

**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 : Phạm Mạnh Cường

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG - 2016

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

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN OSHICO**

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

**Sinh viên : Phạm Mạnh Cường
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Cao Thị Hồng Hạnh**

HẢI PHÒNG - 2016

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Phạm Mạnh Cường

Mã SV: 1212402018

Lớp: QT1601N.

Ngành: Quản trị doanh nghiệp.

Tên đề tài: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực
tại Công ty cổ phần Oshico.

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực, quản trị nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Phân tích thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Oshico.

Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Oshico.

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

Sơ đồ tổ chức của Công ty cổ phần Oshico.

Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2014-2015 của Công ty cổ phần Oshico

Số liệu về nhân lực và công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Oshico.

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công ty cổ phần Oshico.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Cao Thị Hồng Hạnh

Học hàm, học vị: Thạc Sĩ

Cơ quan công tác: Đại Học Dân Lập Hải Phòng

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 18 tháng 4 năm 2016

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 09 tháng 7 năm 2016

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2016

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT *Trần Hữu Nghị*

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

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

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

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

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

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

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

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2016

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC, QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC. .	3
1.1. Nguồn nhân lực.	3
1.1.1. <i>Khái niệm nguồn nhân lực.</i>	3
1.1.2 <i>Tầm quan trọng của nguồn nhân lực với sự phát triển của Công ty</i>	4
1.2 Quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.1 <i>Khái niệm quản trị nguồn nhân lực.</i>	6
1.2.2 <i>Mục tiêu quản trị nguồn nhân lực</i>	6
1.2.3 <i>Chức năng của quản trị nguồn nhân lực</i>	7
1.2.4 <i>Nhiệm vụ của quản trị nguồn nhân lực</i>	8
1.2.5 <i>Tầm quan trọng của quản trị nguồn chiến lược</i>	9
1.2.6 <i>Ảnh hưởng của môi trường tới quản lý nguồn nhân lực</i>	9
1.3 Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	10
1.3.1 <i>Hoạch định nguồn nhân lực</i>	10
1.3.2 <i>Phân tích công việc</i>	13
1.3.3 <i>Tuyển dụng nhân lực</i>	14
1.3.4 <i>Nguồn tuyển dụng</i>	16
1.4 Phân công lao động.	18
1.4.1 <i>Khái niệm</i>	18
1.4.2 <i>Mục tiêu của phân công lao động</i>	18
1.4.3 <i>Nguyên tắc phân công lao động</i>	18
1.4.4 <i>Các hình thức phân công lao động</i>	18
1.4.5 <i>Đánh giá nhân viên</i>	19
1.4.6 <i>Các phương pháp đánh giá nhân viên.</i>	20
1.4.7 <i>Trả công người lao động.</i>	21
1.4.7.1 <i>Khái niệm tiền lương và cơ cấu thu nhập của người lao động.</i>	21
1.4.7.2 <i>Các hình thức trả lương</i>	22
1.4.8 <i>Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực</i>	23
1.5. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.	25
1.5.1. <i>Khái niệm về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.</i>	25
1.5.2. <i>Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.</i>	26

1.6 Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.	26
CHƯƠNG II: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN OSHICO	28
2.1 Giới thiệu chung về Công ty cổ phần OSHICO.....	28
2.1.1 <i>Quá trình hình thành và phát triển của công ty cổ phần OSHICO</i>	30
2.1.2 <i>Chức năng và nhiệm vụ của công ty cổ phần OSHICO</i>	31
2.1.3 <i>Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp</i>	32
2.1.4 <i>Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty</i>	35
2.1.5 <i>Thuận lợi và khó khăn</i>	37
2.2 Thực trạng công tác quản trị và sử dụng lao động tại công ty cổ phần OSHICO	39
2.2.1. <i>Đặc điểm của lao động trong Công ty.</i>	39
2.3. Thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần OSHICO.	43
2.3.1. <i>Hoạch định nguồn nhân lực.</i>	43
2.3.2 <i>Công tác tuyển dụng nhân lực.</i>	44
2.3.3 <i>Công tác bố trí nhân lực</i>	49
2.3.4 <i>Công tác đào tạo và phát triển nhân lực</i>	50
2.3.5 <i>Trả công và chế độ đãi ngộ</i>	51
2.3.6. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của Công ty Cổ Phần OSHICO	57
2.3.7 . Ưu nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần OSHICO	59
2.3.7.1 Ưu điểm.....	59
2.3.7.2 Nhược điểm.	59
CHƯƠNG III: MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN OSHICO	60
3.1 Mục tiêu và phương hướng phát triển của công ty cổ phần OSHICO.....	60
3.2 Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực của công ty cổ phần OSHICO	60
KẾT LUẬN	69

LỜI MỞ ĐẦU

Trong quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước thì đổi mới cơ chế quản lý và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là một trong những biện pháp cơ bản nhằm nâng cao năng suất lao động, cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

Quản lý nhân lực là một hoạt động tất yếu của tổ chức, nó là một bộ phận cấu thành của quản lý doanh nghiệp. Tất cả các hoạt động của một tổ chức sẽ không hiệu quả nếu thiếu quản lý nguồn nhân lực. Quản lý con người thường là nguyên nhân dẫn đến thành công hay thất bại trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Làm thế nào để quản trị nguồn nhân lực có hiệu quả là vấn đề khó khăn và thử thách lớn nhất đối với doanh nghiệp trong nền kinh tế chuyển đổi. Sự biến động mạnh mẽ của môi trường kinh doanh, tính chất khốc liệt và phải đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên trong nền kinh tế thị trường đã và đang tạo sức ép lớn đòi hỏi các quản trị gia Việt Nam phải có các quan điểm mới, lĩnh hội các phương pháp và nắm vững được những kỹ năng mới về quản trị con người. Việc doanh nghiệp sử dụng những biện pháp gì, những hình thức nào để phát huy khả năng của người lao động nhằm nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh là một điều hết sức quan trọng, có ý nghĩa quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp đó. Mặt khác, biết được đặc điểm của lao động trong doanh nghiệp sẽ giúp cho doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí, thời gian và công sức vì vậy mà việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp dễ dàng hơn.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là cơ sở để nâng cao tiền lương, cải thiện đời sống cho công nhân, giúp cho doanh nghiệp có bước tiến lớn trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Thấy được ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong các doanh nghiệp sản xuất nên trong thời gian thực tập tại Công ty cổ phần thương mại và đóng tàu Đại Dương em thấy: Mặc dù Công ty cũng đã có một số biện pháp quản lý và sử dụng lao động bước đầu đạt được một số kết quả và hiệu quả nhất định nhưng vẫn còn tồn tại một số hạn chế, chính vì vậy em đã chọn đề tài: “Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần thương mại và đóng tàu Đại Dương” làm đề tài cho khóa luận tốt nghiệp của mình.

Bộ cục của khóa luận ngoài phần mở đầu và phần kết luận, khóa luận được chia làm 3 chương:

Chương I: Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực, quản trị nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Chương II: Phân tích thực trạng công tác quản trị nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần thương mại và đóng tàu đại dương.

Chương III: Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần thương mại và đóng tàu đại dương

Với vốn kiến thức và khả năng nhận thức còn hạn chế vì vậy những thiếu sót trong bài khóa luận này là điều không thể tránh khỏi. Em rất mong nhận được những ý kiến góp ý của các thầy cô giáo và các anh chị trong Công ty để em có thể khắc phục những thiếu sót và hoàn thiện hơn.

Em xin trân trọng cảm ơn cô giáo hướng dẫn – Th.s Cao Thị Hồng Hạnh và các anh chị trong Công ty đã tận tình giúp đỡ em trong suốt quá trình làm bài khóa luận này.

Hải Phòng, ngày 6 tháng 7 năm 2016

Sinh viên

Phạm Mạnh Cường

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC, QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC.

1.1. Nguồn nhân lực.

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.

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

Theo GS. TS Bùi Văn Nhơn (Học viện hành chính Quốc gia) thì: Nguồn nhân lực chính là tài nguyên con người, bao gồm cả thể lực và trí lực. Nguồn nhân lực, nguồn lao động hay nhân sự nói chung trong một doanh nghiệp bao gồm tất cả các cá nhân, các lao động làm việc trong doanh nghiệp và tham gia vào bất cứ hoạt động nào của doanh nghiệp không kể vai trò của họ trong doanh nghiệp đó như thế nào.

Vậy nguồn nhân lực của một tổ chức là gì?

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người của những tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) bao gồm tất cả những người lao động làm trong doanh nghiệp, có khả năng và tiềm năng tham gia vào quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển kinh tế- xã hội của quốc gia, thế giới. Cách hiểu này về nguồn nhân lực xuất phát từ quan niệm coi nguồn nhân lực là nguồn lực với các yếu tố vật chất, tinh thần tạo nên năng lực, sức mạnh phục vụ cho sự phát triển nói chung của các tổ chức;

Thuật ngữ nguồn nhân lực không là một cá nhân, một người mà là tổng hợp nhân lực của một tổ chức.

Nguồn nhân lực đặc biệt hơn các nguồn lực khác ở chỗ, đây là nguồn lực tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội nhưng cũng lại chính là đối tượng tiêu dùng những sản phẩm đó.

Tóm lại, nguồn nhân lực được hiểu với tư cách là tổng hợp cá nhân những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về mặt thể chất cũng như tinh thần của con người được huy động vào quá trình lao động sản xuất.

1.1.2 Tầm quan trọng của nguồn nhân lực với sự phát triển của Công ty

Sự phát triển kinh tế xã hội của mỗi quốc gia cùng mỗi doanh nghiệp đều phụ thuộc rất lớn vào khai thác, quản lý và sử dụng hợp lý, hiệu quả các nguồn lực của đất nước như tài nguyên thiên nhiên, trình độ khoa học kỹ thuật và công nghệ, nguồn vốn hay tiềm lực về con người hay nguồn nhân lực. Nhưng trong đó nguồn lực có vai trò chính mang tính quyết định chính là nguồn nhân lực.

Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực quan trọng quyết định đến sự tồn tại và phát triển của Công ty, giữ vai trò quan trọng và ngày càng được nhà quản trị quan tâm nghiên cứu và phân tích, xem đây là một chức năng cốt lõi và quan trọng nhất của tiến trình quản trị. Việc nghiên cứu quản trị nhân lực nhằm đạt 3 mục tiêu hàng đầu:

- Nhằm nâng cao năng suất lao động.
- Nhằm cải thiện chất lượng và chính sách làm việc.
- Nhằm đảm bảo tính hợp pháp.

Để không ngừng thỏa mãn những nhu cầu về vật chất, tinh thần ngày càng được nâng cao về số lượng và chất lượng trong điều kiện của nguồn nhân lực khác đều có hạn, con người ngày càng phải phát huy đầy đủ khả năng về mặt thể lực và trí lực cho việc phát triển không ngừng của xã hội.

