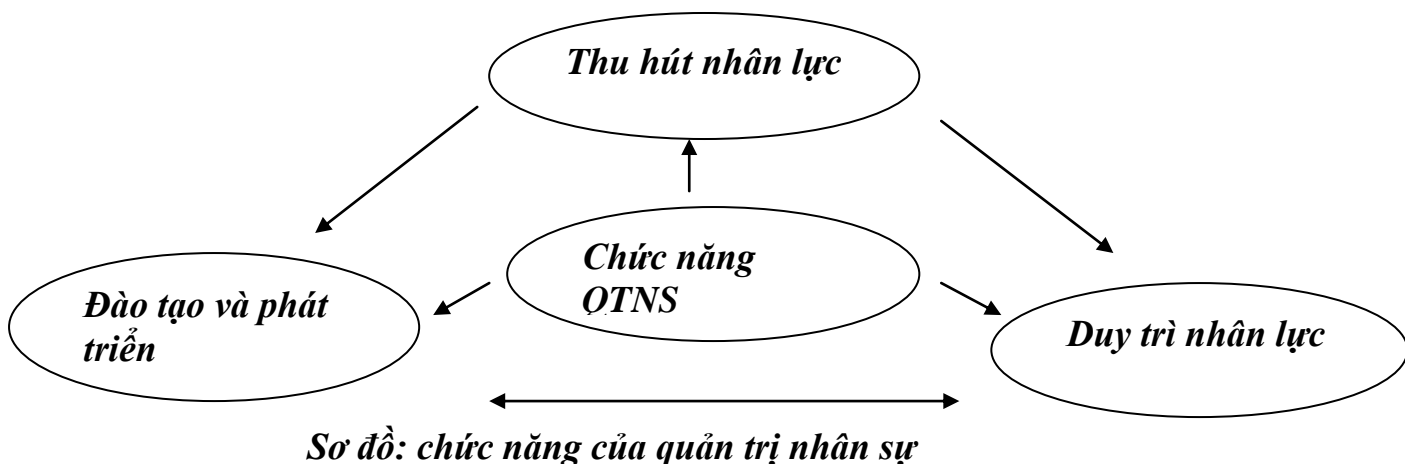
## 1.2. Vai trò và chức năng của quản trị nhân sự

### 1.2.1. Vai trò của quản trị nhân sự

- ❖ Quản trị nhân sự góp phần phát huy năng lực làm việc của con người ở mức độ triệt để và hiệu quả. Ở những điều kiện bình thường con người chỉ phát huy nỗ lực làm việc ở mức độ trung bình, tuy nhiên nếu được sử dụng và khích lệ đúng, con người có thể phát huy năng lực làm việc ở mức cao nhất, thậm chí có thể tạo ra các sáng kiến và thành quả mà bình thường họ cũng không nghĩ tới.
- ❖ Quản trị nhân sự có vai trò quyết định trong việc thành công hay thất bại của doanh nghiệp, vì con người là chủ thể của mọi hoạt động. Chính chất lượng của đội ngũ nhân sự trong doanh nghiệp mới quyết định năng lực cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp chứ không phải các yếu tố khác.
- ❖ Quản trị nhân sự là hoạt động nền tảng để trên cơ sở đó, triển khai các hoạt động quản trị khác: mọi quản trị suy đến cùng đều là quản trị con người.

### 1.2.2. Chức năng của quản trị nhân sự

**Gồm 3 nhóm chức năng:**



**a. Nhóm chức năng thu hút nhân lực**

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

Nhóm chức năng này thường có các hoạt động: hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập lưu trữ và xử lý các thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

**b. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển**

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

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

**c. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực**

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nhóm chức năng này gồm hai chức năng nhỏ hơn là kích thích, động viên nhân viên và duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động tốt đẹp trong doanh nghiệp.

Nhóm chức năng này thường liên quan đến việc xây dựng các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỷ luật, tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên, là những hoạt động quan trọng nhất của chức năng kích thích, động viên.

### **1.3. Những nhân tố ảnh hưởng tới nhân lực**

Việc quản lý nguồn nhân lực của bất kỳ một tổ chức doanh nghiệp nào cũng đều chịu sự tác động của môi trường. Có thể chia môi trường thành: môi trường bên ngoài và môi trường bên trong. Môi trường bên ngoài gồm có môi trường vĩ mô và môi trường ngành (môi trường tác nghiệp), môi trường bên trong hay chính là nội bộ doanh nghiệp.

#### **1.3.1. Môi trường bên trong**

Môi trường bên trong hay còn gọi là nội bộ doanh nghiệp, bao gồm chính sách chiến lược, marketing, hoạt động tài chính, sản xuất tác nghiệp, quản trị nhân lực và nề nếp tổ chức. Doanh nghiệp phải có biện pháp để phát triển hài hòa các yếu tố bên trong, phải coi con người là yếu tố quan trọng cần được đầu tư phát triển, tạo không khí làm việc, kích thích khả năng của con người từ đó nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

#### **1.3.2. Môi trường bên ngoài.**

##### **❖ Môi trường vĩ mô:**

Việc phân tích môi trường vĩ mô giúp doanh nghiệp trả lời một phần câu hỏi: Doanh nghiệp đang trực diện với những gì?

Mặc dù có rất nhiều vấn đề khác nhau về môi trường vĩ mô có thể bàn đến, nhưng ở đây chỉ đề cập đến 5 yếu tố:

- Yếu tố kinh tế: gồm nhiều yếu tố tác động đến doanh nghiệp như: Chu kỳ kinh tế, xu hướng của GNP, tốc độ tăng trưởng kinh tế, tỷ lệ lạm phát, lãi suất ngân hàng, tiền lương, cán cân thanh toán....

- Yếu tố văn hóa xã hội: phong tục tập quán, quan niệm về mức sống, bình đẳng giới, xu hướng nhân chủng học...

- Yếu tố tự nhiên: tác động của điều kiện tự nhiên đối với các quyết sách. Trong kinh doanh từ lâu đã được các doanh nghiệp thừa nhận. Tuy nhiên, cho tới nay các yếu tố về duy trì môi trường tự nhiên hầu như không được chú ý tới. Sự quan tâm của công chúng cũng làm cho các doanh nghiệp phải thay đổi các quyết định và biện pháp hoạt động liên quan.

- Yếu tố công nghệ: yếu tố công nghệ có thể thay thế một phần nhân lực hoặc sẽ đòi hỏi trình độ tay nghề cao hơn của người lao động. Yếu tố này sẽ có ảnh hưởng lớn tới các quyết định tuyển dụng như tuyển bao nhiêu, trình độ thế nào...

- Yếu tố chính trị pháp luật: Các tổ chức doanh nghiệp có tồn tại và phát triển được đều chịu sự ràng buộc của các yếu tố luật lệ của Nhà nước. Do đó bất kỳ hoạt động nào của doanh nghiệp đều phải tuân thủ đúng những luật lệ và chính sách mà Nhà nước đã ban hành, cả những chính sách về sử dụng lao động, chế độ tiền lương, tiền công, bảo hiểm...

❖ **Môi trường tác nghiệp.**

Môi trường tác nghiệp bao gồm các yếu tố quyết định khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngành kinh doanh đó. Có 5 yếu tố cơ bản là: Đối thủ cạnh tranh trực tiếp, đối thủ cạnh tranh tiềm tàng, khách hàng, nhà cung ứng và sản phẩm thay thế.

## **1.4. Nội dung cơ bản của quản trị nhân sự**

### **1.4.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự**

#### **a. Định nghĩa**

Có nhiều định nghĩa khác nhau về hoạch định tài nguyên nhân sự. Tuy nhiên tất cả đều có một điểm chung đó là việc phân tách nhu cầu nhân sự trong tương lai và đề ra kế hoạch cụ thể để có nguồn tài nguyên nhân sự đó.

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

- Hoạch định nguồn nhân sự là quá trình xác định một cách có hệ thống những yêu cầu về số lượng, chất lượng lao động theo cơ cấu ngành nghề đáp ứng nhu cầu của các tổ chức trong doanh nghiệp ở mỗi thời kỳ kinh doanh.

#### **b. Quy trình hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự**

Sau khi nghiên cứu, phân tích đầy đủ những yếu tố nội tại và ngoại tại, việc hoạch định nguồn nhân sự được thực hiện theo một quy trình gồm 4 bước sau:

**Bước 1:** Xác định nhu cầu và khả năng nhân sự

Nhu cầu nguồn nhân sự phải được xác định theo một cơ cấu lao động tối ưu về số, chất lượng, đặc điểm lao động cần có cho từng loại lao động (trực tiếp, gián tiếp) từng bộ phận, từng nghề sau đó tổng hợp chung nhu cầu lao động toàn doanh nghiệp.

**Bước 2:** Để có kế hoạch tuyển dụng lao động đáp ứng nhu cầu, các doanh nghiệp cần tính toán khả năng nhân sự sẵn có - khả năng này được xác định dựa vào việc thống kê, đánh giá lại đội ngũ lao động hiện có về số lượng, chất lượng. Loại trừ những biến động dự kiến trước được như: Về hưu, thuyên chuyển, thăng tiến... doanh nghiệp sẽ tính toán được khả năng cân đối giữa nhu cầu và khả năng nhân sự. Có thể xảy ra ba trường hợp sau:

Trường hợp 1: Nhu cầu bằng khả năng (cung bằng cầu)

Trường hợp 2: Thừa lao động (cung > cầu)

Trường hợp 3: Thiếu lao động (cung < cầu)

**Bước 3:** Đề ra các chính sách và kế hoạch thực hiện các chính sách được áp dụng thường gắn với việc cải tiến hệ thống tổ chức, sắp xếp bố trí hợp lý lao động, các chính sách về xã hội đối với người lao động, bồi dưỡng, đào tạo, hưu trí, thăng tiến, thuyên chuyển. Kế hoạch thực hiện thường được chia làm 2 loại:

- Thiếu lao động: thiếu về lao động có thể xảy ra dưới hai hình thức:
  - + Thiếu về số lượng: cần xây dựng kế hoạch tuyển dụng từ nguồn bên ngoài.

- + Thiếu về chất lượng: tức chất lượng lao động không đáp ứng, không phù hợp với công việc họ đang làm thì phải có kế hoạch bố trí, sắp xếp, thuyên chuyển, bồi dưỡng, đào tạo.

- Thừa lao động: doanh nghiệp phải hạn chế tuyển dụng, giảm bớt giờ lao động (cho 1 ca làm việc) nghỉ việc tạm thời, cho nghỉ hưu sớm.

**Bước 4:** Kiểm soát và đánh giá

Mục đích của bước này nhằm kiểm tra lại việc triển khai thực hiện các mục tiêu, nội dung đã được hoạch định trong kế hoạch nhân sự, đánh giá tiến

trình, mức độ đạt được ở mỗi giai đoạn từ đó mà điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp.

### 1.4.2. Phân tích công việc

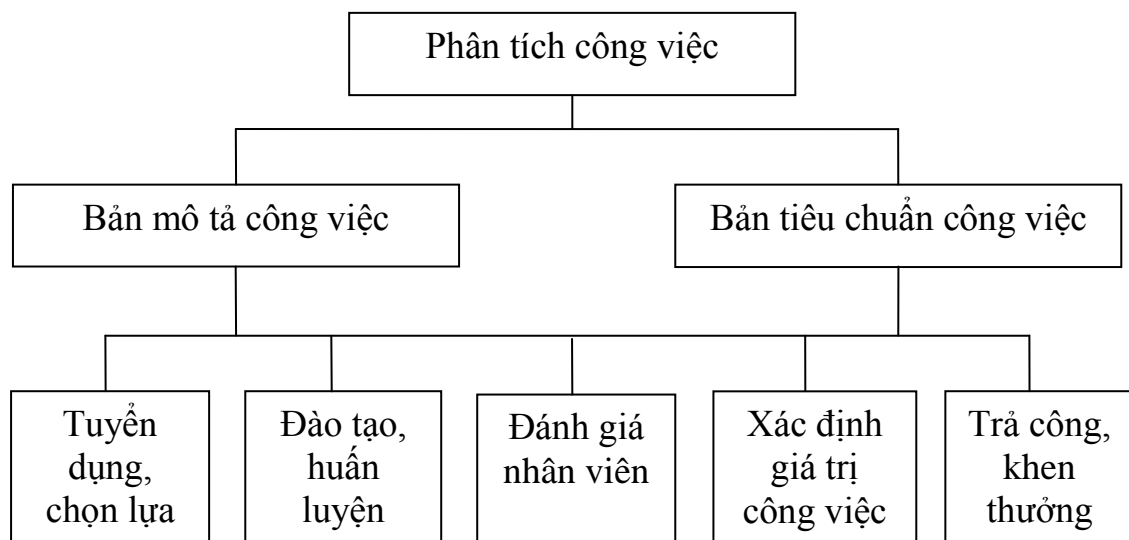
#### a. Khái niệm:

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

Phân tích công việc là những công việc, thủ tục xác định quyền hạn và trách nhiệm, kỹ năng theo yêu cầu của công việc và xác định nên tuyển những người như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất.

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

**Sơ đồ 1.1: Phân tích công việc**



#### b. Nội dung, trình tự thực hiện phân tích công việc: gồm 6 bước

**Bước 1:** Xác định mục đích sử dụng các thông tin 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 trên cơ sở của sơ đồ tổ chức các văn bản về mục đích yêu cầu, chức năng quyền hạn của công ty, phòng ban, phân xưởng; sơ đồ quy trình công nghệ và mô tả công việc cũ (nếu có).

**Bước 3:** Chọn lựa các vị trí đặc trưng và những điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm thời gian và tiết kiệm hơn trong phân tích công việc, nhất là khi cần phân tích các công việc 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 dạng hoạt động và khả năng tài chính, có thể sử dụng một hoặc kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin sau đây: Quan sát, bấm giờ, chụp ảnh, phỏng vấn, bản câu hỏi.

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

Những thông tin thu thập để phân tích công việc (thực hiện trong bước 4) cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác, đầy đủ bằng chứng các nhân viên, công nhân thực hiện công việc và các viên giám thị giám sát tình hình thực hiện công việc đó.