Do đó quản trị nhân lực có vai trò là một bộ phận không thể thiếu được của công tác quản lý sản xuất kinh doanh trong các doanh nghiệp. Nó tìm kiếm và phát triển những hình thức, những phương pháp tốt để mọi thành viên có thể đóng góp được nhiều nhất cho mục tiêu của doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo ra điều kiện để chính bản thân người lao động phát triển không ngừng.

Nhận định được vai trò tất yếu khách quan của nguồn nhân lực đối với sự phát triển của đất nước theo hướng công nghiệp hóa hiện đại hóa, nghị quyết TW 7 khóa VII của đảng đã nêu: việc phát triển nguồn nhân lực là quan trọng và ưu tiên hàng đầu trong các chính sách và biện pháp nhằm thực hiện quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

1.1.3 Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

- Số lượng nguồn nhân lực.

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn lực. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ gia tăng dân số càng cao thì dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn lực càng cao và ngược lại. Xét trong phạm vi một tổ chức thì số lượng nguồn nhân lực là tổng số người được tổ chức thuê mướn, được trả công và được tổ chức ghi vào danh sách nhân sự của tổ chức. Xét trên phạm vi quốc gia thì số lượng nguồn nhân lực là bao gồm những công dân trên 15 tuổi, có khả năng lao động và đang có việc làm hoặc không có việc nhưng có nhu cầu làm việc.

- Chất lượng nguồn nhân lực.

Chất lượng nhân lực là yếu tố tổng hợp từ nhiều yếu tố bộ phận như: trí tuệ, sự hiểu biết, trình độ, kỹ năng, đạo đức, sức khỏe, thẩm mỹ,... Trong các yếu tố trên thì thể lực và trí lực là hai yếu tố quan trọng trong việc xem xét, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực.

- + Thể lực của nguồn nhân lực:

Một trong những tiêu chí nói lên chất lượng nguồn nhân lực là tình trạng thể lực của người lao động, bao gồm các yếu tố như chiều cao, cân nặng, sức khỏe. Các yếu tố này phụ thuộc chặt chẽ vào các điều kiện như mức sống, thu nhập, nghỉ ngơi, chăm sóc y tế và các dịch vụ khác....

- + Trình độ của nguồn nhân lực:

Nhân tố trí lực của nguồn nhân lực thường được xem xét đánh giá trên hai góc độ:

- Chỉ tiêu trình độ văn hoá của nguồn nhân lực.

Đây là một trong những chỉ tiêu hết sức quan trọng phản ánh chất lượng nguồn

nhân lực, và có tác động mạnh mẽ tới quá trình phát triển kinh tế xã hội. Trình độ văn hoá cao tạo khả năng tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ khoa học kỹ thuật vào thực tiễn.

- Chỉ tiêu đánh giá trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực.

Trình độ chuyên môn là sự hiểu biết, khả năng thực hành về chuyên môn nào đó (nó biểu hiện trình độ đào tạo ở các trường trung học chuyên nghiệp, cao

đảng, đại học), có khả năng chỉ đạo quản lý một công việc chuyên môn nhất định.

- Cơ cấu nguồn nhân lực

Cơ cấu nhân lực là yếu tố không thể thiếu khi xem xét đánh giá về nguồn nhân lực. Cơ cấu nhân lực thể hiện trên các phương diện khác nhau như: cơ cấu trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi.v.v... Cơ cấu nguồn nhân lực của một quốc gia nói chung được quyết định bởi cơ cấu đào tạo và cơ cấu kinh tế theo đó sẽ có một tỉ lệ nhất định nhân lực.

1.2 Quản trị nguồn nhân lực

1.2.1 Khái niệm quản trị nguồn nhân lực.

Theo giáo trình “Quản trị nhân sự” của TS. Nguyễn Hữu Thân thì: Quản trị tài nguyên nhân sự là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho nhân viên, thông qua tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức.

Còn theo quan điểm của PGS.TS Trần Kim Dung trong giáo trình “Quản trị nguồn nhân lực” thì: Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo - phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên.

Ngày nay khái niệm hiện đại về Quản trị nguồn nhân lực là: “ Tất cả các hoạt động của một tổ chức để thu hút, xây dựng, phát triển, đánh giá, bảo toàn, giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng” .

1.2.2 Mục tiêu quản trị nguồn nhân lực

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

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

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

- + *Mục tiêu của tổ chức:*

- Chi phí lao động thấp trong giá thành.

- Năng suất lao động tối đa của nhân viên.

- Nguồn nhân lực ổn định và sẵn sàng.
- Sự hợp tác thân thiện của người lao động.
- Người lao động phát huy và đóng góp những sáng kiến.
- Tổ chức sản xuất một cách khoa học và chặt chẽ.
- Lợi nhuận tối đa và chiến thắng trong cạnh tranh.

+ *Mục tiêu của cá nhân:*

- Thỏa mãn những nhu cầu không ngừng tăng lên của con người
Động viên, thúc đẩy nhân viên, tạo điều kiện cho họ bộc lộ, phát triển và cống hiến tài năng cho DN; *Tạo điều kiện làm việc:*
- Việc làm an toàn (về tính mạng, sức khỏe, tài sản, an ninh tâm lý ...).
- Việc làm không đơn điệu và buồn chán.
- Việc làm phù hợp với năng lực và sở trường của cá nhân.
- Được làm việc trong bầu không khí lành mạnh và thân thiện.
- Có cơ sở vật chất thích hợp cho công việc.

Môi trường làm việc cũng ảnh hưởng rất nhiều đến sự lựa chọn của người lao động, nhân viên luôn hướng tới một môi trường làm việc thân thiện, công bằng, không quá nhiều áp lực.

Tạo niềm tin trong nhân viên, giúp họ gắn bó, tận tâm, trung thành với Công ty, thống nhất trong tổ chức, tạo sức mạnh cạnh tranh Công ty:

Quản trị nguồn nhân lực không phải chỉ là quản lý nhân viên mà là làm thế nào để sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả, hợp lý ở tất cả các phòng ban, tổ chức. Hiệu quả và hợp lý ở chỗ kết hợp hài hòa giữa tài nguyên nhân lực với các yếu tố tài chính, thời gian, máy móc thiết bị, thông tin, thị trường để Công ty có thể hoạt động kinh doanh sản xuất hiệu quả nhất với những tiềm lực đã có.

1.2.3 Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

+ Chức năng thu hút nguồn nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất, trình độ và năng lực phù hợp với năng lực doanh nghiệp. Để có thể tuyển đúng người đúng việc. Căn cứ vào chiến lược kinh doanh, kế hoạch sản xuất và thực trạng sử dụng lao động của doanh nghiệp.

+ Chức năng đào tạo và phát triển

Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao trình độ lành nghề, các kỹ năng và các nhận thức mới cho nhân viên. Đào tạo, phát triển hướng đến nâng

cao các giá trị của tài sản nhân lực cho Công ty nhằm tăng khả năng cạnh tranh cũng như tăng khả năng thích ứng với môi trường đầy thay đổi.

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

+ 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. Chức năng của nhóm là kích thích động viên liên quan đến chính sách các hoạt động nhằm khuyến khích nhân viên làm việc hăng say, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc có chất lượng cao.

Quản trị nguồn nhân lực ngày nay gắn liền với mọi tổ chức bất kể cơ quan tổ chức đó có bộ phận Quản trị nguồn nhân lực hay không. Quản trị nguồn nhân lực là khó khăn phức tạp hơn quản trị các yếu tố khác của quá trình sản xuất vì mỗi con người là một thế giới rất riêng biệt họ khác nhau về năng lực làm việc, về hoàn cảnh gia đình, tình cảm, tham vọng... và luôn vận động thay đổi. Điều này đòi hỏi quản trị con người phải là một khoa học và nghệ thuật. Nghĩa là phải sử dụng khoa học quản trị về con người một cách uyển chuyển phù hợp cho những tình huống cụ thể trong môi trường cụ thể.

1.2.4 Nhiệm vụ của quản trị nguồn nhân lực

Để thực hiện các chức năng trên, nhiệm vụ của quản trị nguồn nhân lực bao gồm:

- Hoạch định và dự báo nhu cầu nhân lực
- Thu hút, tuyển mộ nhân viên
- Tuyển chọn nhân viên
- Huấn luyện, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực
- Bố trí sử dụng và quản lý nhân viên
- Thúc đẩy, động viên nhân viên
- Trả công lao động
- Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên
- An toàn và sức khỏe
- Thực hiện giao tế nhân lực
- Giải quyết các tương quan nhân lực (các quan hệ lao động như: khen thưởng, kỷ luật, sa thải, tranh chấp lao động ...).

1.2.5 Tầm quan trọng của quản trị nguồn chiến lược

Quản trị nguồn chiến lược giữ vai trò đặc biệt quan trọng và ngày càng được các quản trị gia quan tâm nghiên cứu và phân tích, xem đây là chức năng cốt lõi và quan trọng nhất của tiến trình quản trị. Việc nghiên cứu quản trị nhân lực nhằm đạt 3 mục tiêu:

- Nhằm nâng cao năng suất lao động.
- Nhằm cải thiện chất lượng và chính sách làm việc.
- Nhằm đảm bảo tính hợp pháp.

Quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập các tổ chức và giúp cho tổ chức đó tồn tại và phát triển. Tầm quan trọng của quản trị nhân lực trong tổ chức xuất phát từ vai trò quan trọng của con người. Con người là tài sản quan trọng nhất mà một Công ty có. Sự thành công của Công ty phụ thuộc vào tính hiệu quả của cách “quản lý con người” bao gồm cả cách quản lý chính bản thân mình, quản lý nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và người cho vay.

Việc quản trị nguồn nhân lực hiện nay ngày càng có tầm quan trọng bởi sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường. Vậy nên các tổ chức muốn tồn tại được và phát triển được thì buộc phải cải tổ lại cơ cấu tổ chức sao cho nó ngày càng tinh giảm, gọn nhẹ mà năng động và trong đó yếu tố con người chính là yếu tố mang tính quyết định. Việc tìm đúng người phù hợp để giao đúng việc, đúng cương vị đang là vấn đề đáng được quan tâm đối với các tổ chức hiện nay.

Với quản trị nguồn nhân lực, các nhà quản trị sẽ biết cách hiểu và lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của nhân viên, biết cách nhạy cảm với nhu cầu của nhân viên, biết cách đánh giá nhân viên chính xác và biết cách tạo ra cho nhân viên sự hứng thú trong công việc đồng thời giảm thiểu được các sai lầm trong việc tuyển dụng, sử dụng lao động để nâng cao chất lượng thực hiện công việc và nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức.

1.2.6 Ảnh hưởng của môi trường tới quản lý nguồn nhân lực

➤ Môi trường bên trong:

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

➤ **Môi trường bên ngoài:**

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

Môi trường vĩ mô: Bao gồm một số yếu tố chính cấu thành nên, bao gồm: yếu tố kinh tế, yếu tố chính trị pháp luật, yếu tố tự nhiên, yếu tố văn hóa - xã hội, yếu tố công nghệ.

Môi trường tác nghiệp là môi trường kinh doanh của một ngành, một lĩnh vực cụ thể nào đó mà ở đó doanh nghiệp đang sản xuất kinh doanh.

Môi trường tác nghiệp bao gồm các yếu tố như: đối thủ cạnh tranh, khách hàng, nhà cung cấp, sản phẩm thay thế và các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn.

1.3 Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.3.1 Hoạch định nguồn nhân lực

➤ **Khái niệm:**

+ Hoạch định nhân lực là một tiến trình phân tích các nhu cầu và khả năng cung ứng nguồn nhân lực cho một tổ chức dưới những điều kiện thay đổi để tiến hành các bước tiếp theo nhằm đáp ứng nhu cầu đó.

+ Hoạch định nguồn nhân lực là một tiến trình đảm bảo cho tổ chức có đủ số người với những kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức

Quá trình hoạch định nguồn nhân lực cần được thực hiện trong mối liên hệ mật thiết với quá trình hoạch định và thực hiện các chiến lược và chính sách kinh doanh của doanh nghiệp. Thông thường, quy trình hoạch định được thực hiện theo những bước sau:

1. Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược cho doanh nghiệp.

2. Phân tích hiện trạng quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

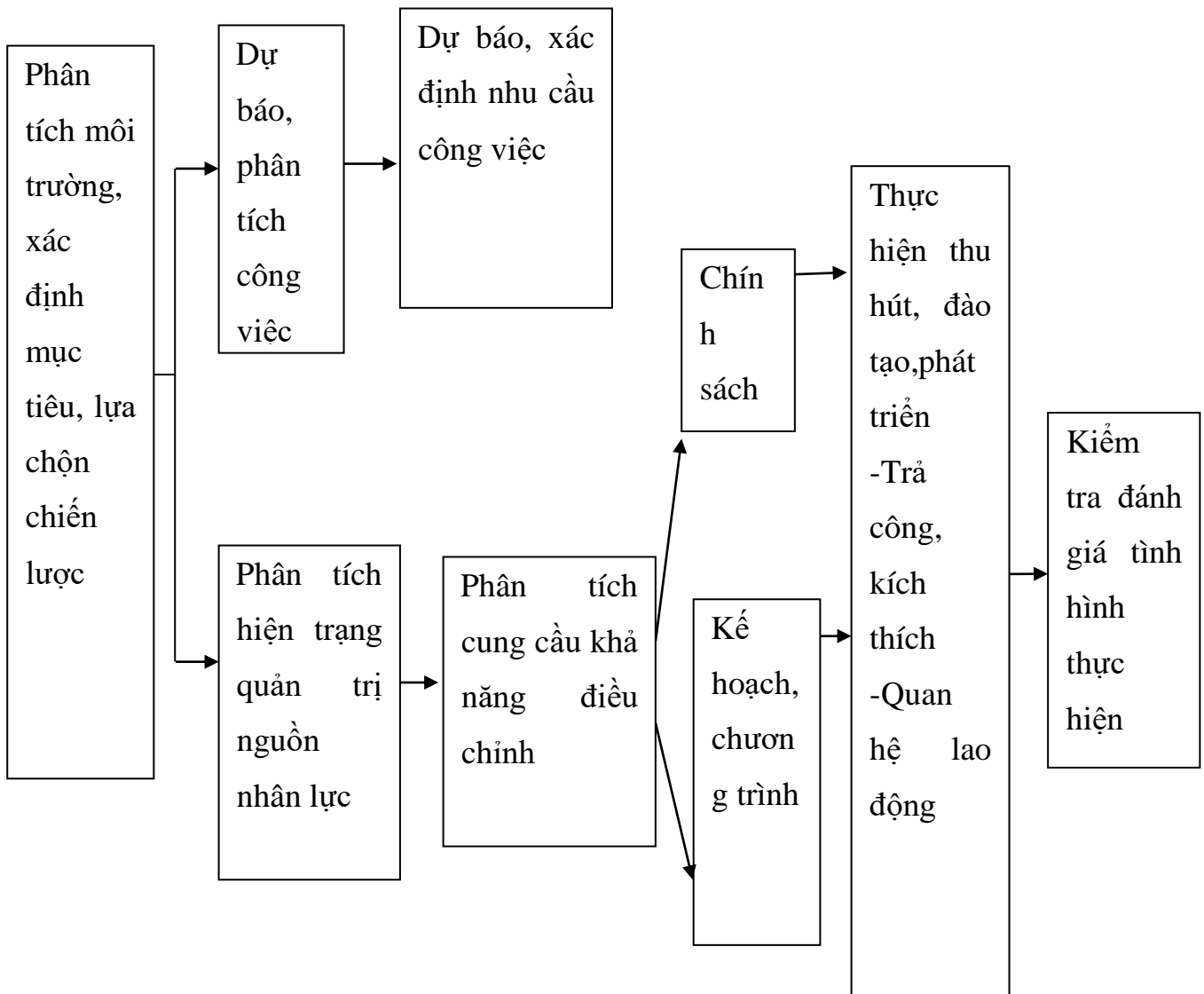
3. Dự báo khối lượng công việc, xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc.

4. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực, xác định nhu cầu nguồn nhân lực

5. Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh đề ra những chính sách kế hoạch, chương trình thực hiện giúp cho doanh nghiệp thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

6. Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

7. Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện



Hình 1.1 : Quá trình hoạch định nguồn lực.
 (Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực - Trần Kim Dung)

Hoạch định nguồn nhân lực liên quan đến nhiều chiến lược khác của tổ chức như: chiến lược tài chính, thị trường, chiến lược kinh doanh ... vì vậy khi ra các quyết định về nguồn nhân lực các nhà quản trị cần phải cân nhắc xem xét trong mối quan hệ tổng thể với các chiến lược khác của Công ty.

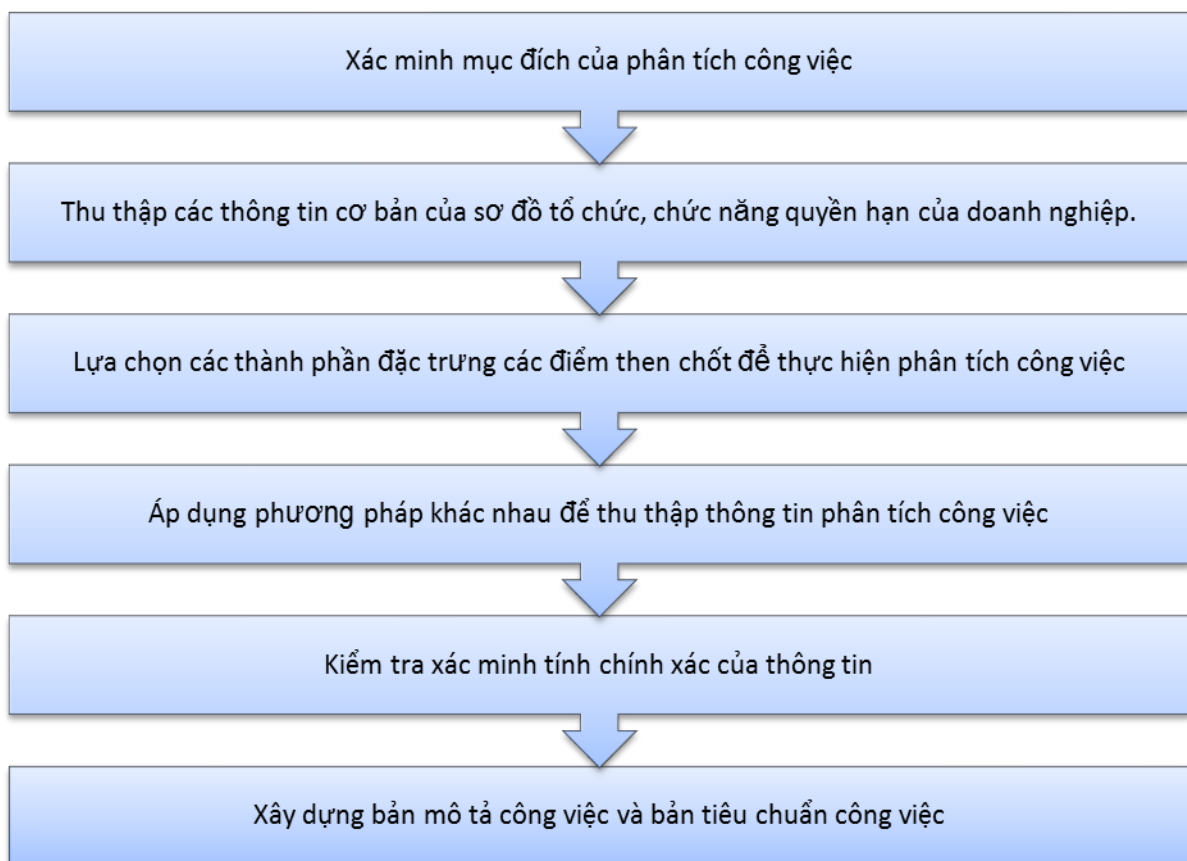
1.3.2 Phân tích công việc

Phân tích công việc là quá trình đánh giá và tổ chức một cách có hệ thống các thông tin về công việc. Phân tích công việc được tiến hành nhằm để xác định các nhiệm vụ thuộc phạm vi công việc đó và các kỹ năng, năng lực quyền hạn và trách nhiệm cụ thể cần phải có để thực hiện công việc đó một cách tốt nhất.

Nói một cách cụ thể hơn, thì phân tích công việc là một tiến trình mô tả và ghi lại mục tiêu của một công việc, các nhiệm vụ và hoạt động của nó, các điều kiện hoàn thành công việc, các kỹ năng, kiến thức và thái độ cần thiết để hoàn thành công việc.

Để thực hiện phân tích công việc ta dựa trên bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

+ Trình tự thực hiện phân tích công việc :



Hình 1.2 Tiến trình phân tích công việc

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

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

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 chi phí trong phân tích công việc, nhất là khi phải phân tích các công việc tương tự nhau.

Bước 4: Tùy theo yêu cầu về mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập, tùy theo loại hình công việc và khả năng về tài chính của doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc kết hợp các phương pháp thu thập thông tin phân tích công việc sau đây: phỏng vấn bản câu hỏi và quan sát.