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

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

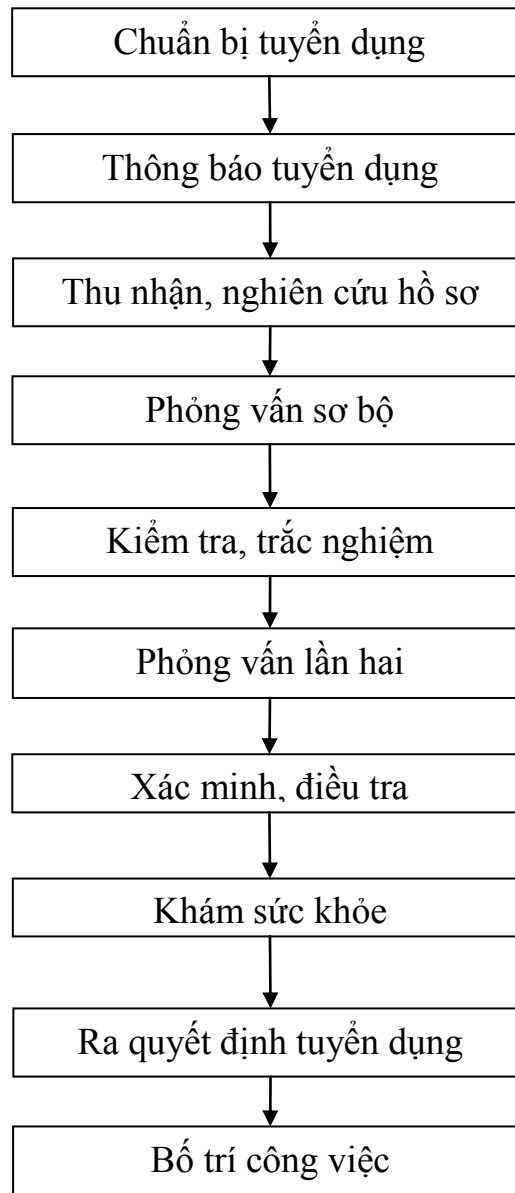
- Bản tiêu chuẩn công việc là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng khác và đặc điểm cá nhân thích hợp nhất cho công việc. Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần loại nhân viên như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

### **1.4.3. Tuyển dụng nhân viên**

#### **a. Khái niệm**

Tuyển dụng nhân sự là một quá trình tìm kiếm và 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.

#### **b. Quy trình tuyển dụng:**

**Sơ đồ 1.2: Quy trình tuyển dụng****Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng**

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

**Bước 2: Thông báo tuyển dụng**

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



- Quảng cáo trên báo đài, ti vi.
- Thông qua các trung tâm dịch vụ lao động.
- Yết thị trước công cơ quan, doanh nghiệp.

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

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

- Thu nhận hồ sơ: Tất cả mọi hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp những giấy tờ theo mẫu quy định của Nhà nước.

- Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin chủ yếu về ứng viên bao gồm:
  - + Học vấn, kinh nghiệm, các quá trình công tác.
  - + Khả năng tri thức.
  - + Sức khỏe.
  - + Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.
  - + Tính tình, đạo đức, tình cảm, nguyện vọng...

Nghiên cứu hồ sơ có thể loại bớt một số ứng viên hoàn toàn không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong tuyển dụng, có thể giảm bớt chi phí tuyển dụng ho doanh nghiệp.

### ***Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ***

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

### ***Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm***

Kiểm tra, trắc nghiệm và phỏng vấn ứng viên nhằm chọn được các ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường được sử dụng để đánh giá ứng viên về kiến thức cơ bản, khả năng thực hành. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo của bàn tay....

***Bước 6: Phỏng vấn lần hai***

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

***Bước 7: Xác minh, điều tra***

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

***Bước 8: Khám sức khỏe***

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

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

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

Trong thực tế các bước và nội dung trình tự tuyển dụng có thể thay đổi linh hoạt. Điều này phụ thuộc vào yêu cầu công việc, đặc điểm của doanh nghiệp, trình độ của hội đồng tuyển chọn.

***c. Nguồn tuyển dụng*****❖ Nguồn bên ngoài:****• Ưu điểm:**

- + Nguồn tuyển rộng rãi, có thể thu hút được nhân tài vì vậy có thể lựa chọn ứng viên phù hợp.
- + Đáp ứng được số lượng lớn.

- + Quá trình tuyển mộ diễn ra khách quan.
- + Có thể cập nhật mới nguồn nhân lực.
- Nhược điểm:
  - + Nhân viên mới chưa được thử thách về lòng trung thành và năng lực.
  - + Phải mất một thời gian nhất định để nhân viên mới thích nghi được với công việc.
  - + Chi phí tuyển dụng và đào tạo cao.
  - + Tỷ lệ bỏ việc cao.
- ❖ Nguồn bên trong:
  - Ưu điểm:
    - + Đồng nghiệp và các ứng viên hiểu rõ nhau trong quá trình làm việc trước đây. Nhân viên dễ dàng nắm bắt, thích nghi với môi trường, điều kiện làm việc.
    - + Tận dụng tiềm năng sẵn có của nguồn lực trong doanh nghiệp.
    - + Tiết kiệm chi phí tuyển dụng.
    - + Đáp ứng nhu cầu cấp bách về nhân sự.
    - + Nhân viên đã được thử thách và trung thành trong quá trình làm việc.
    - + Tỷ lệ bỏ việc thấp.
    - + Chính sách thăng tiến, sự ưu tiên, thi đua giữa các nhân viên,
  - Nhược điểm:
    - + Bỏ qua cơ hội tuyển dụng các nhân viên giỏi bên ngoài do nguồn tuyển dụng hạn chế nên khó tuyển người có yêu cầu tương xứng với công việc.
    - + Cách tuyển dụng nội bộ không đáp ứng số lượng lớn.
    - + Nếu chỉ tuyển dụng nội bộ rất khó cập nhật, đổi mới nguồn nhân lực.
    - + Đôi khi tạo nên sự thiếu sáng tạo, chai lỳ, xơ cứng, dập khuôn.
    - + Tâm lý không tốt của nhóm người không được đề bạt.
    - + Tiềm ẩn tiêu cực.

#### **1.4.4. Phân công lao động**

##### **a. Khái niệm:**

Phân công lao động là một quá trình tách riêng các loại lao động khác nhau theo tiêu thức nhất định trong một điều kiện xác định của doanh nghiệp.

Thực chất của phân công lao động là chia quá trình sản xuất kinh doanh thành các bộ phận, tổ và giao cho mỗi cá nhân, phù hợp với năng lực, sở trường và đào tạo của họ.

##### **b. Mục tiêu của phân công lao động:**

- Phân công lao động đảm bảo đủ số lượng, chất lượng nhân sự, đáp ứng yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.
- Phân công lao động đảm bảo đúng người đúng việc.
- Phân công lao động đảm bảo đúng thời hạn, đảm bảo tính mềm dẻo và linh hoạt trong sử dụng lao động.

##### **c. Nguyên tắc phân công lao động**

- Căn cứ vào năng lực, sở trường, nguyện vọng của người lao động.
- Phân công phải xác định rõ nhiệm vụ, quyền hạn của người lao động.
- Đảm bảo sự phù hợp giữa các cá nhân và người lao động với nhau.
- Đảm bảo cung cấp đầy đủ các điều kiện lao động cho người lao động.
- Phải đảm bảo quan hệ thích hợp giữa nhiệm vụ với quyền lợi.

##### **d. Các hình thức phân công lao động trong doanh nghiệp**

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

#### **1.4.5. Đào tạo và phát triển**

##### **a. Khái niệm**

- Đào tạo là một quá trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn 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.

***b. Mục đích của đào tạo và phát triển***

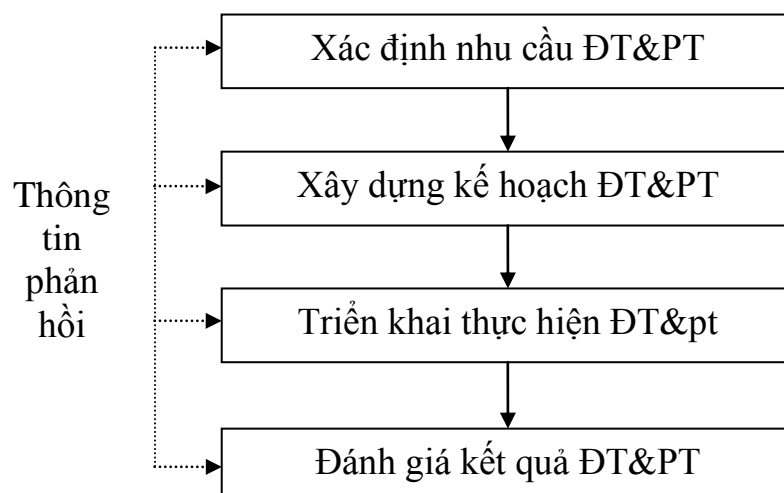
- Trực tiếp giúp nhân viên làm công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên không đáp ứng được tiêu chuẩn mẫu của công việc hoặc khi nhận công việc mới.

- Cập nhật các kỹ năng kiến thức mới cho nhân viên.
- Tránh tình trạng quản lý lạc hậu, lỗi thời.
- Giải quyết các vấn đề của tổ chức như mâu thuẫn giữa nhân viên, giữa nhân viên và công đoàn, hay với nhà quản trị...

- Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới.
- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận.
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên.

***c. Tổ chức công tác đào tạo và phát triển nhân sự***

***Sơ đồ 1.3: Quy trình tổ chức và công tác đào tạo và phát triển nhân sự***



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

Để xác định được nhu cầu đào tạo và phát triển cần căn cứ vào các yếu tố cơ bản: Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp; Kế hoạch nhân sự; Trình độ kỹ thuật công nghệ; Tiêu chuẩn thực hiện công việc; Trình độ năng lực chuyên môn của người lao động; Nguyên vọng của người lao động.

***Bước 2: Xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển***

Một kế hoạch đào tạo và phát triển nhân sự tổng thể cần phải được xây dựng thường bao gồm những nội dung: Các chính sách, chương trình ĐT&PT; Ngân quỹ cho ĐT&PT; Các kế hoạch chi tiết; Mục tiêu ĐT&PT; Đối tượng được ĐT&PT; Cơ sở vật chất và tính chất công việc.

***Bước 3: Triển khai thực hiện***

Cần triển khai thực hiện theo đúng kế hoạch đã đề ra. Quá trình này thể hiện rõ vai trò của tổ chức, điều phối, hướng dẫn động viên nhà quản trị trong việc tạo điều kiện thuận lợi để thực hiện tốt nhất mục tiêu đã vạch ra.

***Bước 4: Đánh giá kết quả.***

Đây là một việc làm cần thiết và quan trọng không chỉ giúp doanh nghiệp đánh giá được năng lực chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ của nhân viên trước và sau quá trình ĐT&PT mà còn chỉ ra cho doanh nghiệp những mặt tồn tại, hạn chế để từ đó có biện pháp khắc phục, cải thiện.

***1.4.6. Đánh giá năng lực nhân viên******a. Mục đích***

- Cung cấp các thông tin phản hồi cho nhân viên biết mức độ thực hiện công việc của họ so với các tiêu chuẩn mẫu 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, cải tiến cơ cấu tổ chức...

- Phát triển sự hiểu biết về công ty thông qua đàm thoại về các cơ hội và hoạch định nghề nghiệp.

- Tăng cường quan hệ tốt đẹp giữa cấp trên và cấp dưới.

### ***b. Nội dung, trình tự thực hiện***

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

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

*Bước 3:* Huấn luyện những nhà lãnh đạo và những người làm công tác đánh giá về kỹ năng đánh giá thực hiện công việc của nhân viên.

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

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

*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.

### ***c. Một số phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc***

- Phương pháp mức thang điểm.
- Phương pháp so sánh
- Phương pháp hành vi...

## ***1.4.7. Trả công lao động***

### ***a. Tiền lương***

- *Khái niệm:* Tiền lương được hiểu là số tiền mà người lao động nhận được từ người sử dụng lao động của họ thanh toán lại tương ứng với số lượng và chất lượng lao động mà họ đã tiêu hao trong quá trình tạo ra của cải cho xã hội.

- *Vai trò của tiền lương:*

Với doanh nghiệp tiền lương là một trong các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất, cấu thành nên giá thành sản phẩm. Thông qua chính sách tiền lương có thể đánh giá được hiệu quả kinh tế của việc sử dụng lao động.

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

Với xã hội, tiền lương không chỉ là chi phí mà trở thành phương tiện tạo ra giá trị mới, hay đúng hơn là nguồn kích thích nâng cao những năng lực tiềm ẩn của người lao động trong quá trình tạo ra giá trị gia tăng, tạo ra động lực cho sản xuất kinh doanh đạt kết quả cao. Khi tiền lương hợp lý sẽ tạo ra khả năng thu hút các nguồn lao động, sắp xếp điều hòa sản xuất xã hội một cách kế hoạch và hợp lý.

### ***b. Cơ cấu thu nhập***

- Tiền 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 của từng ngành nghề, công việc.

- Phụ cấp lương: là tiền trả công lao động ngoài tiền lương cơ bản. Nó bổ sung cho lương cơ bản, bù đắp thêm cho người lao động khi họ phải làm việc trong những điều kiện không ổn định hoặc không thuận lợi mà chưa được tính đến khi xác định lương cơ bản. Ngoài ra, trong thực tế có một số loại phụ cấp khác, không phải là phụ cấp lương, cách tính không phụ thuộc vào mức lương của người lao động như phụ cấp di chuyển, phụ cấp đi đường... Tiền phụ cấp có ý nghĩa kích thích người lao động thực hiện tốt công việc trong những điều kiện khó khăn, phức tạp hơn bình thường.

- 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. Có rất nhiều loại thưởng, doanh nghiệp có thể áp dụng các loại thưởng sau:

- + Thưởng năng suất, chất lượng
- + Thưởng sáng kiến
- + Thưởng theo kết quả hoạt động kinh doanh chung của doanh nghiệp
- + Thưởng tìm được nơi cung ứng, tiêu thụ, kí kết hợp đồng mới
- + Thưởng đảm bảo ngày công
- + Thưởng về lòng trung thành tận tâm với doanh nghiệp

- Phúc lợi: các loại phúc lợi mà người lao động được hưởng rất đa dạng và phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau. Phúc lợi thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến đời sống của người lao động, có tác dụng kích thích nhân viên



trung thành, gắn bó với doanh nghiệp. Dù ở cương vị cao hay thấp, hoàn thành tốt công việc hay chỉ ở mức độ bình thường, có trình độ tay nghề khác nhau, đã là nhân viên trong doanh nghiệp thì đều được hưởng phúc lợi. Phúc lợi của doanh nghiệp gồm:

- + Bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế
- + Hưu trí
- + Nghỉ phép
- + Nghỉ lễ
- + Ăn trưa do doanh nghiệp đài thọ
- + Trợ cấp của doanh nghiệp cho các nhân viên đông con hoặc có hoàn cảnh khó khăn
- + Quà tặng của doanh nghiệp cho các nhân viên vào dịp sinh nhật, cưới hỏi...

**c. Một số hình thức trả lương**

❖ **Lương sản phẩm:**

❖ **Công thức:**

$$L_{sp} = N_{tt} * Đg$$

$$Đg/sp = \frac{\text{Mức lương CBCNV} + \text{Phụ cấp}}{\text{Mức sản lượng}}$$

- Trong đó:*
- +  $L_{sp}$ : lương theo sản phẩm
  - +  $N_{tt}$ : số sản phẩm thực tế đạt chất lượng đã hoàn thành
  - +  $Đg$ : đơn giá lương sản phẩm

❖ **Ưu điểm:**

- + Quán triệt đầy đủ nguyên tắc trả lương theo số lượng và theo chất lượng lao động, gắn liền lương với kết quả sản xuất của mỗi người, kích thích nâng cao NSLĐ

+ Khuyến khích người lao động cố gắng nâng cao trình độ tay nghề, phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật để tạo ra nhiều sản phẩm và sức lao động giảm xuống.

+ Củng cố và phát triển mạnh mẽ phong trào thi đua trong đơn vị, tổ chức doanh nghiệp.

❖ *Nhược điểm:*

+ Người lao động dễ chạy theo số lượng mà quên đi chất lượng sản phẩm

+ Người lao động ít chăm lo đến công việc chung của tập thể.