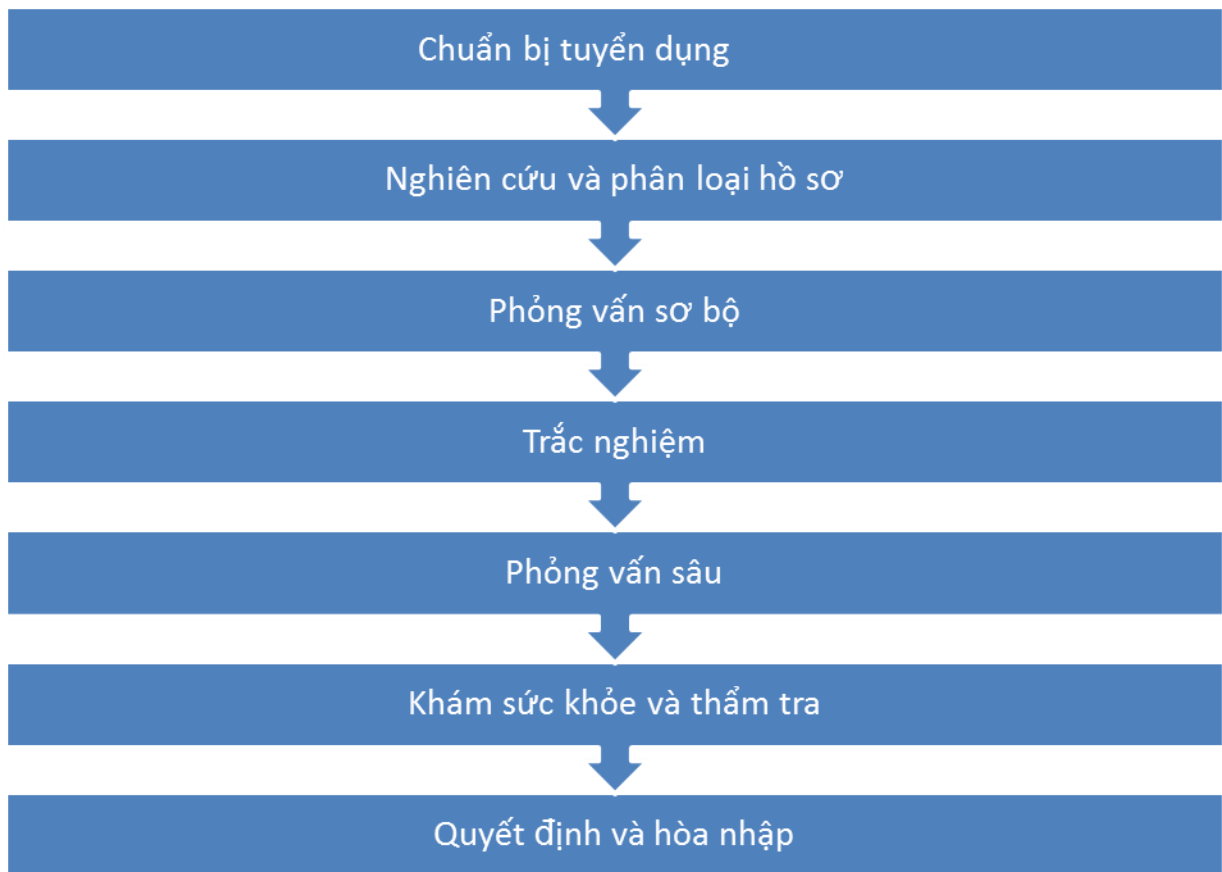
Bước 5: Cần kiểm tra lại thông tin đã thu thập được với các công nhân đảm nhận công việc đó. Điều này giúp đạt được sự đồng tình của đương sự về bảng phân tích công việc bởi vì họ có cơ hội xét duyệt lại chính công việc mà họ thực hiện.

Bước 6: Sau khi kiểm tra nhà quản trị cần xây dựng hai tài liệu cơ bản: Bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

1.3.3 Tuyển dụng nhân lực

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

Quy trình tuyển dụng nhân lực:



Hình 1.3 Quy trình tuyển dụng nhân sự

+ Giai đoạn chuẩn bị:

Nội dung chuẩn bị:

Ngoài những chuẩn bị có tính cách vật chất như tiền bạc, địa điểm, các mẫu trắc nghiệm các Công ty cần có những chuẩn bị sau:

- Các văn bản, quy định về tuyển dụng (để tránh những rắc rối có liên quan đến pháp luật).

- Cần có bản mô tả công việc.
- Xác định tiêu chuẩn nhân viên cần tuyển.
- Xác định số lượng, thành phần hội đồng tuyển dụng.
- Quyền hạn trách nhiệm của hội đồng tuyển dụng.
- Thực hiện thông báo tuyển dụng.

- Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng.

Trước khi tuyển mộ và tuyển chọn nhân sự, các doanh nghiệp phải có sự chuẩn bị rất kỹ về tiền bạc, phòng ốc, các mẫu trắc nghiệm, phỏng vấn cũng như chuẩn bị bảng mô tả chi tiết tiêu chuẩn công việc.

- Bước 2: Nghiên cứu và phân loại hồ sơ.

Mục đích của bước này là nhằm loại bỏ những ứng viên không đáp ứng được những yêu cầu cơ bản nhất của công việc. Đây là bước rất quan trọng khi có một số lượng lớn ứng viên dự tuyển.

Ở bước này, các hồ sơ sẽ được xem xét, nghiên cứu và phân loại. Các hồ sơ được xem xét ở nhiều khía cạnh như: các văn bằng, chứng chỉ, tính rõ ràng của lý lịch ứng viên,...

- Bước 3: Phỏng vấn sơ bộ.

Mục đích của bước này là cung cấp một số thông tin cơ bản về công ty cho ứng viên, cung cấp các thông tin liên quan đến công việc, tìm hiểu những thông tin cơ bản về ứng viên để đánh giá những tiềm năng của ứng viên.

- Bước 4: Trắc nghiệm.

Mục đích của phương pháp trắc nghiệm là giúp các nhà tuyển dụng có thể khám phá ra những khả năng đặc biệt của ứng viên cũng như hiểu được những đặc tính hay các tính cách của ứng viên để quản lý, bố trí công việc cho phù hợp,...

- Bước 5: Phỏng vấn sâu.

Phỏng vấn sâu giúp nhà tuyển dụng có thể tìm hiểu những khía cạnh cá nhân mà mà các loại hồ sơ, chứng chỉ hay các bài trắc nghiệm không thực hiện được hoặc thể hiện một cách không rõ ràng ví dụ như cách ứng xử, diện mạo ứng viên,...

- Bước 6: Khám và kiểm tra sức khỏe.

Thông thường, trong hồ sơ xin việc có yêu cầu phải nộp bản khám sức khỏe tổng quát nhưng bước này là khám sức khỏe mang tính chuyên môn nên có những yêu cầu riêng để thực hiện công việc tốt hơn.

- Bước 7: Quyết định tuyển dụng và hòa nhập.

Trước khi có quyết định tuyển dụng cuối cùng thì các doanh nghiệp thường tiến hành thẩm tra lại lần cuối các thông tin liên quan đến ứng viên như lý lịch, tư cách đạo đức, trình độ học vấn,...

Việc hòa nhập nhân viên mới cũng đóng vai trò quan trọng giúp nhân viên có thể nhanh chóng hòa nhập với môi trường mới.

1.3.4 Nguồn tuyển dụng**➤ Nguồn tuyển dụng bên trong**

Nguồn tuyển dụng nội bộ có thể bao gồm: những nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp, những ứng viên thông qua sự giới thiệu của những nhân viên hiện

hữu của doanh nghiệp hay là những nhân viên cũ đã nghỉ việc nay muốn quay trở lại làm việc.

Nguồn tuyển dụng nội bộ có một số ưu điểm như: nhân viên đã quen với văn hóa, nội quy công ty và có thể vận dụng ngay mối liên hệ với các phòng ban khác trong công ty, lãnh đạo có thể hiểu rõ được kiến thức, kỹ năng và tính cách của nhân viên đó nên có thể phân công nhiệm vụ sát với năng lực thực tế của nhân viên,...

Tuy nhiên, khi tuyển dụng nguồn tuyển dụng nguồn nội bộ cũng đặt ra cho các doanh nghiệp một số vấn đề như: việc tuyển dụng nguồn nội bộ dễ dẫn đến chuỗi đề bạt và làm cho doanh nghiệp vẫn thiếu người lao động, dẫn đến cạnh tranh nội bộ không lành mạnh (câu kết, bè phái, đấu đá), hay là dẫn đến hiệu ứng của kẻ thua cuộc (chán nản, bất mãn, chống đối) cũng như việc hạn chế số lượng ứng viên và tư tưởng mới.

➤ *Nguồn tuyển dụng bên ngoài.*

Đây là những người mới đến xin việc, những người này bao gồm bạn bè của nhân viên, nhân viên cũ của công ty, nhân viên của các hãng khác các trường đại học cao đẳng, và những người chưa có việc làm đang có nhu cầu tìm việc.

➤ *Ưu nhược điểm của các nguồn tuyển dụng.*

* *Nguồn bên trong:*

Ưu điểm:

- Tận dụng khả năng sẵn có nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Tiết kiệm chi phí tuyển dụng
- Tạo cơ hội thăng tiến cho nhân viên trong doanh nghiệp.
- Đáp ứng nhu cầu cấp bách về nhân sự.
- Nhân viên mới không mất nhiều thời gian thích nghi môi trường làm việc
- Tỷ lệ bỏ việc thấp

Nhược điểm

- Bỏ qua cơ hội tuyển dụng những ứng viên giỏi bên ngoài
- Không đáp ứng được nếu nhu cầu tuyển dụng với số lượng lớn
- Đôi khi tạo sự thiếu sáng tạo, dập khuôn

* *Nguồn bên ngoài*

Ưu điểm :

- Thu hút được số lượng ứng viên tiềm năng nhiều hơn, thu hút những tư tưởng mới

- Đáp ứng nhu cầu tuyển dụng với số lượng lớn

- Có thể đổi mới nguồn nhân lực

Nhược điểm:

- Doanh nghiệp tốn thời gian cho công tác đào tạo nhân viên mới cũng như chi phí tuyển dụng nhân sự, giảm động cơ làm việc của nhân viên hiện tại, tốn thời gian định hướng nhân viên mới,...

- Chi phí đào tạo lớn.

- Tỷ lệ bỏ việc cao hơn nguồn tuyển dụng bên trong doanh nghiệp.

1.4 Phân công lao động.

1.4.1 Khái niệm

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

Thực chất thì phân công lao động là sự bố trí, sắp xếp nhân viên hay nhóm nhân viên khác nhau vào quá trình hoạt động sản xuất của doanh nghiệp theo năng lực, trình độ chuyên môn, sức khỏe,.. để tạo được hiệu quả cao nhất trong công việc.

1.4.2 Mục tiêu của phân công lao động

Phân công lao động đảm bảo đủ số lượng, chất lượng nhân sự, đáp ứng nhu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Phân công lao động đảm bảo đúng người đúng việc, đúng thời hạn đảm bảo tính mềm dẻo linh hoạt trong lao động.

1.4.3 Nguyên tắc phân công lao động

Căn cứ vào năng lực nguyện vọng sở trường của người lao động.

Đảm bảo sự phù hợp giữa các cá nhân lao động với nhau.

Phải xác định rõ nhiệm vụ quyền hạn của người lao động.

Đảm bảo quan hệ thích hợp giữa nhiệm vụ với quyền lợi, cung cấp đủ điều kiện cho người lao động.

1.4.4 Các hình thức phân công lao động

Phân công lao động theo công nghệ: là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau tùy theo quy trình công nghệ thực hiện chúng.

Phân công lao động theo chức năng: là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau thành những chức năng lao động nhất định căn cứ vào vị trí, chức năng chính của doanh nghiệp.

Phân công lao động theo mức độ phức tạp của công việc: là hình thức phân công lao động trong đó tách riêng các công việc khác nhau tùy theo tính chất phức tạp của công việc.

1.4.5 Đánh giá nhân viên

➤ Khái niệm

Đánh giá nhân viên hay còn gọi là đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên là một quy trình được chuẩn hóa để thu thập thông tin từ các cấp quản lý về hành động, ứng xử trong chuyên môn nghiệp vụ của các nhân viên.

➤ Mục đích.

Đối với Công ty:

- Giúp Công ty có các thông tin, dữ liệu về năng lực thực hiện công việc và các khả năng tiềm ẩn của nhân viên.
- Trên cơ sở đó, Công ty giúp nhân viên điều chỉnh sửa chữa các sai lầm trong quá trình làm việc, giúp họ phát triển toàn diện nâng cao năng suất lao động.
- Có căn cứ để hoạch định nguồn tài nguyên nhân lực.
- Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực.
- Điều chỉnh các hoạt động quản trị nguồn nhân lực cho phù hợp.

Đối với nhân viên:

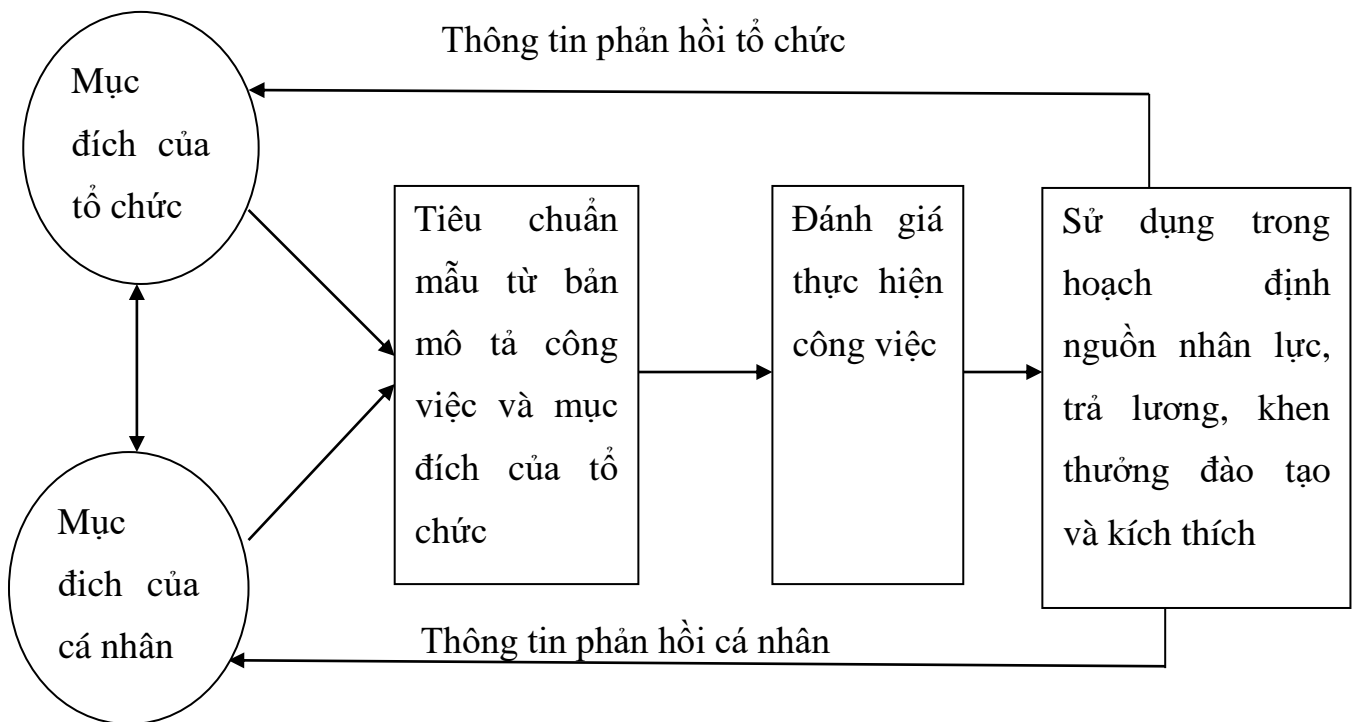
- Giúp họ biết được khả năng hoàn thành công việc và những sai lầm đã mắc phải trong quá trình làm việc, trên cơ sở đó tự hoàn thiện mình để có được cơ hội phát triển thăng tiến.

Các phương pháp đánh giá:

Có nhiều phương pháp đánh giá, các phương pháp thường được áp dụng là:

- Phương pháp bảng điểm: kết quả đánh giá được ghi lại trên một bảng điểm theo một thang điểm đánh giá tương đương với mức suất sắc, giỏi, trung bình, kém... Đây là phương pháp phổ biến vì nó đơn giản và dễ thực hiện.

- Phương pháp xếp hạng luân phiên: các đối tượng đánh giá được xếp hạng theo thứ tự giảm dần dựa trên một đặc tính hay một tiêu chí nào đó.
- Phương pháp đánh giá theo tiêu chuẩn công việc: là phương pháp đối chiếu, so sánh kết quả thực hiện công việc của nhân viên với tiêu chuẩn và yêu cầu của công việc đã đề ra.



Hình 1.4 Hệ thống đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên

1.4.6 Các phương pháp đánh giá nhân viên.

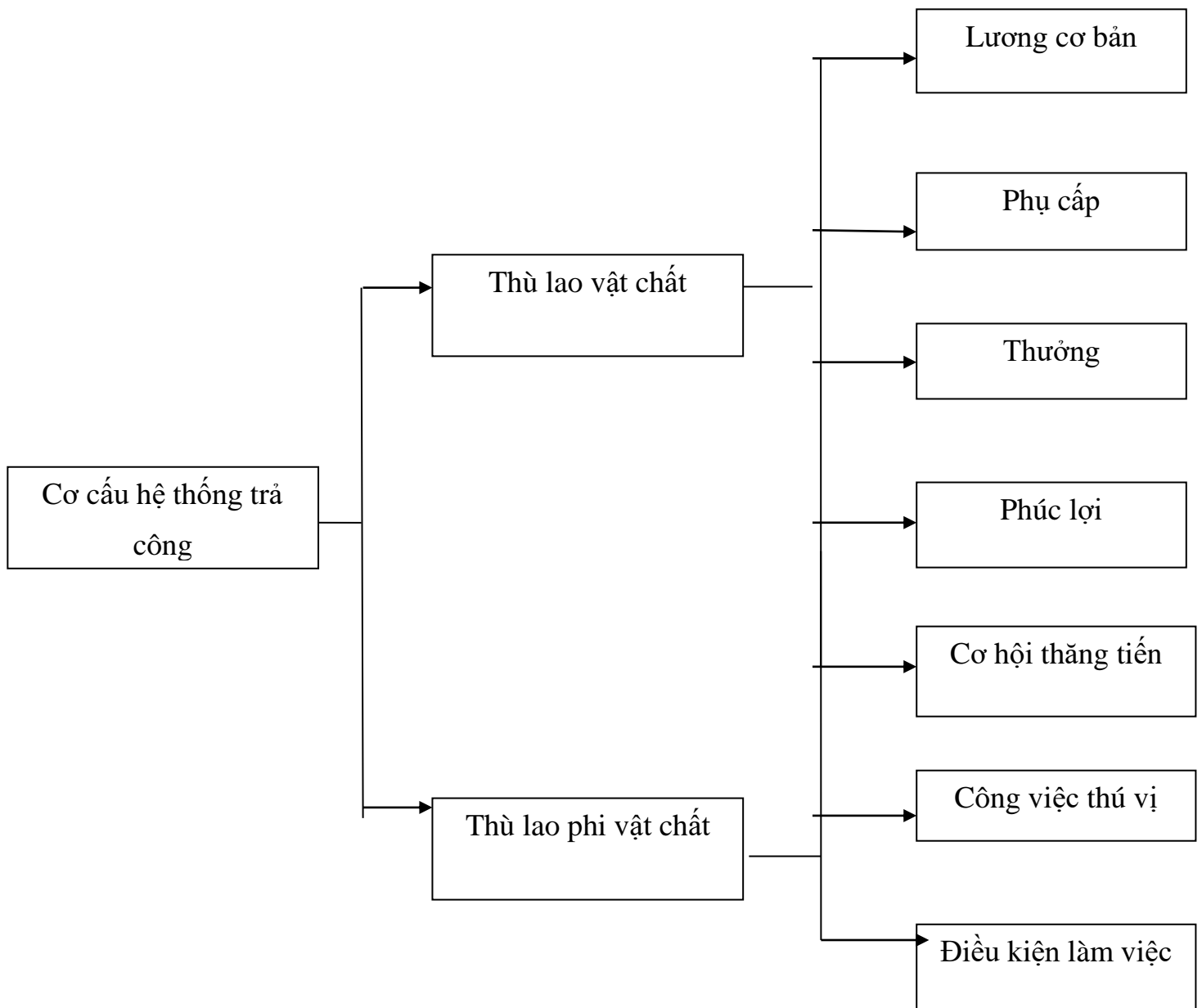
- Phương pháp bảng điểm.
- Phương pháp xếp hạng luân phiên.
- Phương pháp so sánh từng cặp.
- Phương pháp quan sát hành vi.
- Phương pháp phỏng vấn đánh giá.
- Phương pháp quản trị bằng mục tiêu.

1.4.7 Trả công người lao động.

1.4.7.1 Khái niệm tiền lương và cơ cấu thu nhập của người lao động.

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

Thu nhập hàng kỳ của người lao động bao gồm các khoản: tiền lương cơ bản, phụ cấp, tiền thưởng và các chế độ phúc lợi khác.



Hình 1.5 Cơ cấu trả lương trong doanh nghiệp.

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

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

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

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

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

* **Thù lao phi vật chất.**

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

1.4.7.2 Các hình thức trả lương

➤ Trả lương theo sản phẩm.

Trả lương theo sản phẩm là hình thức tiền lương mà tiền lương của người lao động phụ thuộc vào số lượng sản phẩm hay khối lượng công việc mà họ làm ra và đơn giá trả cho một đơn vị sản phẩm.

Công thức tính: $L_{sp} = N_{tt} \times Đ_g$ Trong đó:

- L_{sp} : Lương sản phẩm.

- N_{tt} : Số sản phẩm hoàn thành.

- $Đ_g$: Đơn giá tiền lương sản phẩm.

Ưu điểm của hình thức trả lương theo sản phẩm là tạo sự kích thích cao cho người lao động, động viên người lao động hoàn thành tốt công việc được giao. Trả lương theo sản phẩm cũng khuyến khích người lao động học tập, nâng cao trình độ tay nghề, dần hoàn thiện bản thân.

Tuy nhiên, hình thức trả lương theo sản phẩm cũng có một số mặt hạn chế như: không khuyến khích việc tiết kiệm nguyên nhiên vật liệu, bảo vệ máy móc, thiết bị, đôi khi làm giảm đi tinh thần tập thể.