+ Dễ biến động.

❖ *Lương thời gian*

❖ *Công thức:*

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

*Trong đó:*

+ Ltg: lương thời gian

+ Ttt: số ngày công, giờ công thực tế đã làm trong kỳ

+ L: mức lương ngày (lương giờ) với:

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

$$\text{L giờ} = \text{L ngày} / 8$$

❖ *Ưu điểm:*

+ Người lao động sẽ chăm chỉ làm việc để đạt được nhiều ngày công, giờ công.

+ Dễ tính toán, đảm bảo cho công nhân một khoản tiền thu nhập nhất định trong thời gian đi làm.

+ Có hiệu quả cao.

❖ *Nhược điểm:*

+ Không gắn kết được giữa chất lượng và số lượng lao động mà người lao động đã tiêu hao trong quá trình sản xuất ra sản phẩm.

+ Khó khăn trong quá trình đánh giá nhân viên vì không biết được ai tích cực, ai không tích cực.

+ Do không gắn kết được số lượng và chất lượng lao động nên nảy sinh những tiêu cực như ỷ lại, dựa dẫm, thiếu tích cực trong việc học tập, tiếp thu công nghệ mới... Nếu không có khuyến khích tăng lương, thưởng thì người lao động sẽ chỉ làm việc ở mức trung bình mà không cố gắng hơn.

+ Phụ thuộc lớn vào ý thức của người lao động nên đôi khi hiệu quả không cao.

❖ **Lương khoán:** Áp dụng với những công việc có tính chất tổng hợp, gồm nhiều khâu liên kết, nếu chia nhỏ sẽ không có lợi cho việc bảo đảm chất lượng thực hiện. Tiền lương nhóm, đội sẽ được trả cho nhóm, đội dựa vào kết quả cuối cùng của cả nhóm/đội.

❖ *Công thức:*

$$T_{ci} = H_{si} * T_{ti} * K_i$$

*Trong đó:*

- + H<sub>si</sub>: hệ số lương của mỗi người
- + T<sub>ti</sub>: thời gian thực tế làm việc của công nhân i
- + K<sub>i</sub>: mức độ tích cực của mỗi người vào kquả công việc
- + T<sub>ci</sub>: thời gian làm việc quy chuẩn của công nhân i

Tổng thời gian chuẩn = T<sub>ci</sub>

*Trong đó:* + n: số công nhân trong nhóm

$$W_i = \frac{\text{Số tiền khoán cho cả nhóm} * T_{ci}}{\text{Tổng thời gian chuẩn}}$$

*Trong đó:* + W<sub>i</sub>: tiền công của công nhân thứ i

❖ *Ưu điểm:* kích thích tất cả nhân viên quan tâm đến kết quả sản phẩm cuối cùng của nhóm

❖ *Nhược điểm:* không biết ai tích cực và ai không tích cực đối với công việc chung của nhóm, nên khó đánh giá được từng nhân viên.

### **1.4.8. Định mức lao động**

#### **a. Khái niệm**

Định mức lao động là quá trình xác định mức lao động, là việc quy định các mức chi phí cần thiết cho việc chế tạo ra một sản phẩm hay một công việc nhất định

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

Mức lao động chính xác có một vai trò vô cùng quan trọng trong công tác quản lý.

❖ Mức lao động là căn cứ để xác định quyền lợi và nghĩa vụ của mỗi người lao động theo nguyên tắc phân phối lao động.

❖ Mức lao động là căn cứ để xác định số lượng và chất lượng lao động trong doanh nghiệp.

❖ Mức lao động là cơ sở vững chắc để xây dựng các kế hoạch của doanh nghiệp.

❖ Mức lao động là cơ sở để phân công tổ chức sản xuất, tổ chức lao động và cũng là cơ sở để theo dõi kiểm tra đánh giá kết quả của mỗi người lao động trong doanh nghiệp.

#### **b. Tầm quan trọng của định mức lao động**

Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự. Để đánh giá chính xác tình hình thực hiện công việc của nhân viên, nhà quản trị phải xây dựng định mức lao động hợp lý.

Thông qua định mức lao động nhà quản trị có thể đánh giá được 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. Đánh giá trình độ tay nghề, mức độ đóng góp của từng thành viên vào kết quả chung của doanh nghiệp, trên cơ sở đó có chế độ lương bổng phù hợp.

## **1.5. Nội dung và các bước phân tích hiệu quả sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp**

### **1.5.1. Khái niệm về hiệu quả sử dụng lao động**

#### **a. Khái niệm chung về hiệu quả**

Hiệu quả là tiêu chuẩn để đánh giá mọi hoạt động kinh tế - xã hội. Hiệu quả là một phạm trù kinh tế có vai trò đặc biệt và có ý nghĩa to lớn trong quản lý kinh tế cũng như trong khoa học quản lý. Từ xưa đến nay nhiều nhà kinh tế đã đưa ra các khái niệm khác nhau về hiệu quả và dưới đây là một vài quan điểm đại diện:

❖ Hiệu quả là chỉ tiêu kinh tế xã hội tổng hợp dùng để lựa chọn các phương án hoặc các quy định trong quá trình hoạt động thực tiễn của con người ở mọi lĩnh vực, mọi thời điểm. Chỉ tiêu hiệu quả quản lý là tỷ lệ giữa kết quả thực hiện của hoạt động đã đề ra so với chi phí đã bỏ ra để đạt kết quả đó.

❖ Theo “ Giáo trình phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh” của PGS.TS Nguyễn Thị Gái thì hiệu quả sử dụng kinh doanh của doanh nghiệp là một phạm trù kinh tế phản ánh trình độ sử dụng các nguồn nhân tài, vật lực của doanh nghiệp để đạt được kết quả cao nhất trong quá trình kinh doanh với tổng hợp chi phí thấp nhất, nó được thể hiện bằng công thức:

$$\text{Hiệu quả sản xuất kinh doanh} = \frac{\text{Kết quả đầu ra}}{\text{Kết quả đầu vào}}$$

Trong đó: Kết quả đầu ra được đo bằng các chỉ tiêu: Giá trị tổng sản lượng, tổng doanh thu, lợi nhuận...

Nguồn lực đầu vào gồm: Lao động, tư liệu lao động, vốn...

#### **b. Khái niệm hiệu quả sử dụng lao động**

Quản lý lao động là việc thực hiện tất cả các công việc như: Đào tạo, tuyển chọn, phân công bố trí hợp lý với trình độ người lao động...nhằm mục đích làm sao cho việc sử dụng lao động đạt hiệu quả cao. Các doanh nghiệp rất quan tâm đến vấn đề hiệu quả sử dụng lao động. Nếu sử dụng lao động có hiệu

quả là góp phần làm cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Hiệu quả sử dụng lao động cao hay thấp phụ thuộc vào trình độ tổ chức sản xuất, phân công lao động và quản lý của mỗi doanh nghiệp.

Hiệu quả sản xuất kinh doanh nói chung và hiệu quả sử dụng lao động nói riêng là một phạm trù kinh tế gắn liền với cơ chế thị trường có quan hệ với tất cả các yếu tố trong quá trình sản xuất kinh doanh như: Lao động, vốn, máy móc thiết bị... Doanh nghiệp chỉ có thể đạt hiệu quả cao khi việc sử dụng các yếu tố cơ bản của quá trình kinh doanh có hiệu quả cao, khi đề cập đến hiệu quả sử dụng lao động.

Hiệu quả sử dụng lao động là chỗ dựa cơ bản để đánh giá việc thực hiện mục tiêu kinh tế của doanh nghiệp.

- Căn cứ vào nguồn nhân lực bỏ ra để thu kết quả thì chỉ tiêu hiệu quả tương đối được xác định:

$$H = \frac{K}{L}$$

❖ Kết quả đầu ra được đo bằng chỉ tiêu sau: tổng doanh thu, lợi nhuận, giá trị sản lượng...

❖ Nguồn lực đầu vào: tổng lao động, chi phí tiền lương, lao động trực tiếp, lao động khác...

Tuy nhiên cần hiểu hiệu quả lao động một cách toàn diện trên cả hai mặt: hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội. Hiệu quả kinh tế và hiệu quả xã hội có mối quan hệ khăng khít nhưng cũng có mâu thuẫn. Vì vậy, vấn đề ở đây là tạo sự thống nhất giữa lợi ích của doanh nghiệp với lợi ích của toàn xã hội.

Hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp đạt được trong từng thời kỳ, từng giai đoạn, đều đòi hỏi đặt ra ở đây cho doanh nghiệp là không được vì lợi ích trước mắt mà làm tổn hại đến lợi ích lâu dài của toàn doanh nghiệp. Hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp phải đặt trong mối quan hệ mật thiết chung của hiệu quả sản xuất kinh doanh của toàn bộ nền kinh tế quốc dân. Như vậy có thể nói doanh nghiệp là một tế bào, một bộ phận cấu thành của nền kinh tế.

Lợi ích của toàn xã hội, của doanh nghiệp bao giờ cũng phải phù hợp nhau. Sử dụng lao động có hiệu quả góp phần làm cho xã hội bớt đi những thói hư tật xấu, giảm bớt những tệ nạn xã hội...

### **1.5.2. Các chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động**

❖ Năng suất lao động

$$Hn = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần}}{\text{Lao động BQ năm}}$$

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

❖ Doanh lợi lao động

$$\text{Doanh lợi lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Lao động BQ năm}}$$

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

❖ Năng suất của một đồng tiền lương

$$\text{Năng suất của một đồng tiền lương} = \frac{\text{Tổng doanh thu thuần}}{\text{Tổng quỹ lương}}$$

Ý nghĩa: chỉ tiêu này phản ánh một đồng tiền lương trong năm tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu.

**PHẦN II: TỔNG QUAN VỀ XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU-CẢNG  
HẢI PHÒNG**

## **2.1. Quá trình hình thành và phát triển Cảng Hải Phòng**

### **2.1.1. Giới thiệu chung về Cảng Hải Phòng .**

Khi thực dân Pháp đô hộ nước ta nhằm vơ vét của cải tài nguyên về chính quốc cũng như vận chuyển hàng hoá, vũ khí từ chính quốc sang Việt Nam phục vụ cho mục đích cai trị lâu dài. Do đó Cảng Hải Phòng đã được xây dựng.

Cảng ra đời vào cuối thế kỷ 19 (năm 1874) đến nay gần 140 năm. Lúc đầu Cảng chỉ có 6 cầu tàu chiều dài 1044 m và có 6 kho, chiều rộng cầu gỗ khoảng 10 m, kết cấu dạng bệ cọc, mặt cầu bằng gỗ, riêng cầu 6 bằng cọc bê tông cốt thép.

Việc vận chuyển hàng hoá bằng mô, máy kéo và xe ba gác. Từ ngày tiếp quản đến nay Cảng đã tròn 55 tuổi. Từ ngày tiếp quản đến giờ Cảng đã được mở rộng và nâng cấp phù hợp với sự phát triển của nền kinh tế. Hiện nay.

Tên giao dịch	: Cảng Hải Phòng
Tên tiếng anh	: PORT OF HAI PHONG
Giám đốc	: NGUYỄN HÙNG VIỆT
Loại hình doanh nghiệp	: Công ty cổ phần
Địa chỉ liên hệ	: 8a-Trần Phú-Hải Phòng
Nhóm ngành nghề	: Du lịch - Dịch vụ
Điện thoại	: 84.031.3859456/3859824/3859953/3859945
Fax	: 84.031.3836943/3859973
Email	: <a href="mailto:haiphongport@Hà Nội.vnn.vn">haiphongport@Hà Nội.vnn.vn</a> : <a href="mailto:it-haiphongport@Hà Nội.vnn.vn">it-haiphongport@Hà Nội.vnn.vn</a>
Website	: <a href="http://www.haiphongport.com.vn">www.haiphongport.com.vn</a>

### **2.1.2. Các xí nghiệp trực thuộc.**

- ✓ Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu
- ✓ Xí nghiệp xếp dỡ Chùa Vẽ
- ✓ Bến nổi Bạch Đằng
- ✓ Vịnh Lan Hạ



- ✓ Vịnh neo Hạ Long và Trạm hoa tiêu.

### **2.1.3. Thông tin dịch vụ**

- Bốc xếp hàng hoá, giao nhận kho vận
- Lai dắt hỗ trợ, cứu hộ tàu biển
- Trung chuyển container quốc tế, Logistics
- Đóng gói, vận chuyển hàng hoá bằng đường biển, đường sông
- Vận tải đường sắt chuyên tuyến Hải Phòng-lào Cai-côn Minh (Trung Quốc)
- Đóng gói, sửa chữa các loại phương tiện thuỷ, bộ
- Lắp ráp cần trục quay, xây dựng công trình cảng
- Đại lý tàu biển và môi giới Hàng Hải

### **2.1.4. Vị trí địa lý.**

Cảng Hải Phòng là cảng biển có quy mô lớn nhất miền Bắc Việt Nam, nằm ở tả ngạn sông cửa Cấm, là nhánh của sông Thái Bình, cách cửa Nam Triệu 30km. Cảng Hải Phòng có vị trí địa lý  $20^{\circ}50'$  vĩ Bắc và  $106^{\circ}41'$  kinh Đông, tiếp xúc với biển Đông qua cửa biển Nam Triệu.

### **2.1.5. Vị trí kinh tế.**

Cảng Hải Phòng chiếm một vị trí kinh tế đặc biệt quan trọng, là cầu nối giao thông chiến lược, trung tâm giao lưu vận chuyển hàng hoá lớn nhất nhì cả nước. Cảng Hải Phòng có nhiệm vụ bốc xếp hàng hoá với nhiều chủng loại khác nhau, phục vụ cho nhiều mặt phát triển kinh tế xã hội đặc biệt là các công trình quốc gia. Nơi đây nối liền tất cả những nước có mối quan hệ đường biển với nước ta, chính vì vậy Cảng Hải Phòng có đầy đủ chức năng Kinh tế - Chính trị và Xã hội

Một trong những xí nghiệp thành phần của Cảng là xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu, có số lượng thông qua Cảng hàng năm chiếm 40%-50% sản lượng toàn Cảng. Do đó nó có góp phần không nhỏ trong việc phân đấu thực hiện nhiệm vụ toàn Cảng.

## **2.2. Tổng quan về Xí Nghiệp Xếp Dỡ Hoàng Diệu**

### **2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển của xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu**

Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu nằm ở khu vực Cảng chính là một xí nghiệp thành phần thuộc liên hiệp các xí nghiệp 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.

Từ trước những năm 1980 Cảng Hải Phòng được chia thành 4 khu vực để xếp dỡ hàng :

- Khu Cảng chính từ phao số 0 đến phao số 1 1
- Khu vực chuyên 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 xí nghiệp xếp dỡ I và xí nghiệp xếp dỡ II.

Từ thực tế sản xuất, mỗi xí nghiệp đã thành một đội sản xuất chuyên xếp dỡ 1 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 hóa bằng container trên thế giới ngày càng phát triển mạnh, lượng hàng hoá được vận chuyển bằng container đến cảng 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 XN xếp dỡ container được hình thành từ 2 đội xếp dỡ container của 2 xí nghiệp xếp dỡ 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 xếp dỡ I và II.

Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu được hình thành từ ngày 20 tháng 11 năm 1993 theo QĐ số 6251TCCB của cục Hàng Hải Việt Nam từ việc sáp nhập hai

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 bao gồm từ hệ thống cầu tàu số 4 đến cầu tàu số 11 với tổng chiều dài là 1.033m. Tất cả các bến được xây dựng bằng tường cọc ván thép kết hợp với mũi dầm bê tông cốt 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: 52.655m<sup>2</sup>, diện tích kho là: 29.023m<sup>2</sup>, diện tích kho bán lộ thiên là: 3.222m<sup>2</sup>. sản lượng thông qua xí nghiệp chiếm từ 40% - 50% tổng sản lượng của Cảng Hải Phòng. Sản lượng chuyển 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.

### **2.2.2. Chức năng, nhiệm vụ và của xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu**

#### **a. Chức năng**

Trong sự nghiệp xây dựng đất nước và phát triển nền 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 vì:

- 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 những đầu mối giao thông giữa hệ thống vận tải trong nước và nước ngoài.
- Là cơ sở phát triển thương mại thông qua Cảng.

**b. Nhiệm vụ:**

*Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu có những nhiệm vụ chủ yếu sau:*

- Kí kết hợp đồng 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.
- Két toán việc giao nhận hàng hoá 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.

### **2.2.3. Ngành nghề kinh doanh**

Đặc thù đối với xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu nói riêng và 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 :

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

### **2.2.4. Sản phẩm**

Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu nằm ở khu vực Cảng chính, là xí nghiệp thành phần trực thuộc Cảng Hải Phòng. Sản phẩm của xí nghiệp là sản phẩm dịch vụ. Ngành nghề sản xuất kinh doanh của xí nghiệp là xếp dỡ hàng hoá thông qua Cảng, giao nhận, vận tải và bảo quản hàng hoá tại kho bãi của Cảng. Sản lượng của xí nghiệp chiếm gần 50% sản lượng của Cảng.

Sản phẩm của xí nghiệp là sản phẩm dịch vụ. Xí nghiệp gồm có 3 sản phẩm chính đó là: Dịch vụ xếp dỡ, dịch vụ lưu kho bãi, dịch vụ chuyển tải hàng hoá.

Ngoài ra, xí nghiệp còn có nhiều dịch vụ khác như: Cân hàng, giao nhận, thuê cần cầu nổi, thuê tàu lai dắt, thuê sà lan, thuê cần trục bộ, thuê cần trục chân đế thuê xe nâng, thuê mô, thuê xe gạt, thuê công cụ bốc xếp, thuê cầu cảng, thuê kho bãi, thuê công nhân, thuê đóng gói bao bì do chủ hàng cung cấp).

a. *Dịch vụ xếp dỡ*: Là sản phẩm chính của Xí nghiệp, chiếm tỉ trọng rất cao về sản lượng và doanh thu. Gồm các nhóm hàng:

- ❖ Xếp dỡ hàng ngoài container
  - + Hàng hoá thông thường đây là nhóm hàng truyền thống của xí nghiệp)
  - + Hàng hoá là mô, xe chuyên dùng
  - + Xếp dỡ đóng gói hàng rời
- ❖ Xếp dỡ hàng container: Gồm container có hàng và không có hàng
  - + Xếp dỡ, đảo chuyển container trong cùng một hầm
  - + Xếp dỡ, đảo chuyển container trong cùng một tàu
  - + Xếp dỡ container từ hầm này sang hầm khác trong cùng một tàu
  - + Xếp dỡ dịch chuyển container trung chuyển (bốc từ tàu đưa lên bờ và xếp xuống tàu khác)
  - + Dịch vụ đóng, rút hàng hoá trong container
  - + Dịch vụ phục vụ kiểm hàng hoá trong container và kiểm tra PTI
  - + Dịch vụ phục vụ giám định, kiểm dịch hàng trong container
  - + Các dịch vụ khác như: Chằng buộc hoặc tháo chằng container, vệ sinh container, dịch vụ khai thác hàng lẻ (CFS)

b. *Dịch vụ xếp dỡ bằng cần cầu nổi*

- ❖ Dịch vụ xếp dỡ bằng cần cầu P10 gồm hàng ngoài container và hàng container
- ❖ Dịch vụ xếp dỡ bằng cần cầu P11 gồm xếp dỡ trong cầu cảng và xếp dỡ ngoài vùng nước
- ❖ Dịch vụ lai dắt cần cầu nổi P10 và P11

*c. Dịch vụ lưu kho bãi*

## ❖ Hàng ngoài container

- + Lưu tại kho
- + Lưu tại bãi

## ❖ Hàng container

- + Container thông thường
- + Container lạnh có sử dụng điện
- + Ôtô, xe chuyên dùng

*d. Dịch vụ chuyển tải*

## ❖ Chuyển tải hàng hoá ngoài container

+ Xếp dỡ hàng từ tàu xuống sà lan tại vùng nước, bốc hàng từ sà lan lên bãi cảng hoặc lên thẳng phương tiện chủ hàng tại cầu cảng.

+ Vận chuyển hàng từ vùng nước chuyên tải về cầu Cảng Hải Phòng và ngược lại sử dụng phương tiện vận chuyển của Cảng theo yêu cầu của khách hàng.

## ❖ Chuyển tải hàng container

- + Chuyển container từ vùng neo Bến Gót về Hoàng Diệu
- + Chuyển container từ Hạ Long về Hoàng Diệu
- + Các trường hợp truyền tải khác theo thoả thuận của Cảng với khách

hàng.

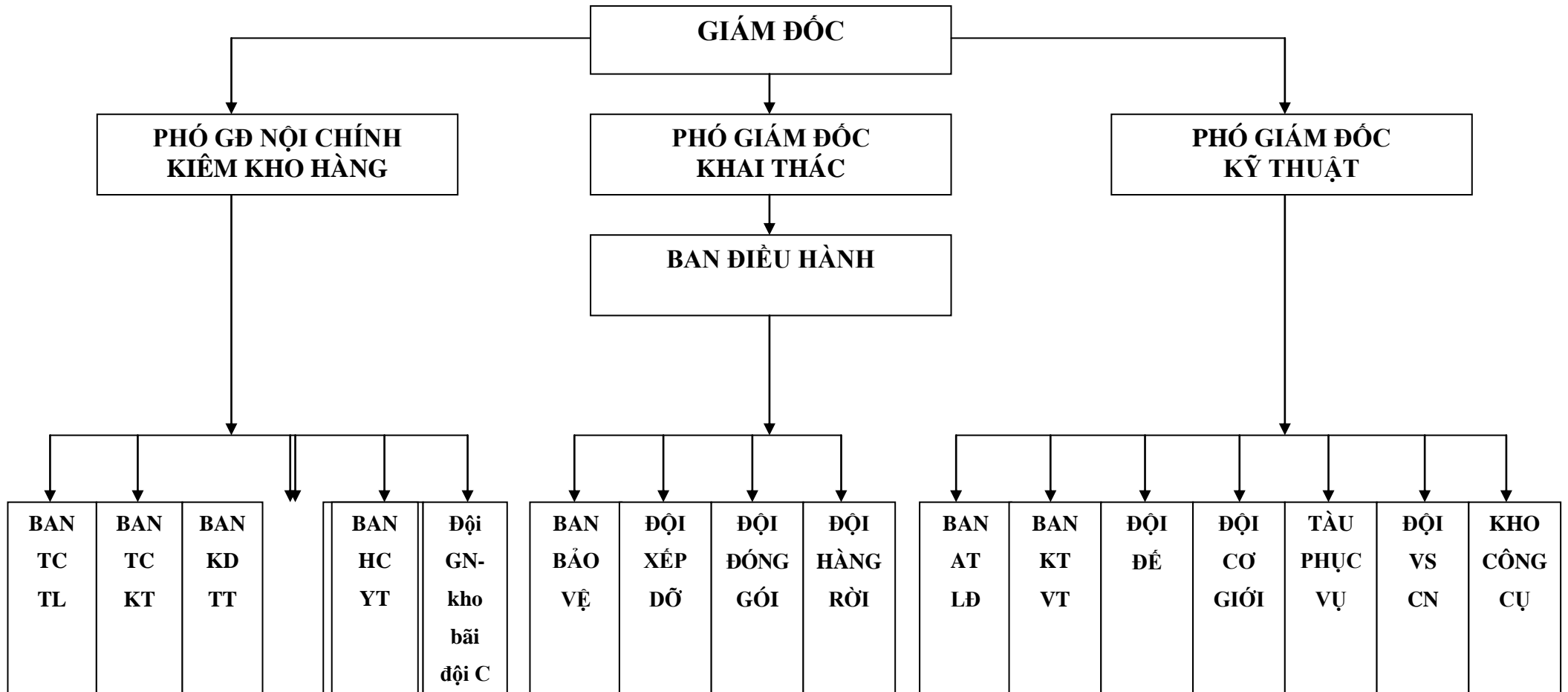
**2.2.5. Cơ sở vật chất kỹ thuật**

- Cần trục chân đế:
  - Loại 16 tấn : 5 chiếc
  - Loại 5 tấn : 6 chiếc
- Cần trục bánh lốp : 3 chiếc
- Sokol : 4 chiếc loại 32 tấn
- Xe nâng hàng : 35 chiếc
- Xe xúc gạt : 13 chiếc
- Máy kéo : 3 chiếc
- Ngoạm : 38 chiếc

- Máng chứa vật liệu : 19 chiếc
- Ôtô MA3 : 42 chiếc
- Ôtô MA3 semi : 2 chiếc
- Hệ thống kho bãi, hệ sóng đường sắt, đường bộ thông suốt với đường sắt quốc gia thuận tiện cho việc vận chuyển hàng hoá.

#### ***2.2.6. Cơ cấu tổ chức của Xi nghiệp***

*Sơ đồ cơ cấu tổ chức của xí nghiệp*





### **2.2.6.1. Ban lãnh đạo**

#### **❖ Giám đốc**

Là người lãnh đạo cao nhất trong xí nghiệp. Giám đốc xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu chịu trách nhiệm chung và cao nhất trước Đảng uỷ và giám đốc Cảng Hải Phòng về việc nhận chỉ tiêu, kế hoạch của Cảng, đảm bảo đời sống cho cán bộ CNV 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**

##### **❖ Phó giám đốc Nội chính kiêm Kho hàng:**

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 xây dựng các định mức lao động tiên tiến và tổ chức lao động kế hoạch.

Theo dõi, áp dụng bảng lương., bảng chia 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.

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 bãi 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 kinh tế đã kí 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 liệu, máy móc thiết bị để thực hiện công tác xếp dỡ, vận chuyển hàng hoá. .

**2.2.6.2. Các ban nghiệp vụ****❖ Ban tổ chức tiền lương**

Tham mưu cho giám đốc 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.

**❖ Ban kinh doanh tiếp thị**

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 chứng từ xuất nhập khâu, 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 khoẻ cho CBCNV trong xí nghiệp thông qua việc khám chữa bệnh và kiểm tra sức khoẻ 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 và việc khai thác xếp dỡ hàng hoá.

**2.2.6.3. Các đơn vị trực tiếp sản xuất****a. 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.

❖ **Độ 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 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 bảo đảm 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.

❖ **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 hóa.

❖ **Đội tàu phục vụ:** Chuyên chở công nhân vào khu vực chuyên 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 nhiệm nhiệm vụ giao nhận hàng hóa từ tàu hay 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 hình 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 lương cho 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 .

### ***b. 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.

### **2.2.7. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu**

**Bảng 2.1: Bảng tổng hợp kết quả kinh doanh của xí nghiệp**

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2010	Năm 2011	Chênh lệch	
				Số tuyệt đối	Số tương đối (%)
<b>Sản lượng</b>	Tấn	6.600.528	7.333.616	733.088	111.1%
<b>Doanh thu</b>	1.000	304.580.866	352.945.120	48.364.254	115.9%
<b>Chi phí</b>	1.000	324.140.769	347.812.236	23.671.467	107.3%
<b>Lãi, Lỗ</b>	1.000	(19.559.903)	5.132.884	(14.427.019)	26.24%

(Nguồn Ban kinh doanh tiếp thị)

Qua bảng 2. 1 : "Tổng hợp kết quả kinh doanh " trên ta có thể thấy được những cố gắng nỗ lực của toàn thể CBCNV toàn xí nghiệp trong suốt 1 năm, khi mà nền kinh tế gặp nhiều biến động

Trong năm 2011: Tổng sản lượng bốc xếp đạt 7.333.616 tấn tăng 11,1% so với năm ngoài. Nguyên nhân sản lượng bốc xếp container tăng lên . còn bốc xếp hàng rời giảm xuống. Đây là kết quả từ 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 sự phục vụ chuyên nghiệp và kinh nghiệm của xí nghiệp đã mang đến cho khách hàng sự tin tưởng, an tâm khi sử dụng dịch vụ của xí nghiệp. Tuy nhiên xí nghiệp cần phải nỗ lực và cố gắng hơn nữa để đạt được sản lượng cao hơn trong tương lai .

Sản lượng tăng làm doanh thu đạt 352.945120.000đ tăng 48.364.254.000đ . Tương đương tăng 15.9% so với năm ngoái. Nguyên nhân tăng chi tiêu doanh thu năm 2011 là xí nghiệp thu hút được khách hàng đến với xí nghiệp, làm cho sản lượng hàng thông qua Cảng tăng

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, năm 2011 tăng so với năm 2010 là 7.3%, nguyên nhân tăng là do sản lượng hàng hoá tăng, giá xăng dầu tăng ... 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 và máy móc đưa trang bị hiện đại hơn.

## **2.2.8. Những thuận lợi và khó khăn của Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu**

### **2.2.8.1. Thuận lợi**

#### **❖ 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 từ đầu, 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 tính sáng tạo, năng lực, biết tổ chức phân công lại sản xuất cho phù hợp để có năng xuất 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 xí nghiệp. 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 hàng bến bãi được nâng cấp đáp ứng yêu cầu 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, đồng thời cũng làm cho nguồn hàng thông qua Cảng tăng lên....

#### ❖ **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, chịu khó học hỏi và nhiệt tình công tác, biết tổ chức, quy tụ, khắc phục và 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 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 .

#### **2.2.8.2. 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 cũ, 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 tới 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 bón 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 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.



**PHẦN III: HIỆN TRẠNG QUẢN LÝ – SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU - CẢNG HẢI PHÒNG**

*Mục đích – ý nghĩa tìm hiểu công tác sử dụng lao động*

❖ **Mục đích**

Tìm hiểu công tác lao động của xí nghiệp nhằm mục đích:

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 doanh 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 để 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.

❖ **Ý nghĩa**

Qua công tác phân tích nghiên cứu sẽ là tư liệu cung cấp cho người quản lý lao động thấy được những mặt còn yếu cần sửa đổi bổ sung, đồng thời cũng cho thấy những tiềm năng chưa được khai thác hết, 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.

❖ **Nghiên cứu bảng theo dõi lao động của xí nghiệp**

Để đánh giá công tác tổ chức lao động của xí nghiệp ta cần khái quát hóa sự biến động về số lượng giữa đầu kỳ với cuối kỳ qua số liệu bảng: “ Báo cáo theo dõi lao động của xí nghiệp đầu và cuối năm 2011”.