➤ **Trả lương theo thời gian.**

Trả lương theo thời gian là hình thức tiền lương mà tiền lương của người lao động phụ thuộc vào thời gian làm việc và đơn giá lương trong một đơn vị thời gian (Đơn vị tính thời gian: ngày, tuần, tháng hoặc năm). Công thức tính: $L_{tg} = T_{tt} \times L$

Trong đó:

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

Ưu điểm của hình thức trả lương theo thời gian là rất dễ tính toán và bảo đảm cho nhân viên một mức thu nhập nhất định trong thời gian làm việc.

Nhược điểm của hình thức trả lương theo thời gian là tiền lương của nhân viên chưa gắn chặt giữa thu nhập với kết quả lao động, chưa khuyến khích người lao động phát huy hết khả năng làm việc của mình.

1.4.8 Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

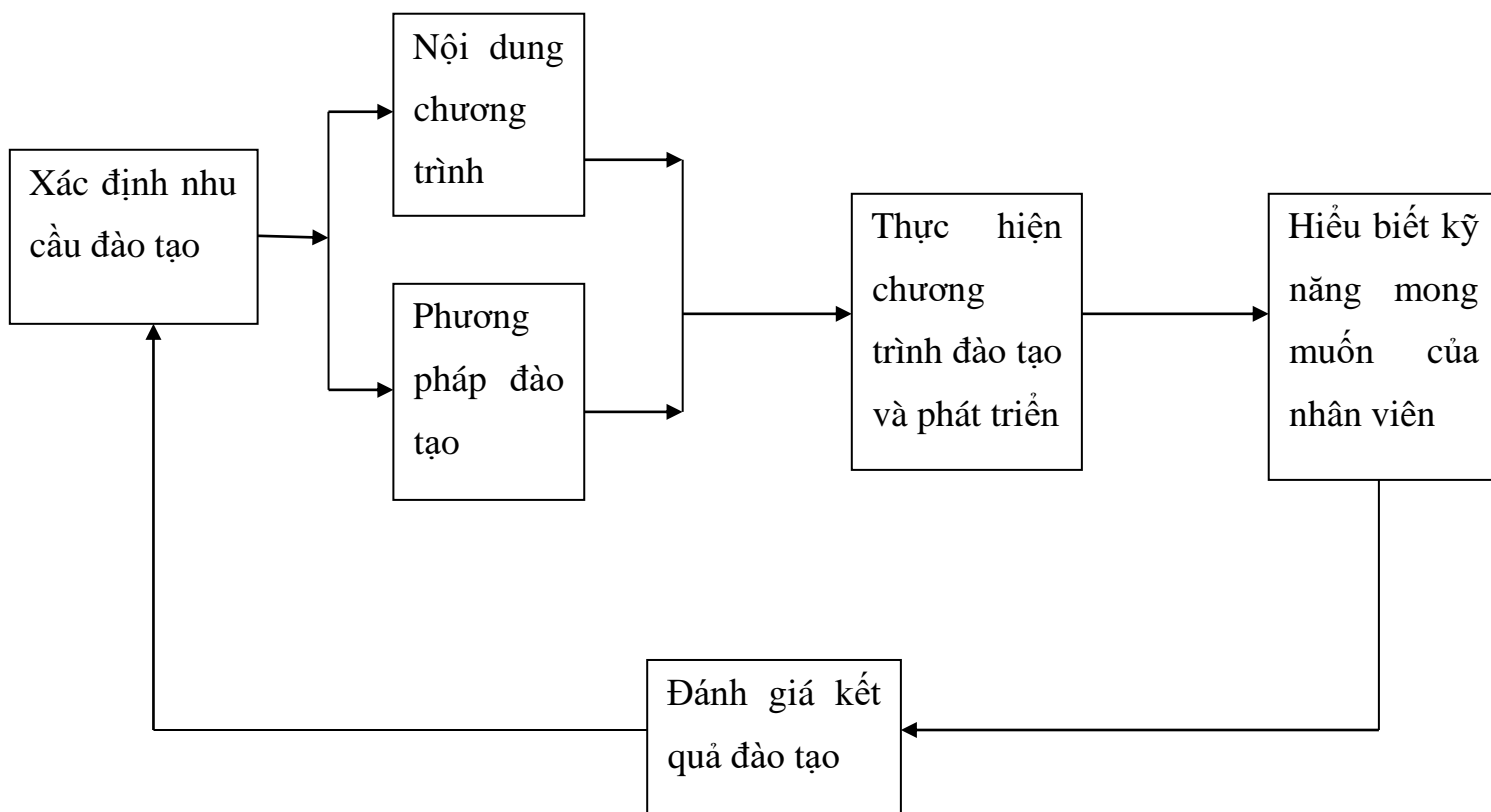
Đào tạo là quy trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc khái niệm hay thái độ dẫn tới sự tương xứng hơn giữa những đặc điểm của nhân viên và yêu cầu của công việc.

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

* Mục đích:

- Cập nhật các kiến thức, kỹ năng mới cho nhân viên. Huấn luyện cho nhân viên những phương pháp làm việc mới.
- Giúp cho nhân viên thực hiện công việc tốt hơn (nâng cao chất lượng và năng suất công việc).
- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý chuyên môn kế cận, giúp cho nhân viên có cơ hội thăng tiến.
- Phát huy tính chủ động và tinh thần trách nhiệm của nhân viên.
- Thỏa mãn nhu cầu phát triển của nhân viên.
- Giúp tổ chức thích nghi với sự thay đổi của môi trường.

* Nội dung và trình tự thực hiện.



Hình 1.6 Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

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

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

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu cuối cùng của đào tạo là đạt được hiệu quả cao nhất về tổ chức, là việc sử dụng tối đa nhân lực. Tuy nhiên để đạt được mục tiêu cuối cùng đó cần phải đạt được những mục tiêu trung gian khác. Do vậy trong việc đào tạo cần phải trình bày chính xác, rõ ràng, ngắn gọn các mục tiêu đề ra.

Bước 3: Lựa chọn phương pháp và phương tiện thích hợp

Các phương pháp đào tạo rất đa dạng và phong phú với từng đối tượng từ sinh viên thực tập, công nhân trực tiếp sản xuất, cấp quản trị tuyến thứ nhất, đến các cấp quản trị trung cấp và cao cấp.

Bước 4: Thực hiện chương trình đào tạo và phát triển

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

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

Đây là một bước quan trọng trong chương trình đào tạo, qua đó giúp doanh nghiệp thấy rõ những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình đào tạo để rút ra kinh nghiệm.

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

1.5.1. Khái niệm về hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Hiệu quả sử dụng lao động hay hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực là kết quả mang lại từ các mô hình, các chính sách quản lý và sử dụng lao động. Kết quả lao động đạt được là doanh thu, lợi nhuận mà doanh nghiệp có thể đạt được từ kinh doanh và việc tổ chức, quản lý lao động có thể là khả năng tạo việc làm của mỗi doanh nghiệp.

Nhóm các chỉ tiêu được sử dụng để đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp bao gồm:

- ***Hiệu suất lao động.***

$$H1 = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng lao động bình quân}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu hiệu suất lao động phản ánh một lao động tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu trong năm.

- ***Tỷ suất lợi nhuận lao động (sức sinh lời của lao động).***

$$H2 = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng lao động bình quân}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động phản ánh một lao động trong năm tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận.

- ***Sức sản xuất của 1 đồng chi phí tiền lương.***

$$H3 = \frac{\text{Tổng doanh thu}}{\text{Tổng quỹ lương}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu sức sản xuất của 1 đồng chi phí tiền lương phản ánh một đồng tiền lương trong năm tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu.

- **Năng suất lao động bình quân.**

Tổng sản lượng

$$H4 = \frac{\quad}{\quad}$$

Tổng lao động bình quân

Ý nghĩa: Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân phản ánh một lao động làm ra bao nhiêu sản phẩm (sản lượng) trong một thời kỳ nhất định.

- **Mức đảm nhiệm lao động.**

Tổng lao động bình quân

$$H5 = \frac{\quad}{\quad}$$

Doanh thu

Ý nghĩa: Chỉ tiêu mức đảm nhiệm lao động phản ánh để tạo ra một đồng doanh thu thì cần bao nhiêu lao động.

1.5.2. Vai trò của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Lao động là yếu tố đầu vào cơ bản của sản xuất, đóng vai trò vô cùng quan trọng. Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại, phát triển được thì không những phải sử dụng tốt các yếu tố đầu vào như vốn, công nghệ mà còn phải sử dụng nguồn lực con người một cách hiệu quả nhất. Việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có vai trò chủ yếu sau:

- Doanh nghiệp có thể kế hoạch hóa nguồn nhân lực của mình ở thời điểm hiện tại cũng như trong tương lai.

- Tạo điều kiện xây dựng tốt hơn mối quan hệ giữa các nhân viên với nhau hay giữa nhân viên với các cấp quản lý, với chủ doanh nghiệp.

- Tạo cho người lao động có công việc ổn định, thu nhập cao hơn, đảm bảo cho quá trình tái sản xuất sức lao động.

- Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp định mức lại lao động tại các bộ phận, phòng ban từ đó đưa ra biện pháp nhằm nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh.

1.6 Ý nghĩa của việc nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Đối với nền kinh tế quốc dân: Hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp phải đặt trong mối quan hệ mật thiết chung với hiệu quả sản xuất kinh

doanh của toàn bộ nền kinh tế, góp phần phản ánh trình độ sản xuất và mức độ hoàn thiện của quan hệ sản xuất trong cơ chế thị trường. Trình độ phát triển của lực lượng sản xuất càng cao thì quan hệ sản xuất càng hoàn thiện.

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

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

**CHƯƠNG II:
PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN OSHICO**

2.1 Giới thiệu chung về Công ty cổ phần OSHICO

Tên giao dịch: OSHICO

Tên công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN OSHICO

Số ký kinh doanh: 0203003396

Mã số thuế: 0200757608

Địa chỉ: Số 55 Sở Dầu, Phường Sở Dầu, Quận Hồng Bàng, Thành phố Hải Phòng

Đại diện pháp luật: Đoàn Công Thắng (Kiêm giám đốc)

Phó giám đốc kinh doanh: Bùi Lam Sơn

Phó giám đốc kỹ thuật: Nguyễn Văn Hợp

Kế toán trưởng: Đinh Thị Thúy

Vốn điều lệ: 30.000.000.000 đồng

Ngày cấp giấy phép: 21/08/2007

Ngày hoạt động: 21/08/2007 (Đã hoạt động 9 năm)

Điện thoại: 0313528650

Oshico không chỉ có thế mạnh về ngành đóng tàu thủy mà còn tham gia trong lĩnh vực lắp máy chế tạo thiết bị, gia công kết cấu thép với nhiều công trình thi công đã được các khách hàng trong và ngoài nước tin nghiệm như: KCN NOMURA, Viship, UBE, SEISA, Xi măng Chinfon, Nghi Sơn, Bim Sơn.....

Ngành nghề kinh doanh

Stt	Tên ngành	Mã ngành
1	Đóng tàu và cấu kiện nổi	30110
2	Cho thuê máy móc và đồ dùng hữu hình khác	7730
3	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường sắt và đường bộ	5221
4	Kho bãi và lưu trữ hàng hóa	5210
5	Vận tải hàng hóa đường thủy nội địa	5022
6	Vận tải hành khách đường thủy nội địa	5021

Stt	Tên ngành	Mã ngành
7	Vận tải hàng hóa ven biển và ven đường	5012
8	Vận tải hàng hóa bằng đường bộ	4933
9	Vận tải hành khách trong nội thành, ngoại thành(trừ vận tải bằng xe bus)	4931
10	Bán buôn chuyên doanh khác chưa đc phân vào đâu	4669
11	Bán buôn vật liệu thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng	4663
12	Bán buôn kim loại và quặng kim loại	4662
13	Bán buôn nhiên liệu rắn, lỏng khí và các sản phẩm liên quan	4661
14	Bán buôn máy móc thiết bị và phụ tùng máy khác	4659
15	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải đường thủy	5222
16	Bốc xếp hàng hóa	5224
17	Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải	5229
18	Sản xuất đồ gỗ xây dựng	16220
19	Khai thác đá, cát, sỏi, đất sét	0810
20	Sửa chữa thiết bị nghe nhìn điện tử gia dụng	95210
21	Sửa chữa thiết bị liên lạc	95120
22	Tổ chức giới thiệu và xúc tiến thương mại	82300
23	Hoạt động dịch vụ chăn nuôi	01620
24	Hoạt động dịch vụ trồng trọt	01610
25	Trồng rau, đậu và trồng hoa, cây cảnh	0118
26	Trồng cây thuốc lá, thuốc lào	01150
27	Trồng cây lấy củ có chất bột	01130
28	Trồng nghệ và cây lương thực có hạt khác	01120
29	Trồng lúa	01110
30	Bán buôn đồ dùng khác cho gia đình	4649
31	Đại lý, môi giới, đấu giá	4610
32	Xây dựng nhà các loại	41000
33	Xử lý và tiêu hủy rác thải độc hại	3822
34	Xử lý và tiêu hủy rác thải không độc hại	38210
35	Thu gom rác thải độc hại	3812

Stt	Tên ngành	Mã ngành
36	Thu gom rác thải không độc hại	38110
37	Lắp đặt máy móc và thiết bị công nghiệp	33200
38	Sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác)	33150
39	Sửa chữa thiết bị điện tử và quang học	33130
40	Sử chữa máy móc thiết bị	33120
41	Đóng thuyền, xuồng thể thao và giải trí	30120
42	Gia công cơ khí, xử lý và tráng phủ kim loại	25920
43	Sản xuất bê tông và các sản phẩm từ xi măng và thạch cao	23950
44	Xây dựng công trình đường sắt và đường bộ	4201
45	Xây dựng công trình công ích	42200
46	Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác	42900
47	Bán phụ tùng và các sản phẩm phụ trợ khác của ô tô xe máy	4543
48	Bảo dưỡng và sửa chữa mô tô xe máy	45420
49	Bán mô tô, xe máy	4541
50	Bán phụ tùng và các bộ phận phụ trợ của ô tô và xe có động cơ khác	4530
51	Bảo dưỡng sửa chữa ô tô và xe có động cơ khác	45200
52	Bán buôn ô tô và xe có động cơ khác	4511
53	Hoạt động xây dựng chuyên dụng khác	43900
54	Hoàn thiện công trình xây dựng	43300
55	Lắp đặt hệ thống cấp thoát nước, lò sưởi và điều hòa không khí	4322
56	Lắp đặt hệ thống điện	43210
57	Chuẩn bị mặt bằng	43120
58	Phá dỡ	43110
59	Sản xuất sản phẩm chịu lửa	23910

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của công ty cổ phần OSHICO

➤ Công ty cổ phần thương mại và đóng tàu đại dương (oshico) được thành lập theo quyết định số 0203004118 do sở kế hoạch và đầu tư thành phố hải phòng cấp, chính thức đi vào hoạt động từ tháng 3 năm 2002. Với đội ngũ cán bộ, kỹ sư làm việc chuyên nghiệp và năng động được đào tạo tại các nước có nền công nghiệp phát triển, các công trình oshico thi công luôn luôn đảm bảo về tiến độ cũng như chất lượng, phục vụ nhiều lĩnh vực trọng yếu của nền kinh tế quốc dân. Sự lớn mạnh về tài chính và đa dạng về quy mô hoạt động được thể hiện qua các lần đăng ký và bổ xung giấy phép kinh doanh. Lúc mới thành lập ngành nghề kinh doanh chủ yếu của công ty là đóng tàu thuyền, sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải, xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng.... Đến nay công ty đã bổ xung vào các ngành nghề như thương mại và vận tải, sản xuất chế biến gỗ. Công ty đã có thêm ngành nghề kinh doanh như: sản xuất gốm sứ, sản xuất xi măng thạch cao, bán các loại sơn, đồ ngũ kim... Từ sự nỗ lực không ngừng phấn đấu, công ty cổ phần và thương mại Đại Dương đã hoàn thành xuất sắc nghĩa vụ nộp ngân sách nhà nước, sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả, có tích lũy và đảm bảo đời sống cho cán bộ công nhân viên trong công ty.

➤ Hoàn thành tốt công tác Đảng, công tác chính trị, công tác xã hội. Cho đến nay công ty đã đạt nhiều thành tích trong công tác sản xuất kinh doanh và đảm nhận được một số bằng khen: Năm 2003 giám đốc và phó giám đốc được ủy ban thành phố tặng bằng khen. Năm 2004 – 2005 được bằng khen của khối thương mại cấp. Năm 2005 được sở thương mại Hải Phòng tặng bằng khen công ty đã có thành tích xuất sắc các chỉ tiêu kế hoạch, và nhận được bằng khen của UBND thành phố các năm 2005, 2006, 2007, 2008.

2.1.2 Chức năng và nhiệm vụ của công ty cổ phần OSHICO

➤ Ngành nghề kinh doanh của công ty

- + Đóng mới và sửa chữa các loại àu biển tàu sông, tàu chuyên dụng
- + Gia công chế tạo lắp ráp các phân, tổng đoạn thiết bị của các phương tiện thủy có trọng tải lớn.

+ Gia công chế tạo và lắp dựng sản phẩm công nghiệp khác, phục vụ cho ngành công nghiệp dân dụng (dầm cầu thép, xà, thanh giằng các cột ăng ten truyền hình, khung nhà kho.....)

➤ Nhiệm vụ của công ty.

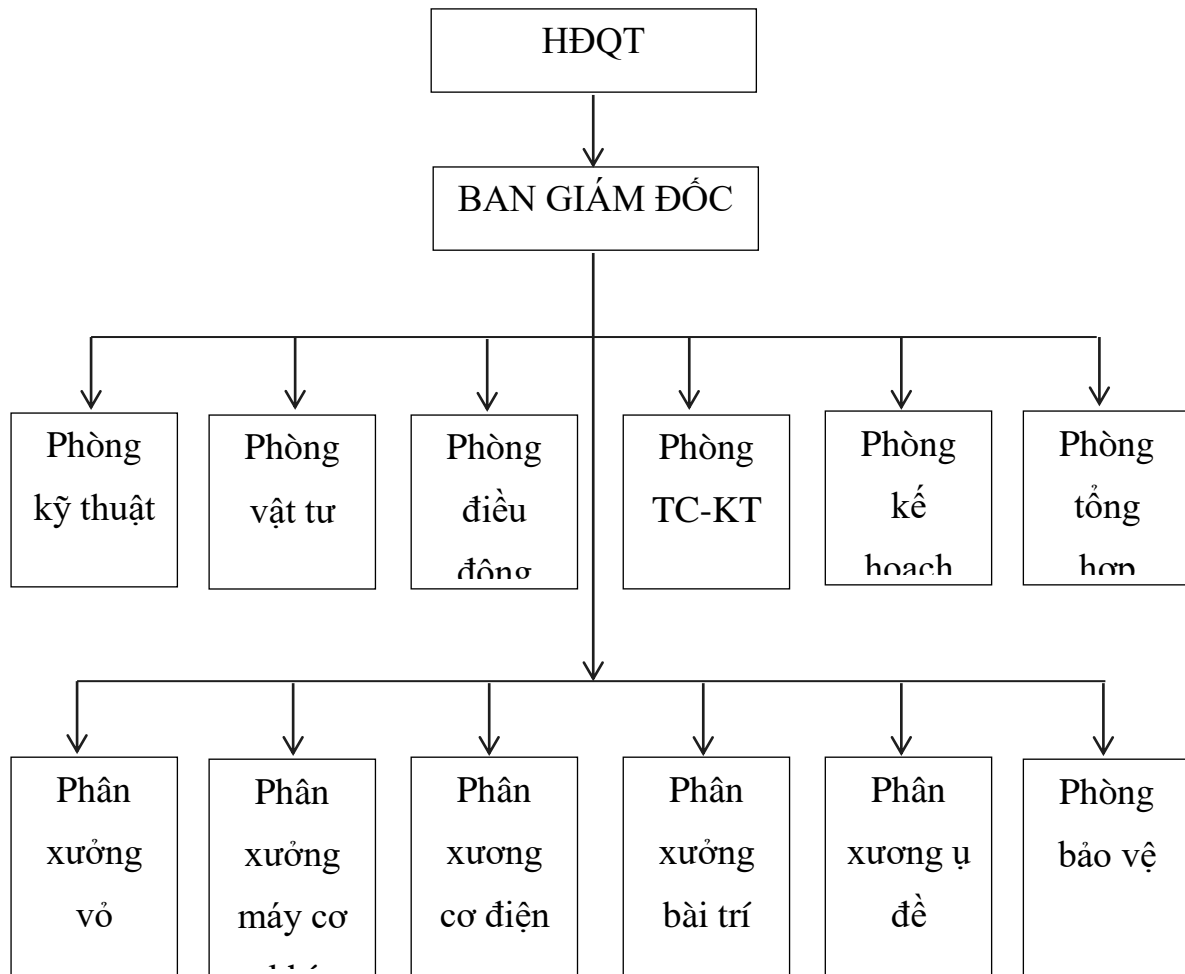
+ Quản lý sử dụng vốn kinh doanh và cơ sở vật chất theo đúng chế độ chính sách nhằm đạt được lợi nhuận tối đa và hiệu quả kinh tế - xã hội cao nhất.

+ Chấp hành đủ các chính sách chế độ pháp luật của nhà nước và quy định của địa phương và các ngành

+ Thực hiện đầy đủ các cam kết hợp đồng với chủ thể kinh tế khác.

+ Quản lý đội ngũ cán bộ công nhân viên của công ty theo chế độ và chính sách nhà nước, đồng thời chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ công nhân viên, bồi dưỡng nâng cao trình độ văn hóa và chuyên môn cho họ.