Thông qua bảng theo dõi sự biến động về số lượng ta cần phải xem xét đến định mức lao động tổng hợp. Từ đó xác định được số lao động đã thực hiện kế hoạch sản lượng của năm 2011 vừa qua. Thông qua đó đánh giá được việc sử dụng nguồn lao động của xí nghiệp trong năm qua.

**3.1. Đặc điểm lực lượng lao động tại xí nghiệp****3.1.1. Tình hình cơ cấu nhân sự****Bảng 3.1. Cơ cấu nguồn nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu**

STT	Chức danh	Năm 2010		Năm 2011		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỉ trọng (%)	Số lượng	Tỉ trọng (%)	Số tuyệt đối (%)	Số tương đối (%)
<b>1</b>	<b>CBCNV trực tiếp</b>	1.811	93.8	1.814	93.9	3	100.2
	<b>CN trực tiếp sản xuất</b>	923	47.8	979	50.7	56	106.1
	<b>CNV phục vụ</b>	840	43.5	828	42.9	(-12)	(-98.6)
	<b>CN thủ việc</b>	48	2.5	7	0.3	(-41)	
<b>2</b>	<b>CBCNV gián tiếp</b>	117	6.1	116	6	(-1)	99.1
	<b>CN thủ việc</b>	2	0.1	2	0.1		
<b>3</b>	<b>Tổng lao động</b>	<b>1930</b>	<b>100.00</b>	<b>1932</b>	<b>100.00</b>	<b>2</b>	<b>100.1</b>

*(nguồn: Ban tổ chức tiền lương)*

Nhìn vào bảng số liệu 3.1 ta thấy:

Cơ cấu nguồn nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu có sự thay đổi. Mặc dù trong năm 2011 tổng số lao động chỉ tăng 2 người so với năm 2010, trong đó CBCNV trực tiếp tăng 3 người, CBCN gián tiếp giảm 1 người. Nhưng trong nội bộ cơ cấu của xí nghiệp có sự thay đổi rõ rệt. CN trực tiếp sản xuất tăng 56 người tương đương với 6.1%. Nguyên nhân là xí nghiệp đã tuyển dụng những người trẻ bổ sung cho đội ngũ quản lý để phù hợp hơn, đáp ứng với yêu cầu công việc tăng lên. CNV phục vụ giảm 12 người, tương đương với giảm 1,4%. Nguyên nhân do nhân viên đến tuổi nghỉ hưu, chuyển công tác. CN thủ việc giảm 41 người do số lượng lao động đủ đáp ứng nhu cầu công việc.

Cụ thể, so với năm 2010 tình hình nhân sự của xí nghiệp thay đổi như sau:

- Tuyển dụng thêm 70 người mới
- Nhân viên nghỉ hưu, chuyển công tác 45 người
- Nhân viên chấm dứt hợp đồng 15 người
- Đuổi việc 2 người

- Nhân viên qua đời 6 người

Số lao động trực tiếp lớn gấp 15.7 lần số lượng lao động gián tiếp. Lao động trực tiếp chiếm 93.9% tổng số lao động toàn xí nghiệp. Điều này hoàn toàn hợp lý bởi lẽ ngành nghề sản xuất của Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu là xếp dỡ, vận chuyển và lưu kho hàng hóa. Số lao động gián tiếp là CBCNV làm việc trong các phòng ban, giữ vị trí lãnh đạo và quản lý điều hành công việc.

### 3.1.2: Tình hình lao động theo giới tính

**Bảng 3.2 Cơ cấu lao động theo giới tính**

STT	Giới tính	Năm 2010		Năm 2011		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỉ trọng (%)	Số lượng	Tỉ trọng (%)	Số tuyệt đối (%)	Số tương đối (%)
1	Nam	1361	70.5	1365	70.6	4	100.3
2	Nữ	569	29.5	567	29.4	(-2)	99.65
3	Tổng	<b>1930</b>	<b>100.00</b>	<b>1932</b>	<b>100.00</b>	<b>2</b>	<b>100.1</b>

(nguồn: Ban tổ chức tiền lương)

Nhìn vào bảng số liệu 3.2ta thấy: Cơ cấu lao động theo giới tính tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu trong năm qua ít biến động. Tỉ lệ nam, nữ chênh lệch khá lớn

Năm 2010, số lao động nam trong Xí Nghiệp là 1361 người ( chiếm 70.5% tổng số lao động ), trong khi lao động nữ chỉ có 569 người ( chiếm 29.5% ). Đến

năm 2011, số lao động nam trong Xí Nghiệp là 1365 người ( chiếm 70,6% tổng số lao động ) và lượng lao động nữ là 567 người ( chiếm 29,4% ). Tỉ lệ nam/nữ là 2,4 lần. Điều đó phù hợp với đặc thù công việc của xí nghiệp. Cụ thể như ở một số bộ phận : Bốc xếp thủ công, Cơ giới, Lái xe ô tô vận chuyển, Lái xe nâng hàng, Lái cần trục, Lái đẽ.....chỉ có lao động nam mà không có lao động nữ vì khối lượng công việc tương đối lớn.

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 bốc xếp, xếp dỡ hàng hóa.

### 3.1.3. Tình hình độ tuổi người lao động

**Bảng 3.3: Đánh giá chất lượng lao động theo độ tuổi**

STT	Chỉ tiêu	Năm 2010		Năm 2011		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	18-30	526	27.25	528	27.33	2	100.38
2	31-40	277	14.35	319	16.51	42	115.16
3	41-50	657	34.05	538	27.85	(-119)	(-81.89)
4	51-60	470	24.35	547	28.31	77	116.38
5	Tổng	1930	100.00	1932	100.00	2	100.1
6	<b>Tuổi BQ</b>	<b>41</b>		<b>41</b>		<b>0</b>	<b>100.00</b>

(nguồn: Ban tổ chức tiền lương)

Nhìn vào bảng 3.3 “Chất lượng lao động theo độ tuổi”. Ta thấy:

Độ tuổi của người lao động trong xí nghiệp từ 18 đến 60 tuổi

Trong năm qua, số lượng lao động trong độ tuổi từ 18 – 30 chiếm 27.33% chỉ tăng 2 người. Số lượng lao động trong độ tuổi từ 31-40 chiếm 16.51% tăng 42 người. Qua đó cho thấy xí nghiệp đang dần dần “Trẻ hóa đội hình” nhằm tuyển những người trẻ tuổi vào làm việc tại xí nghiệp.

Lao động trong độ tuổi 41-60 chiếm đã giảm xuống 42 người. Tuy vậy, lực lượng lao động trong độ tuổi này vẫn chiếm một tỷ lệ cao 56.16% toàn xí nghiệp. Điều này chưa phù hợp với đặc thù của công việc là xếp dỡ hàng hóa vừa nặng nhọc vừa mang tính ca kíp.

- Nguyên nhân: là do phần lớn họ về hưu đủ tuổi hoặc chưa đủ tuổi. Lực lượng lao động trong Xí nghiệp chủ yếu là thế hệ trưởng thành trong kháng chiến. Một phần nữa là do sự sáp nhập Xí nghiệp xếp dỡ Lê Thánh Tông vào làm tăng số lao động trong độ tuổi này. Đây là nguyên nhân chính dẫn đến độ tuổi của Xí nghiệp khá cao.

- Biện pháp: trẻ hóa lại lực lượng lao động bằng cách tuyển thêm người mới sẵn sàng thay thế lớp lao động cũ, bố trí phân công lao động hợp lý. Tuy nhiên điều này là rất khó thực hiện, cần phải có thời gian và sự cố gắng, quyết tâm của ban lãnh đạo.

Lứa tuổi từ 41-60 chiếm tỉ cao nên kéo theo độ tuổi bình quân trong toàn xí nghiệp cũng cao là 41.

### 3.1.4. Trình độ học vấn của người lao động

**Bảng 3.4: Đánh giá chất lượng lao động theo trình độ học vấn**

STT	Chỉ tiêu	Năm 2010		Năm 2011		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Trên đại học	0	0	1	0.05	1	-
2	Đại học	268	13.89	282	14.6	14	105.2
3	Cao đẳng	30	1.55	32	1.65	2	101.1
4	Sơ cấp	178	9.22	239	12.37	61	134.3
5	LĐ phổ thông	1454	75.34	1378	71.3	(-75)	94.84
6	<b>Tổng số</b>	<b>1930</b>	<b>100.00</b>	<b>1932</b>	<b>100.00</b>	<b>2</b>	<b>100.1</b>

(nguồn: Ban tổ chức tiền lương )

Nhìn vào bảng 3.4 “chất lượng lao động” của xí nghiệp ta thấy:

Trình độ của xí nghiệp năm 2011 so với năm 2010 có sự thay đổi đó là có Thêm 1 nhân viên có trình độ trên đại học. Tuy số lượng chưa cao nhưng qua bảng số liệu ta thấy chất lượng lao động của xí nghiệp đang dần được cải thiện

Trong năm 2011: Tỷ lệ lao động có trình độ Đại học chiếm 14.6%, tăng lên 14 người. Số lượng lao động có trình độ CĐ chiếm 1.65% tăng 2 người so với năm 2010. Nguyên nhân ban lãnh đạo rất quan tâm đến việc tuyển những người có trình độ cao, trọng nhân tài để làm việc tại xí nghiệp, dần dần chuẩn hóa trình độ cho các cán bộ lãnh đạo tại xí nghiệp.

Trong khi lao động có trình độ sơ cấp chiếm 12.37% tổng số lao động toàn xí nghiệp, tăng 61 lao động. Điều đó cho thấy lao động tuyển vào làm việc tại xí nghiệp là những công việc phổ thông nhưng vẫn đạt được yêu cầu được đào tạo tại những trường công nhân kỹ thuật. Đây là 1 hướng đi lâu dài, chiến lược của Xí nghiệp để dần nâng cao chất lượng lao động góp phần tăng năng suất, đáp ứng yêu cầu trong tình hình mới.

Điều đáng chú ý đó là số lao động phổ thông năm 2011 đã giảm đi 75 người. Nguyên nhân là do lãnh đạo cho nhân viên đi đào tạo để nâng cấp trình độ tay nghề, tuyển thêm lao động trung cấp và giảm bớt lao động phổ thông trong chiến lược thu hẹp dần của Xí nghiệp trong thời gian tới.

Tuy vậy, số lượng lao động phổ thông vẫn chiếm tỷ lệ cao 75.34% trên tổng số lao động toàn xí nghiệp. Trong thời gian tới xí nghiệp nên tiếp tục giảm số lượng lao động phổ thông xuống để nâng cao hơn chất lượng nguồn nhân lực tại xí nghiệp.

Trong những năm tới xí nghiệp cần mở rộng thêm diện tuyển dụng để thu hút thêm nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là những người có trình độ ĐH và trên ĐH để xứng đáng với 1 xí nghiệp chính, lớn nhất Cảng Hải Phòng, hàng năm chiếm hơn 50% tổng sản lượng bốc xếp và doanh thu.

### ***3.1.5. Trình độ tay nghề của người lao động***

Trình độ tay nghề của người lao động cũng là một yếu tố không nhỏ góp phần vào sự thành công của xí nghiệp. Công việc sản xuất có được thuận thực, nhuận nhuyển hay không là phụ thuộc vào trình độ lành nghề của người lao động. Trình độ lành nghề của người lao động được thể hiện qua bậc thợ của họ. Do đặc thù của Xí nghiệp là xếp dỡ nên lực lượng lao động chính là công nhân trực tiếp sản xuất. Do vậy phạm vi bài này em chỉ đánh giá trình độ lành nghề của công nhân trực tiếp sản xuất.

**Bảng 3.5: Đánh giá trình độ lành nghề của CNTT sản xuất**

STT	Chỉ tiêu	Đầu năm		Cuối năm		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %
1	<b>Bậc 1</b>	255	15.69	193	11.52	(-62)	75.69
2	<b>Bậc 2</b>	361	22.22	288	17.19	(-73)	79.78
3	<b>Bậc 3</b>	432	26.58	289	17.25	(-143)	66.90
4	<b>Bậc 4</b>	415	25.55	546	32.60	131	131.57
5	<b>Bậc 5</b>	60	3.69	130	7.77	70	216.67
6	<b>Bậc 6</b>	73	4.49	127	7.58	54	173.97
7	<b>Bậc 7</b>	29	1.78	102	6.09	73	351.72
8	<b>Tổng số</b>	<b>1625</b>	<b>100</b>	<b>1675</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>103.08</b>

(nguồn: Ban tổ chức tiền lương)

Nhìn vào bảng 3.5- bảng: “Đánh giá trình độ lành nghề của CNTT sản xuất”. Ta thấy:

Trong năm qua, số lao động bậc 1 giảm 62 người. Số lao động bậc 2 giảm 73 người. Bậc 3 giảm mạnh nhất 143 người. Nguyên nhân lãnh đạo xí nghiệp đã thường xuyên cho công nhân đi học, thi để nâng cao tay nghề và trình độ chuyên môn.

Bậc 4 tăng lên 131 người, cho thấy sự phấn đấu của người công nhân nhằm nâng cao tay nghề, phấn đấu trong lĩnh vực chuyên môn và khả năng nhận thức.

Tuy vậy, tổng số lao động ở bậc thợ 1,2,3 và 5 là 1.316 người, chiếm 78,57% toàn bộ công nhân trực tiếp. Tỷ lệ cao cho thấy trình độ tay nghề của người công nhân còn hạn chế. Xí nghiệp nên tiếp tục cho người lao động đi đào tạo, tổ chức các cuộc thi tay nghề, đặt ra các chỉ tiêu phấn đấu cụ thể để người công nhân được khẳng định và nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ.

Bậc thợ 5 tăng 70 người. Bậc thợ 6 tăng 54 người. Bậc 7 tăng 73 người. Có thể thấy lãnh đạo Cảng và xí nghiệp vẫn luôn chú trọng, tập trung vào nguồn nhân lực. Con người chính là nguồn tài nguyên quý giá nhất của xí nghiệp

**3.2. Hiện trạng công tác sử dụng nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu****3.2.1. Công tác bố trí nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu****Bảng 3.6. Tình hình sắp xếp nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.**

STT	Chức danh	Số lượng	Trong đó nữ	Trình độ				
				Trên đại học	Đại học	CĐ&TC	Trung cấp	LDPT
	<b>TỔNG SỐ</b>	<b>1.932</b>	<b>567</b>	<b>1</b>	<b>282</b>	<b>32</b>	<b>239</b>	<b>1379</b>
<b>I</b>	<b>CBCNV gián tiếp</b>	<b>118</b>	<b>71</b>	<b>-</b>	<b>96</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	
<b>1</b>	Ban lãnh đạo	15	5	-	10	-	5	-
<b>2</b>	Ban tổ chức tiền lương	18	11	-	13	-	5	-
<b>3</b>	Ban tài chính kế toán	16	14	-	15	-	1	-
<b>4</b>	Ban kinh doanh tiếp thị	11	5	-	9	-	2	-
<b>5</b>	Ban hàng hóa	16	15	-	14	-	1	-
<b>6</b>	Ban kỹ thuật vật tư	28	7	-	26	1	1	-
<b>7</b>	Ban an toàn lao động	7	2	-	4	-	3	-
<b>8</b>	Ban hành chính y tế	2	2	-	-	-	2	-
<b>9</b>	Cán bộ đoàn thể	3	2	-	2	-	1	-
<b>10</b>	Ban hành chính	5	3	-	3	1	1	-
<b>II</b>	<b>Công nhân trực tiếp</b>	<b>1814</b>	<b>496</b>	<b>1</b>	<b>186</b>	<b>30</b>	<b>239</b>	<b>1359</b>
<b>2.1</b>	<b>CNTT sản xuất</b>	<b>979</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>204</b>	<b>762</b>
<b>11</b>	CN bốc xếp thủ công	594	-	-	2	-	145	444
<b>12</b>	Đội cơ giới	333	-	-	7	1	50	275
<b>13</b>	Sỹ quan thuyền viên	38	-	-	2	1	7	28
<b>14</b>	CN buộc cời dây	14	-	-			2	12
<b>2.2</b>	<b>CNV phục vụ</b>	<b>835</b>	<b>496</b>	<b>1</b>	<b>175</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>597</b>
<b>14</b>	Lái xe ô tô	2	-	-	-	-	-	2
<b>15</b>	Thợ SCCK công trình	168	34	-	12	5	7	144
<b>16</b>	CN lao động phổ thông	105	93	-	2	-	-	103
<b>17</b>	Khởi kho hàng	379	342	-	82	21	25	128
<b>18</b>	Đội trưởng các đội SX	24	-	-	14	1	-	9
<b>19</b>	Đội phó các đội SX	38	1	-	31	-	1	6
<b>20</b>	Nhân viên khác còn lại	119	26	1	34	1	3	81

(Nguồn: Ban tổ chức tiền lương)



Nhìn bảng 3.6: “ Tình hình sắp xếp nhân sự tại Xí nghiệp”. Ta thấy:

Tổng số lao động trong toàn xí nghiệp là 1932 người. Lao động gián tiếp là 118 người. Còn lại 1814 người là lao động trực tiếp (CNSX trực tiếp và CN phục vụ). Qua bảng ta sẽ nhìn và có cái nhìn tổng quan và cụ thể hơn về: Số lượng lao động, cách bố trí và trình độ có phù hợp với từng công việc hay không.

Đội ngũ làm việc gián tiếp có tổng số 118 người trong đó đều có trình độ từ Trung cấp trở lên. Đại học cao nhất có 96 người chiếm 81.3% trong đội ngũ lãnh đạo. Cao đẳng có 2 người và trung cấp có 20 người. Cho thấy những người có trình độ cao hầu hết đảm nhiệm ở những vị trí lãnh đạo và điều tiết chủ chốt.

Công nhân trực tiếp sản xuất chiếm tỉ lệ cao, công nhân bậc xếp chủ yếu là lao động phổ thông điều này phù hợp vì ngành nghề đặc thù của Cảng là bậc xếp hàng hóa nên cũng chỉ cần người có sức khỏe.

Tuy vậy trong số nhân viên trực tiếp có 1 người có trình độ trên đại học, công nhân bậc xếp còn có 2 người có trình độ đại học, xí nghiệp nên đề bạt, thuyên chuyển công tác để họ có cơ hội phát huy khả năng, trình độ, đóng góp nhiều hơn cho xí nghiệp.

Cách bố trí nhân viên nữ chưa thực sự hợp lý ở các vị trí như: thợ điện đế, thợ tiện(2 nữ/3), thợ vận hành điện(14nữ/16), thợ đấu cáp(2 nữ/9), thợ cơ đế... Vì những công việc này nguy hiểm dù không nặng nhọc nhưng không phù hợp với nữ giới, nam giới sẽ làm tốt hơn.

Tóm lại, nhìn chung lao động tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu được bố trí khá hợp lý, phù hợp với khối lượng công việc nhằm giúp cho hoạt động sản xuất được diễn ra khá nhịp nhàng, thuận tiện, không có hiện tượng chông chéo công việc, bảo đảm nguyên tắc công bằng trong lao động. Một số điểm nêu trên cần thực hiện ngay để hiệu quả sử dụng lao động toàn xí nghiệp đạt hiệu quả cao nhất.

### **3.2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực**

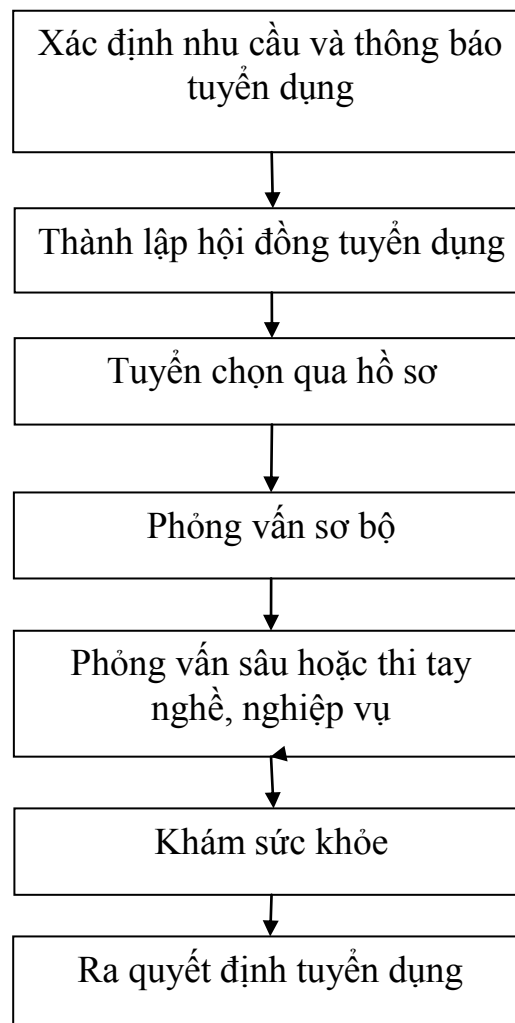
Dựa vào nguồn nhân lực sẵn có, căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh mà xí nghiệp xét thấy ở bộ phận, phòng ban nào thiếu nhân lực hoặc cần tuyển

thêm lao động...xuất phát từ nhu cầu thực tế đó mà xí nghiệp xin ý kiến lên trên Cảng. Sau đó, Cảng sẽ có quyết định tuyển dụng hoặc điều động nhân lực xuống Xí nghiệp.

Cảng Hải Phòng tuyển dụng lao động từ 2 nguồn. Đó là: Tuyển dụng nội bộ và tuyển dụng bên ngoài.

❖ Tuyển dụng nội bộ: cũng như các xí nghiệp Nhà nước khác, Cảng Hải Phòng luôn ưu tiên các đối tượng là con em của cán bộ nhân viên trong ngành. Chọn trình độ phù hợp với chuyên môn, ngành nghề và cho thi tuyển vào các vị trí công việc. Mặt khác, hàng năm căn cứ vào nhu cầu nhân sự, Cảng thông báo tới toàn thể CBCNV về kế hoạch đào tạo tuyển dụng, đồng viên CBCNV đăng ký cho con em đi đào tạo tại các trường kỹ thuật của Cảng. Sau khi được đào tạo thì sẽ được tuyển vào làm việc tại Cảng.

❖ Tuyển dụng bên ngoài: Nếu nguồn tuyển dụng nội bộ chưa đáp ứng đủ số lượng thì Cảng mới đăng tuyển trên các phương tiện thông tin như báo, truyền hình...Các ứng viên được tuyển vào làm việc tại Cảng phải đáp ứng đầy đủ các yêu cầu được nêu ở bản phân tích công việc và bản mô tả công việc mà Cảng đưa ra cho mỗi vị trí. Tuy nhiên, hình thức tuyển này ở Cảng rất hiếm, phổ biến vẫn là tuyển nội bộ.

***Quy trình tuyển dụng***

**Bảng 3.7. Tình hình tuyển dụng**

STT	Vị trí tuyển dụng	Năm 2010	Năm 2011
<b>I</b>	<b>Công nhân trực tiếp</b>	<b>20</b>	<b>58</b>
1	Công nhân bốc xếp thủ công	15	46
2	Cơ giới	3	9
3	Sĩ quan thuyền viên	2	3
<b>II</b>	<b>Công nhân viên phục vụ</b>	<b>93</b>	<b>10</b>
1	Thợ sửa chữa cơ khí, công trình	13	-
2	Công nhân lao động phổ thông	45	2
3	Khối kho hàng	12	5
4	Nhân viên còn lại	23	3
<b>III</b>	<b>CBCNV gián tiếp</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
1	CNV quản lý	2	1
2	CNV kỹ thuật	1	1
	<b>Tổng</b>	<b>116</b>	<b>70</b>

**Nhận xét:** Tình hình tuyển dụng trong 2011 và 2010 có xu hướng giảm từ 116 người xuống 70 người. Nguyên nhân do tổng số lượng lao động qua các năm tăng lên ít dần. Cụ thể, năm 2009 tổng số lao động 1892 người tăng 145 người so với năm 2008 (tổng số lao động 1747 người). Năm 2010 tổng số lao động là 1930 tăng 38 người so với năm 2009. Năm 2011 tổng số lao động 1932 tăng 2 người so với 2010. Có thể thấy được số lượng lao động qua các năm đã dần ổn định, đủ đáp ứng được yêu cầu công việc. Nguyên nhân do xí nghiệp mua sắm thêm máy móc thiết bị mới, máy móc đã làm thay phần nào công việc của người lao động, công nhân được cử đi học các lớp đào tạo nâng cao tay nghề. Do đó năng suất lao động tăng lên.

### ***3.2.3. Công tác đào tạo và phát triển nguồn 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. Có hai hình thức đào tạo tại xí nghiệp:

Đào tạo tại chỗ: Tiến hành ngay trong lúc làm việc nhằm giúp công nhân làm việc thành thạo hơn. Công nhân được phân làm việc với những công nhân khác có trình độ tay nghề cao hơn và có kinh nghiệm hơn.

Đối với những người lao động mới được tuyển vào qua thời gian thử việc họ được những người có kinh nghiệm truyền đạt lại những kinh nghiệm làm việc. Cách sử dụng máy móc thiết bị và được trang bị những kỹ năng cần thiết trong công việc. Kết thúc thời gian thử việc họ hoàn toàn có thể sử dụng máy móc cũng như có đầy đủ các kỹ năng để đáp ứng yêu cầu công việc.

❖ Đào tạo ngoài xí nghiệp:

Hàng năm xí nghiệp lập danh sách CBCNV trong xí nghiệp (sau khi đã xem xét đầy đủ các tiêu chuẩn) đưa lên Cảng chính để Cảng xét duyệt cho đào tạo. Chương trình đào tạo cũng như kinh phí đào tạo do Cảng quyết định chi trả.

Xí nghiệp cử các cán bộ đi dự các khóa huấn luyện hay hội thảo, các khóa học ngắn ngày trong nội bộ Cảng Hải Phòng để có điều kiện nâng cao trình độ và kinh nghiệm quản lý. Xí nghiệp luôn khuyến khích CBCNV đi học tập thêm các lớp để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

Thông thường đối với công nhân lao động trực tiếp thì cứ 3 năm (theo quy định của Cảng Hải Phòng) họ lại được cử đi đào tạo tại trường kỹ thuật của Cảng để nâng bậc tay nghề.

CBCNV được cử đi đào tạo cần phải đáp ứng các yêu cầu về số năm công tác cũng như một số yêu cầu khác về trình độ chuyên môn, thành tích công tác, nhu cầu công việc.

**Bảng 3.8. Tình hình đào tạo của xí nghiệp năm 2011**

<b>Hình thức đào tạo</b>	<b>Thời gian đào tạo (tháng)</b>	<b>Số lượng (người)</b>	<b>Chi phí một người/tháng (đồng)</b>	<b>Tổng chi phí (đồng)</b>
<b>1. Đào tạo tại chỗ</b>		82		162.360.000
-CN trực tiếp	2	82	990.000	162.360.000
-CN phục vụ	-			
-CBNV gián tiếp	-			
<b>2. Cử đi đào tạo</b>		137		361.600.000
-CN trực tiếp	1	60	2.640.000	158.400.000
-CN phục vụ	-	-		
-CBNV gián tiếp	1	77	2.640.000	203.280.000
<b>3. Tổng</b>		219		<b>524.040.000</b>

Nhận xét:

Năm 2009, Xí Nghiệp đã chi ra 524.040.000 đồng phục vụ cho việc đào tạo mới và đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho 219 cán bộ, công nhân viên. Đào tạo tại chỗ có 82 người với tổng mức chi phí là 162.360.000 đồng (chủ yếu đào tạo đội ngũ lao động trực tiếp). Cử đi đào tạo với tổng kinh phí là 361.600.000 đồng với tổng số người được đào tạo là 137 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

### 3.2.4. Công tác đánh giá thực hiện công việc

Đây là một điểm lớn của xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu. Hàng ngày, các trưởng bộ phận theo dõi và điểm danh người lao động vào lúc đầu giờ xem người lao động có tham gia lao động trong ca sản xuất hoặc ngày đó không. Sau đó báo cáo lên ban tổ chức lao động tiền lương.

Việc tính toán và tính thưởng cho người lao động được xét chủ yếu trên phiếu chấm công hàng ngày được tập hợp lại.

Hầu như đánh giá xem người lao động có hoàn thành tốt công việc hay không chỉ dựa trên việc họ hoàn thành công việc đúng thời hạn hay không, đi làm đủ ca, đủ buổi, không vi phạm an toàn. Chưa hề thấy xét tới thái độ, tác phong làm việc của người lao động, chất lượng thực hiện công việc, khả năng, trình độ cũng như mức độ thành thực của người lao động.

Có thể nói hoạt động đánh giá người lao động được thực hiện mang tính đối phó, chưa hề có một hệ thống từ trên đánh giá chính thức từ trên xuống.

Cuối kỳ, những người lao động chăm chỉ hay lười biếng, chưa đủ trình độ đều được đánh giá chung chung như nhau, cách quy định chưa rõ ràng. Điều đó ảnh hưởng không ít tới tâm lý người lao động.

### 3.2.5. Công tác trả thù lao cho người lao động

#### 3.2.5.1. Công tác trả lương

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

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

$$L_{SP} = N_{TT} * Đg (\text{đồng})$$

Trong đó:

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

$N_{TT}$  : 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)

- Đối với công nhân xếp dỡ

- ✓ Lương sản phẩm của một công nhân

$$\mathbf{LSP}_{CN} = \frac{\mathbf{LSP} + \mathbf{PC}_{DT} + \mathbf{PC}_{CT}}{\mathbf{N}}$$

Trong đó:

$\mathbf{PC}_{DT}$ ,  $\mathbf{PC}_{CT}$  : Phụ cấp đêm tối, chuyển tải (nếu có) được thanh toán trong 1 máng – ca sản xuất.

$\mathbf{N}$  : Số công nhân tham gia ca sản xuất.

- ✓ Thu nhập 1 tháng của công nhân

$$\mathbf{TNCN} = \mathbf{LSP} + \mathbf{T}_{NK} \text{ (đồng)}$$

Trong đó:

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

$\mathbf{T}_{NK}$  : 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 chuyển, lái xe nâng hàng, lái cần trục, lái đế, đế phao nổi, QC – RTG, công nhân lái xe xúc gạt.

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:

$$\mathbf{LSP}_{CN} = \mathbf{LSP} * \mathbf{T}_{SX} * \mathbf{H}_{CV} \text{ (đồng)}$$

Trong đó:

$\mathbf{LSP}_{CN}$  : Tiền lương sản phẩm cá nhân

$\mathbf{LSP}$  : Tiền lương sản phẩm bình quân 1 công

$\mathbf{T}_{SX}$ : ngày công sản xuất của người thứ i

$\mathbf{H}_{CV}$ : Hệ số phân phối theo cấp bậc chức danh từng người

- ✓ Thu nhập 1 tháng của công nhân:

$$\mathbf{TN}_{CNKH} = \mathbf{LSP}_{CN} + \mathbf{T}_{NK} \text{ (đồng)}$$



$T_{NK}$  : 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

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

$LSP_{CN}$  : 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

$$TNCN = LSP_{CN} + T_{NK} \text{ (đồng/người/tháng)}$$

$T_{NK}$  : Gồm thời gian, lương khuyến khích, tiền ăn giữa ca và một số thu nhập khác.

❖ **Trả lương cho khối lao động gián tiếp (Lương thời gian)**

Quỹ tiền lương khối gián tiếp được xác định trên cơ sở doanh thu và đơn giá tiền lương theo quyết định của Tổng Giám đốc Cảng ban hành theo công thức:

$$QL_{GTPV} = (R * Q_{SP}) + L_{TG} + L_{PC} + L_{KK} \text{ (đồng)}$$

Trong đó:

$QL_{GTPV}$ : Quỹ lương khối gián tiếp phục vụ của đơn vị

R: Đơn giá lương khoán

$Q_{SP}$ : Khối lượng sản phẩm khối gián tiếp phục vụ

$L_{TG}$ : Quỹ lương thời gian chi theo Bộ Luật lao động

$L_{PC}$ : Các khoản phụ cấp

$L_{KK}$ : Tiền lương khuyến khích sản phẩm sau khi đã điều chỉnh theo doanh thu

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

$$L_i = \frac{H_{LCVi} * R}{22} * t$$

Trong đó:

$L_i$ : Là tiền lương của cá nhân i

$H_{LCVi}$ : Hệ số lương công việc của cá nhân i

R: Mức lương SXKD được tính trên doanh thu từng tháng

t: Số ngày công làm việc thực tế của cá nhân i

Ví dụ: Ông Bùi Hữu Thuận, số hiệu: 00432, Trưởng phòng Hành chính y tế

Hệ số Lương CV 698/LĐTL: 5,25

Mức lương sản xuất kinh doanh tháng 5/2012 tính trên toàn khối lao động gián tiếp là: 1.350.000đ

Số ngày làm việc thực tế: 22

Vậy lương tháng 5/2012 của ông Bùi Hữu Thuận là:

$$Li = \frac{5.25 * 1.350.000}{22} * 22 = 7.087.500 \text{ đ}$$

### ***3.2.5.2. Các chế độ tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp***

Tiền thưởng thực chất là khoản bổ sung cho tiền lương để quán triệt hơn nguyên tắc phân phối lao động và gắn với hiệu quả sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Tiền thưởng là một trong những biện pháp khuyến khích bằng vật chất đối với người lao động nhằm động viên mọi người phát huy tích cực, sáng tạo trong sản xuất để nâng cao năng suất lao động, góp phần hoàn thiện toàn diện kế hoạch được giao.

Có các hình thức thưởng như sau tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu: thưởng hoàn thành kế hoạch, thưởng danh hiệu thi đua như: lao động giỏi, thưởng sang kiến, thưởng tiết kiệm nhiên liệu, thưởng lợi nhuận. Trong đó, hình thức thưởng phân phối theo lợi nhuận là chủ yếu, lợi nhuận nhiều thì thưởng nhiều và ngược lại.

Các phúc lợi và dịch vụ mà người lao động tại xí nghiệp được hưởng bao gồm: bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm tai nạn, trợ cấp ốm đau, tai nạn lao động, tử tuất... được hưởng theo chế độ bảo hiểm xã hội, theo luật quy định Luật bảo hiểm xã hội, Nghị định số 152/2006 NĐ-CP ngày 22/12/2006 của Chính phủ, thông tư số 03/2007/TT-BLĐTBXH ngày 20/1/2007 của Bộ Lao Động Thương Binh và Xã Hộ

- 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.

Các phụ cấp: phụ cấp làm đêm, phụ cấp trách nhiệm, chức vụ, phụ cấp độc hại....

- Phụ cấp độc hại, nguy hiểm; áp dụng với nghề, công việc có điều kiện lao động độc hại, nguy hiểm. Gồm mức từ 0.1-0.4% tiền lương tối thiểu.

- Phụ cấp trách nhiệm: Gồm mức từ 0.1-0.3% tiền lương tối thiểu, áp dụng đối với một số ngành nghề, công việc đòi hỏi trách nhiệm cao hoặc phải kiêm nhiệm công tác quản lý không phụ thuộc chức lãnh đạo.

- Phụ cấp làm đêm: áp dụng cho người lao động làm từ 22h-6h sáng, gồm 2 mức: 30% tiền lương cấp bậc hoặc chức vụ đối với công việc không thường xuyên vào ban đêm và 40% tiền lương cấp bậc hoặc chức vụ đối với công việc thường xuyên vào ban đêm.

- Phụ cấp đắt đỏ: áp dụng cho những nơi có chỉ số giá sinh hoạt cao hơn chỉ số sinh hoạt chung của cả nước từ 10% trở lên, gồm 0.1, 0.15, 0.2, 0.25, 0.3 so với mức lương tối thiểu.

### **3.2.6. Công tác an toàn và sức khỏe của người lao động**

Người lao động không thể yên tâm công tác khi họ đang phải làm việc trong một môi trường chứa đựng những nguy cơ tai nạn, đe dọa tới sức khỏe cũng như tính mạng của họ. Mặt khác, chất lượng thực hiện công việc của người lao động không thể tốt nếu trong người lao động không đủ các điều kiện sức khỏe mà công việc yêu cầu. Đảm bảo an toàn và sức khỏe cho người lao động thể hiện sự quan tâm của những người lãnh đạo tổ chức đối với những người lao động. Vấn đề an toàn và sức khỏe cho người lao động đang là vấn đề mà hiện nay xã hội rất quan tâm.

Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu, vấn đề an toàn và sức khỏe cho người lao động rất được chú trọng, xí nghiệp không ngừng cải thiện các điều kiện lao động bằng nhiều biện pháp khác nhau.

Hệ thống cầu tàu, kho bãi nhà xưởng, kho hàng của xí nghiệp thường xuyên được nâng cấp theo tiêu chuẩn an toàn, vệ sinh lao động. Xí nghiệp đã trang bị thêm những máy móc thiết bị mới, hiện đại thay thế cho những thiết bị cũ đã hết thời gian sử dụng.

Ngoài ra, xí nghiệp còn trang bị đầy đủ các dụng cụ bảo hộ, lao động cho người lao động, vệ sinh lao động và cải thiện điều kiện làm việc cho CBCNV: đảm bảo nước uống và tắm theo mùa, theo ca sản xuất, đảm bảo nơi làm việc đạt tiêu chuẩn về không gian, độ thoáng độ sáng, đạt tiêu chuẩn vệ sinh cho phép về bụi, khí độc, phóng xạ, điện từ trường... và các yếu tố độc hại khác. Các yếu tố này thường xuyên được đo lường. Hàng năm, mỗi công nhân được xí nghiệp phát cho hai bộ quần áo, mũ, giày, gang tay bảo hộ lao động. Tùy theo công việc mà công nhân được trang bị thêm dụng cụ bảo hộ lao động khác.

Để đề phòng cháy nổ xảy ra, xí nghiệp đã trang bị hệ thống bình chữa cháy nổ đặt ở những nơi cần thiết. Xí nghiệp đưa ra những quy định chung về phòng chống cháy nổ yêu cầu toàn tập thể CBCNV chấp hành đầy đủ. Cứ 6 tháng/ lần toàn thể CBCNV toàn xí nghiệp được học các lớp huấn luyện vệ sinh, an toàn lao động và phòng chống cháy nổ do xí nghiệp tổ chức. Trưởng ban an toàn lao động của xí nghiệp trực tiếp chỉ đạo, hướng dẫn cho người lao động

thực hiện. Đây là một hoạt động cần thiết nhằm nâng cao ý thức an toàn lao động cho mọi CBCNV trong xí nghiệp, giúp giảm bớt các rủi ro tai nạn lao động, cháy nổ ở nơi làm việc, đồng thời cũng giảm những thiệt hại mất mát về người và của trong phạm vi xí nghiệp.

### 3.2.7. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

**Bảng 3.9. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động**

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2010	Năm 2011
Tổng lao động	1.000	1.930	1.932
Tổng sản lượng	Tấn	6.600.528	7.333.616
Doanh thu	1.000	304.580.866	352.945.120
Lợi nhuận	1.000	(19.559.903)	5.132.884
Lợi nhuận/Tổng số LĐ	Ngđồng/người	(10.135)	2.657
Doanh thu/Tổng số LĐ	Ngđồng/người	157.813	182.684
Tổng sản lượng/Tổng LĐ	Tấn/người	3.420	3.796

Qua bảng 3.9: “Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động”. Ta thấy:

Tổng sản lượng năm 2011 so với năm 2010 đã tăng lên 733.088 tấn tương ứng với tỷ lệ tăng 11.1% sản lượng. Sự gia tăng về sản lượng này chủ yếu tăng về bốc xếp hàng container, sản lượng bốc xếp hàng rời giảm.

Năm 2011: Doanh thu đạt 352.945.120đ tăng 48.364.254đ tương ứng với tỷ lệ 15.9%. Qua đó, làm cho lợi nhuận tăng 5.132.884đ. Doanh thu tăng do một số nguyên nhân:

- ❖ Sự hội nhập toàn cầu giúp hàng hóa thông qua cảng dễ dàng hơn.
- ❖ Sản lượng tăng do xí nghiệp tạo được sự tin tưởng thu hút được khách hàng
- ❖ Sự nỗ lực của toàn thể nhân viên trong xí nghiệp

Lợi nhuận tính trên bình quân người lao động tăng lên đi 2.657.000<sup>d</sup>.

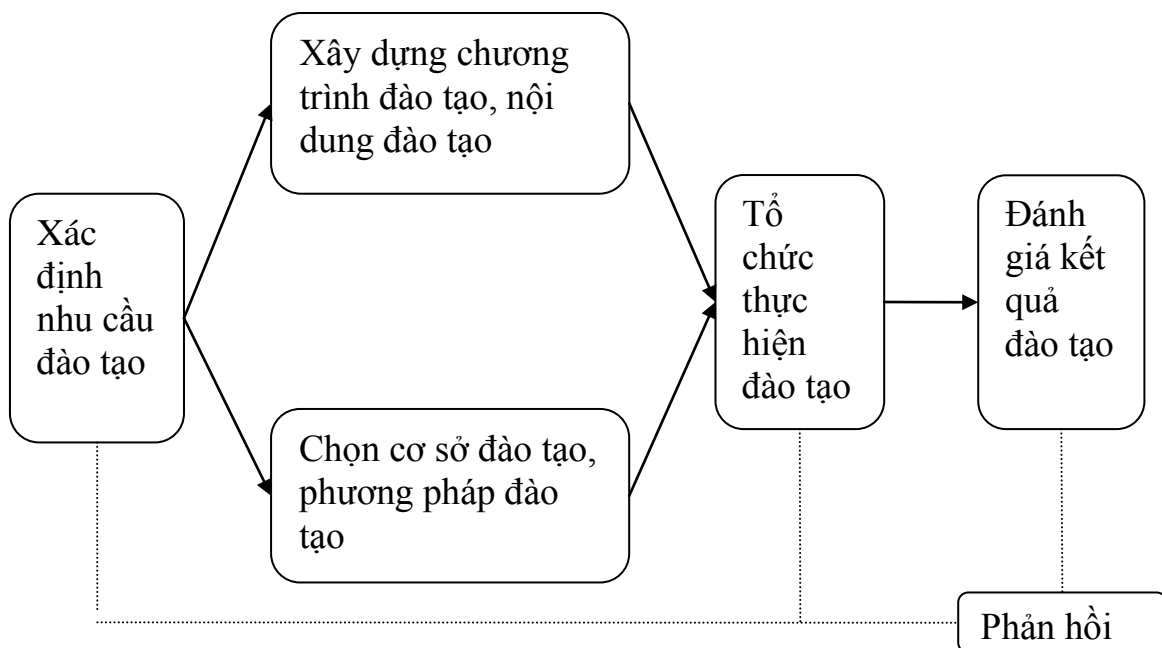
Nguyên nhân do lợi nhuận của xí nghiệp tăng lên

Vì vậy Xí nghiệp cần có những biện pháp hữu hiệu hơn để đưa ra những biện pháp cải thiện tình hình công tác quản lý, những chiến lược kinh doanh, những biện pháp nâng cấp cơ sở hạ tầng Xí nghiệp trong năm 2012 và những năm tiếp theo đạt kết quả kinh doanh cao hơn.

**PHẦN IV: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU**

**4.1. Biện pháp 1: Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.**

- ❖ Căn cứ 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 biện pháp
  - Xí nghiệp có thể tiến hành công tác đào tạo và phát triển theo sơ đồ sau:



*Sơ đồ 4.1 “Sơ đồ đào tạo và phát triển”*

## ➤ Kế hoạch và chi phí cho biện pháp

Bảng 4.1: Kế hoạch và chi phí cho biện pháp đào tạo phát triển nguồn nhân lực tại Xi nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu

<i>Hình thức đào tạo</i>	<i>Thời gian đào tạo (tháng)</i>	<i>Số lượng (người)</i>	<i>CPĐT Người/tháng (đồng)</i>	<i>Tổng chi phí đào tạo (đồng)</i>	<i>CPBQ Người/tháng (đồng)</i>	<i>Tổng CPBQ 1 người/tháng (đồng)</i>
<b>2. Đào tạo tại chỗ</b>		85		<b>161.300.000</b>		<b>945.000.000</b>
-CN trực tiếp	2	40	990.000	72.200.000	5.500.000	440.000.000
-CN phục vụ	2	25	990.000	49.500.000	4.500.000	225.000.000
-CBNV gián tiếp	2	20	990.000	39.600.000	7.000.000	280.000.000
<b>2. Cử đi đào tạo</b>		142		<b>375.280.000</b>		<b>785.500.000</b>
-CN trực tiếp	1	50	2.640.000	132.400.000	5.000.000	250.000.000
-CN phục vụ	1	25	2.640.000	66.000.000	4.000.000	100.000.000
-CBNV gián tiếp	1	67	2.640.000	176.880.000	6.500.000	435.500.000
<b>3. Tổng</b>		227		<b>536.580.000</b>		<b>1.730.500.000</b>



- Chi phí đào tạo ước tính Xí nghiệp chi:536.000.000đ
- Chi phí trả công trong quá trình đào tạo:1.730.500.000đ
- Tổng chi phí cho quá trình đào tạo:2.266.500.000đ

❖ Dự kiến kết quả đạt được

-Xí Nghiệp tăng thêm 227 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 162.250 tấn làm cho doanh thu tăng 8.412.170.000 đồng.

➤ Dự kiến lợi nhuận thu được sau biện pháp : tăng 3.538.956.000đ

*Bảng 4.2. So sánh trước biện pháp và sau biện pháp*

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
					Tuyệt đối	Tương đối %
1	Tổng lao động	Người	1932	1932		
2	Tổng sản lượng	Tấn	7.333.616	7.495.866	162.250	2.21
3	Doanh thu	1.000	353.945.120	362.357.290	8.412.170	2.38
4	Chi phí	1.000	347.812.336	353.685.450	5.873.114	1.98
5	Lợi nhuận	1.000	5.132.884	8.671.840	3.538.956	68.9

**4.2. Biện pháp 1: Hoàn thiện phương pháp tính thưởng cho công nhân xếp dỡ**

❖ Căn cứ của biện pháp

- Công nhân bốc xếp là lực lượng chủ yếu của Xí nghiệp. Đặc điểm của công nhân bốc xếp đa số là thanh niên tuổi từ 18 đến 25. Hầu hết mới vào nghề đều làm việc rất hăng say sản phẩm cao hơn mức trung bình. Nhưng hệ số lương cấp bậc thấp dẫn đến lương thấp.

- Tiền thưởng thực chất là khoản bổ sung cho tiền lương để quán triệt hơn nguyên tắc phân phối lao động và gắn với hiệu quả sản xuất kinh doanh của đơn vị. Tiền thưởng là một trong những biện pháp khuyến khích bằng vật chất đối với người lao động nhằm động viên mọi người phát huy tích cực, sáng tạo trong sản

xuất để nâng cao năng suất lao động, góp phần hoàn thiện toàn diện kế hoạch được giao.

- Bởi vậy cần hoàn thiện thêm công tác tính thưởng để cải thiện thêm thu nhập cho công nhân xếp dỡ và đảm bảo phù hợp với nguyên tắc trả lương chung của Xí nghiệp. Công bằng giữa công nhân. Khuyến khích, tạo động lực làm việc cho công nhân.

#### ❖ Giải pháp thực hiện:

Chia làm 3 loại thưởng

- **Loại A:** Phải đạt được 4 chỉ tiêu sau
  - Tiêu chuẩn 1: Năng suất lao động phải đạt được
  - Tiêu chuẩn 2: Đoàn kết phối hợp trong lao động
  - Tiêu chuẩn 3: Đảm bảo giờ công lao động
  - Tiêu chuẩn 4: Chấp hành kỉ luật lao động
- **Loại B:** Phải đạt được 3 trong 4 tiêu chuẩn loại A
- **Loại C:** Chỉ đạt 2 trong 4 chỉ tiêu chuẩn loại A, và vi phạm 2 trong 4 tiêu chuẩn đó như: đi lamg muộn hay không chấp hành kỉ luật lao động
- Thang điểm các loại
  - Loại A: 3 điểm
  - Loại B: 2 điểm
  - Loại C : 1 điểm
- 50% lương sản phẩm

Gía trị của 1 điểm =  $\frac{50\% \text{ lương sản phẩm}}{\text{Tổng số điểm}}$

Bảng 4.3. Bảng xếp loại của công nhân tổ 24 bóc xếp 1

STT	Họ và tên	Tiêu chuẩn				Xếp loại		
		1	2	3	4	A	B	C
1	Bùi Thanh Hà	1	1	1	1	A		
2	Phạm Thế Thành		1	1				C
3	Vũ Văn Hưng	1	1	1			B	
4	Trịnh Hồng Tâm	1	1	1	1	A		
5	Nguyễn Văn Ân	1	1		1		B	
6	Đào Tùng Bách	1		1				C
7	Hoàng Văn Quang			1	1			C
8	Đào Quang Hoan	1	1	1	1	A		
9	Đinh Minh Thủy		1	1	1		B	
10	Đặng Văn Tính	1	1	1			B	
11	Nguyễn Quang Tuấn	1	1	1	1	A		
12	Vương Anh Dũng	1	1	1			B	
13	Vũ Thế Huy	1			1			C
14	Trần Gia Hùng	1	1	1	1	A		
15	Nguyễn Duy Vĩnh	1		1	1		B	
16	Phạm Văn Lập	1	1	1	1	A		
17	Bùi Đoàn Trường	1		1				C
18	Phạm Văn Hiền	1	1	1			B	
19	Nguyễn Quang Huy	1	1	1	1	A		
	Tổng cộng	16	14	18	13	8	6	5

Nhận xét: Qua bảng xếp loại ta thấy trong cùng một công việc không phải tất cả công nhân đều có mức đánh giá giống nhau, đều có năng suất lao động như nhau, đều chấp hành kỉ luật tốt... Như vậy qua 4 tiêu chuẩn trên ta tránh được cách tính lương bình quân, tạo công bằng cho người lao động thúc đẩy họ làm việc tích cực hơn.

➤ Mức thưởng mà công nhân sẽ nhận được khi đạt các tiêu chuẩn

- **Ví dụ:** Trong tổ 24 đội bóc xếp 1
- Tổng số lao động của tổ là 19 người
- Số người đạt loại A: 8 người
- Số người đạt loại B : 6 người
- Số người đạt loại C : 5 người
- Lương khoán theo sản phẩm 63.323.000đ .

Vậy

- Tổng số điểm theo xếp loại  $= (8*3) + (6*2) + (5*1) = 41$  điểm

$$\text{Giá trị 1 điểm} = \frac{50\% * 63.323.000đ}{41} = 772.231đ/\text{điểm}$$

- Thưởng loại A  $= 3\text{điểm} * 772.231 = 2.316.693$ /người/tháng
- Thưởng loại B  $= 2\text{điểm} * 772.231 = 1.544.462$  đ/người/tháng
- Thưởng loại C  $= 1\text{điểm} * 772.231 = 772.231$ đ/người/tháng

*Bảng 4.4: Tiền thưởng trước và sau khi thực hiện phương pháp*

STT	Họ và tên	Xếp loại	Thưởng theo SXKD	
			PP cũ	PP mới
1	Bùi Thanh Hà	A	1.746.388	2.316.693
2	Phạm Thế Thành	C	1.746.388	772.231
3	Vũ Văn Hưng	B	1.746.388	1.544.462
4	Trịnh Hồng Tâm	A	1.746.388	2.316.693
5	Nguyễn Văn Ân	B	1.746.388	1.544.462
6	Đào Tùng Bách	C	1.746.388	772.231
7	Hoàng Văn Quang	C	1.746.388	772.231
8	Đào Quang Hoan	A	1.746.388	2.316.693
9	Đinh Minh Thủy	B	1.746.388	1.544.462
10	Đặng Văn Tính	B	1.746.388	1.544.462
11	Nguyễn Quang Tuấn	A	1.746.388	2.316.693
12	Vương Anh Dũng	B	1.746.388	1.544.462
13	Vũ Thế Huy	C	1.746.388	772.231
14	Trần Gia Hùng	A	1.746.388	2.316.693
15	Nguyễn Duy Vĩnh	B	1.746.388	1.544.462
16	Phạm Văn Lập	A	1.746.388	2.316.693
17	Bùi Đoàn Trường	C	1.746.388	772.231
18	Phạm Văn Hiền	B	1.746.338	1.544.462
19	Nguyễn Quang Huy	A	1.746.338	2.316.693

Nhân xét:

- Qua bảng số liệu có thể thấy được mức tiền thưởng theo phương pháp mới có sự thay đổi tăng lên hoặc giảm đi. Như vậy đánh giá được thực chất làm việc của từng cá nhân, khuyến khích được công nhân làm việc tốt hơn, tránh ý lại và tạo sự công bằng trong lao động

## KẾT LUẬN

Quản trị nhân sự là một bộ phận không thể thiếu trong quản trị kinh doanh. Ngày nay, khi các thiết bị đã được hiện đại hóa thì cạnh tranh giữa các chủ thể kinh doanh lại thuộc về chất lượng, yếu tố quyết định tới chất lượng chính là yếu tố con người, và chính vì thế không một doanh nghiệp nào có thể lơ là công tác quản lý nguồn nhân lực.

Nhận thức được điều đó nên Xí nghiệp đã rất chú trọng và quan tâm đến công tác quản lý nguồn nhân lực, nhằm phát huy tốt năng lực sáng tạo của đội ngũ cán bộ công nhân viên. Thời gian qua tuy công tác quản lý nhân sự tại Xí nghiệp đã đạt được một số thành tích quan trọng nhưng bên cạnh đó vẫn còn một số hạn chế nhất định, có ảnh hưởng đến sự phát triển trong tương lai của Xí nghiệp.

Qua một thời gian thực tập tại Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu, bằng việc vận dụng những lý luận đã học cùng với quá trình tìm hiểu thực tế, em đã mạnh dạn đưa ra một số giải pháp với mong muốn góp phần hoàn thiện công tác quản lý nhân sự tại Xí nghiệp. Do lần đầu tiên đi từ lý luận vào thực tế nên trong quá trình trình bày bài viết sẽ không tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế nhất định. Vì vậy em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp để đề tài này hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình của Th.s Lã Thị Thanh Thủy cùng với các cán bộ nhân viên phòng tổ chức tiền lương tại Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu đã có những ý kiến đóng góp và giúp đỡ để em có thể hoàn thành đề tài này đúng thời hạn.

***Em xin chân thành cảm ơn!***

*Hải Phòng, ngày 7 tháng 7 năm 2012*

***Sinh viên thực hiện***

***Tiêu Thị Tươi***

**DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Giáo trình Quản trị Nhân sự  
Nguyễn Thành 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](http://www.haiphongport.com.vn)
9. Khóa luận tốt nghiệp của sinh viên trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, ngành Quản trị doanh nghiệp khóa 09, 10.

**CÁC TỪ VIẾT TẮT TRONG BÀI**

CBCNV: Cán bộ công nhân viên

SXKD: Sản xuất kinh doanh

CN: công nhân

LĐPT: Lao động phổ thông

# 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mã số công việc, cấp bậc thực hiện công việc.</li> <li>❖ Nhân viên thực hiện công việc, cán bộ giám sát tình hình thực hiện công việc.</li> <li>❖ Người thực hiện công việc và người phê duyệt bản mô tả công việc...</li> </ul>
2	Tóm tắt công việc	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mô tả thực chất nội dung công việc đó là gì.</li> </ul>
3	Các mối quan hệ trong thực hiện công việc	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ghi rõ mối quan hệ giữa những người thực hiện công việc với người khác ở trong và ngoài công ty.</li> </ul>
4	Chức năng, trách nhiệm trong công việc	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 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.</li> </ul>
5	Quyền hành của người thực hiện công việc	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Nên xác định rõ giới hạn hay phạm vi quyền hành trong các quyết định về mặt tài chính và nhân sự.</li> </ul>
6	Tiêu chuẩn mẫu trong đánh giá nhân viên trong thực hiện công việc	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 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...</li> </ul>
7	Điều kiện làm việc	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Giờ làm việc, mức độ ô nhiễm, tiếng ồn...</li> </ul>

(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:.....	
<b>STT</b>	<b>Nội dung chính</b>
1	Trình độ văn hóa, chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và các kỹ năng khác có liên quan đến công việc như viết ghi túc ký, đánh máy.
2	Kinh nghiệm công tác tương ứng với mỗi vị trí công việc.
3	Tuổi đời.
4	Sức khỏe 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 hòa 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**

<b>Lời Mở Đầu</b> .....	1
<b>PHẦN I: CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN TRỊ NHÂN SỰ</b> .....	8
1.1. Khái niệm về nhân sự và quản trị nhân sự.....	8
1.1.1. Khái niệm về nhân sự .....	8
1.1.2. Khái niệm về quản trị nhân sự .....	8
1.2. Vai trò và chức năng của quản trị nhân sự.....	9
1.2.1. Vai trò của quản trị nhân sự .....	9
1.3. Những nhân tố ảnh hưởng tới nhân lực.....	11
1.3.2. Môi trường bên ngoài. ....	11
1.4. Nội dung cơ bản của quản trị nhân sự.....	12
1.4.1. Hoạch định nguồn tài nguyên nhân sự.....	12
1.4.2. Phân tích công việc .....	14
1.4.3. Tuyển dụng nhân viên .....	15
1.4.4. Phân công lao động .....	20
1.4.5. Đào tạo và phát triển .....	20
1.4.6. Đánh giá năng lực nhân viên.....	22
1.4.7. Trả công lao động.....	23
1.4.8. Định mức lao động.....	28
1.5. Nội dung và các bước phân tích hiệu quả sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp....	29
.....	29
1.5.1. Khái niệm về hiệu quả sử dụng lao động.....	29
Nguồn lực đầu vào gồm: Lao động, tư liệu lao động, vốn... ..	29
1.5.2. Các chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động .....	31
<b>PHẦN II: TỔNG QUAN VỀ XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU - CẢNG HẢI PHÒNG</b> .....	32
2.1. Quá trình hình thành và phát triển Cảng Hải Phòng.....	32
2.1.1. Giới thiệu chung về Cảng Hải Phòng . ....	32
2.1.2. Các xí nghiệp trực thuộc.....	32
2.1.3. Thông tin dịch vụ .....	33

2.1.4. Vị trí địa lý.....	33
2.1.5. Vị trí kinh tế.....	33
2.2. Tổng quan về Xí Nghiệp Xếp Dỡ Hoàng Diệu.....	34
2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển của xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.....	34
2.2.3. Ngành nghề kinh doanh.....	36
2.2.4. Sản phẩm.....	36
2.2.5. Cơ sở vật chất kỹ thuật.....	38
2.2.6. Cơ cấu tổ chức của Xí nghiệp.....	39
2.2.7. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.....	45
2.2.8. Những thuận lợi và khó khăn của Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.....	46
<b>PHẦN III: HIỆN TRẠNG QUẢN LÝ – SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU - CẢNG HẢI PHÒNG.....</b>	<b>49</b>
Mục đích – ý nghĩa tìm hiểu công tác sử dụng lao động.....	49
3.1. Đặc điểm lực lượng lao động tại xí nghiệp.....	50
3.1.1. Tình hình cơ cấu nhân sự.....	50
3.1.2. Tình hình lao động theo giới tính.....	51
3.1.3. Tình hình độ tuổi người lao động.....	52
3.1.4. Trình độ học vấn của người lao động.....	53
3.1.5. Trình độ tay nghề của người lao động.....	54
3.2. Hiện trạng công tác sử dụng nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.....	56
3.2.1. Công tác bố trí nhân lực tại xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.....	56
3.2.2. Công tác tuyển dụng nhân lực.....	57
3.2.3. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	61
3.2.4. Công tác đánh giá thực hiện công việc.....	63
3.2.5. Công tác trả thù lao cho người lao động.....	63
3.2.6. Công tác an toàn và sức khỏe của người lao động.....	69
3.2.7. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.....	70

<b>PHẦN IV: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NHÂN LỰC TẠI XÍ NGHIỆP XẾP DỠ HOÀNG DIỆU.....</b>	<b>71</b>
4.1. Biện pháp 1: Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Xí nghiệp xếp dỡ Hoàng Diệu.....	71
4.2. Biện pháp 1: Hoàn thiện phương pháp tính thưởng cho công nhân xếp dỡ .....	73
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>77</b>
<b>DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>78</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>79</b>