2.1.3 Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp



+ Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban

➤ **Ban giám đốc**

Ban giám đốc công ty có chức năng sau:

Thực hiện các chiến lược kinh doanh mà hội đồng quản trị đặt ra

Điều hành công ty đạt được các mục tiêu cuối cùng

Giải quyết công việc hằng ngày của công ty

➤ **Phòng kỹ thuật**

Xây dựng định mức kinh tế kỹ thuật, định mức ngày giờ, định mức ngày giờ công cho từng sản phẩm, đóng mới và sửa chữa, quản lý toàn bộ máy móc thiết bị, thiết kế theo dõi mạng lưới điện, xây dựng giá bán với các khách hàng về máy mài trực cơ. Những định mức trên phải giải trình với giám đốc hoặc phó giám đốc duyệt.

➤ Phòng KCS và phòng vật tư

Xây dựng các chỉ tiêu kinh tế để giao việc xuống các đội theo tiến độ để đảm bảo chất lượng của sản phẩm.

Tham mưu cho giám đốc những vật tư chạm lưu chuyên, sử dụng hỗ trợ quay vòng vốn, duyệt phiếu lĩnh vật tư cho từng đơn vị cho ăn phẩm, báo cáo lượng vật tư tiêu hao cho từng sản phẩm

➤ Phòng kế hoạch

Theo dõi điều độ kế hoạch sản xuất của các điều thực hiện công tác quản lý đầu tư, tổng hợp số liệu báo cáo về sản phẩm của công ty, cùng giám đốc ký kết các hợp đồng với khách hàng

➤ Phòng tổng hợp

Nắm vững chế độ chính sách điều động, tuyển chọn con người, quản lý hồ sơ của toàn bộ nhân viên chính của công ty, đào tạo bồi dưỡng nâng cao tay nghề của cán bộ công viên chính của cán bộ công nhân viên, hợp lý lịch công tác, tham mưu cho giám đốc trong việc điều động lao động cho hợp lý, theo dõi lao động khối gián tiếp, bảo hộ lao động, bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội.

Hành chính văn thư đánh chữ, lưu trữ hồ sơ, tiếp khách, quản lý xe con, trực tổng đài điện thoại, tuyên truyền trang trí khánh tiết, bảo vệ con dấu của công ty.

Tổ chức chăm sóc sức khỏe, khám chữa bệnh cho công nhân viên trong công ty, cấp giấy nghỉ ốm, làm hồ sơ sức khỏe cho những người đến tuổi về hưu, kiểm tra sức khỏe định kỳ cho cán bộ công nhân viên.

➤ Phòng tài chính kế toán

Thực hiện đúng chức năng quản lý vốn, giám sát hoạt động trong quá trình sản xuất kinh doanh, việc sử dụng vốn có mục đích và kết quả thu nhập của công ty. Tổ chức chỉ đạo toàn bộ công tác kế toán, thống kê theo pháp lệnh kế toán do nhà nước quy định, nắm bắt và sử lý những thông tin kinh tế phục vụ cho quá trình sản xuất của công ty, hạch toán kinh tế đầy đủ, làm tròn nghĩa vụ với nhà nước.

Hướng dẫn công tác mở sổ sách đầy đủ các hướng dẫn biểu báo theo dõi phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh đúng pháp lệnh công ty kế toán, thực hiện các chế độ chính sách có liên quan đến người lao động. tha gia lao động, an toàn lao động, bảo hộ lao động, lập kế hoạch quỹ lương tham mưu cho giám đốc về tình hình sử dụng quản lý quỹ lương, nâng bậc lương, các chế độ bảo hộ lao động theo dõi lao động.

➤ Phòng điều độ sản xuất

Viết phiếu giao nhận cho cá nhân, tổ chức sản xuất và các phân xưởng cho nhà máy, theo dõi tiến độ sản xuất và lập phương án tiến độ thi công của một con tàu khi vào công ty. Điều phối sử dụng lao động phù hợp với yêu cầu sản xuất.

Điều động các phương tiện may móc thiết bị, công cụ lao động kịp thời cho lao động sản xuất.

Tổ chức chạy thử, nghiệm thu bàn giao sản phẩm cuối cho chủ tàu.

➤ Phòng bảo vệ

Thực hiện công tác bảo vệ tài sản, trật tự an toàn công ty, từ kho tàng, nhà xưởng, phòng ban, giữ gìn trật tự an ninh quốc phòng, công tác phòng chống cháy nổ, công tác quân sự tự vệ. phục vụ công tác hạ thủy cho con tàu như: kê tàu bơm nước và vệ sinh ân đà cho công nhân, các độ khác, xác định vị trí leo tàu và sửa chữa.

➤ Các phân xưởng

+Phân xưởng vỏ:

Nhiệm vụ là sửa chữa và đóng mới các công đoạn gồm: gò tàu, gò hàn lắp tổng đọa đóng mới vỏ cả con tàu, nhận thiết kế dựng mẫu, gò lắp khung xương, tính toán khung gò lắp đúng với hình mẫu của khung xương, hàn và đấu cắm đoạn của con tàu như đoạn mũi, khoan hàn. Sau đó hỏa công phay mài hoàn chỉnh lần phòng ngoài và phòng trong của cabin, hàn bệ máy hoàn thiện các phần nội thất bên trong như: sàn giường, khung cửa, buồng công nhân viên, vô lăng, sơn, làm cả công trình vệ sinh trên tàu.

+Phân xưởng máy và cơ khí

Lắp ráp bảo đảm làm sao khi vận hành không có sự cố các thông số kỹ thuật đảm bảo.

Đối với những sản phẩm kỹ thuật sửa chữa, tháo lắp chi tiết của máy kiểm tra, thay thế hoặc bảo dưỡng các chi tiết sản phẩm sửa chữa xong, vận hành đạt các thông số kỹ thuật đạt phép an toàn.

Phần việc của các xưởng cơ khí là gia công các phần căn đệm máy, các chi tiết phục vụ cho việc gá lắp máy, gia công các dụng cụ cơ khí phục vụ cho các đơn vị sản xuất khác, gia công bulong, trục chân vịt, trục trung gian phục vụ cho công tác hạ thủy như: căn kê, kê đà, bơm nước vệ sinh âu đà cho các đội khác vào làm tiếp, xác định vị trí leo tàu đảm bảo an toàn khi leo tàu

+Phân xưởng cơ điện:

Sửa chữa các loại máy công cụ bảo dưỡng máy động lực, phương tiện vận tải, ô tô, xe ủi, xà lan, xe cầu, thiết kế lắp đặt hệ thống chiếu sáng toàn nhà máy, bố trí công nhân vận hành khi không có điện lưới thường xuyên, kiểm tra nhắc nhở đội ngũ lái xe, sửa chữa duy trì phương tiện vận tải về vận hành vật, đảm bảo phục vụ tốt cho công tác sản xuất, chịu trách nhiệm sửa chữa phân xưởng, nhà kho, vệ sinh công nghiệp nhà máy, sửa chữa khu nhà là việc bị hỏng, xây dựng các công trình vệ sinh, móng đế máy, nạo vét tu dưỡng đường triều hạ thủy.

+Phân xưởng bài trí:

Đảm nhận toàn bộ công việc làm sạch và sơn vỏ tàu, vệ sinh, gỡ rỉ, phun cát, phun sơn.

Đảm nhận công việc về mộc, trang trí nội thất, cách nhiệt trên tàu

+Phân xưởng ụ đà:

Quản lý khai thác và sử dụng ụ âu đà, các phương tiện thủy phục vụ cho việc tàu lên, xuống âu đà và tàu vào, ra công ty

2.1.4 Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty

Về nguồn vốn của công ty năm 2015:

Vốn chủ sở hữu: 14.504.196.103

Vốn vay: 2.881.901.333

Về tài sản:

Tài sản ngắn hạn: 6.915.796.528

Tài sản dài hạn: 4.390.370.476

Bảng 1.1: Kết quả kinh doanh năm 2014-2015

(ĐVT:Đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Chênh lệch	
			Giá trị	Tỷ lệ %
Tổng doanh thu	52.043.780.866	61.834.573.433	9.790.792.567	18,81
Tổng chi phí	44.619.412.083	52.828.978.628	8.209.566.545	18,40
Tổng lợi nhuận	5.568.276.587	6.754.196.103	1.185.919.516	21,30
Thuế TNDN	1.856.092.196	2.251.398.701	395.306.505	21,30
Số lượng lao động	300	295	5	1,6
Lương trung bình	9,999,150	9,999,150	0	0

(Nguồn: : Phòng Tài chính- Kế toán)

Nhận xét:

Nhìn vào bảng kết quả kinh doanh của công ty năm 2014 – 2015 ta thấy được các chỉ tiêu năm sau đều tăng so với năm trước.

Với tổng doanh thu của công ty năm 2015 là 61.834.573.434 đồng cao hơn so với năm trước là 9.790.792.567 đồng tương ứng với tỷ lệ là 18,81 %. Bên cạnh đó thì tổng chi phí cũng tăng 8.209.566.545 đồng tương đương với tỷ lệ là 18.40% .Chính vì điều này cũng làm cho tổng lợi nhuận của công ty tăng lên cũng không đáng kể chỉ tăng 1.185.919.516 đồng so với năm 2014 tương ứng với tỷ lệ là 21.3 %. Đây cũng không phải là một con số cao mà công ty mong muốn, tuy nhiên nó cũng là một dấu hiệu tốt để cho ta thấy sự phát triển của công ty theo từng ngày. Công ty cần cố gắng phát huy và nâng cao tổng lợi nhuận trong kinh doanh. Lợi nhuận tăng lên làm cho thuế TNDN của công ty năm 2015 là 2.251.398.701 đồng tăng lên 395.306.505 đồng so với năm 2014, Tương ứng với tỷ lệ là 21.3

+Quá trình sản xuất của công ty

Trong những năm gần đây công ty đã tiến hành đa dạng hóa sản phẩm,nếu hư trước đây công ty nhận đóng và sửa chữa các loại tàu nhỏ như tàu sông và các loại tàu kéo sà lan, thì các năm gần đây công ty nhận đóng các loại tàu có

trọng tải lớn từ 3.000 – 16.000T. Đây có thể nói là sự vượt bậc trong quá trình tìm kiếm và nâng cao khả năng sản xuất của công ty

Các sản phẩm của công ty:

- + Đóng mới các phương tiện tàu thủy có trọng tải lớn
- + Đóng mới các loại tàu công tác, dịch vụ, du lịch và tàu chuyên dụng
- + Sửa chữa các phương tiện đường thủy
- + Gia công cơ khí

Kiểm tra bảo dưỡng trang thiết bị máy móc thiết kế thi công

Gia công các chi tiết dạng ống làm sạch mạ

Gia công chi tiết phi kim loại nhôm

Dự tính nguyên vật liệu máy móc thiết bị

Sơ chế làm sạch tôn

Lấy dầu hạ liệu

Gia công chi tiết. Gia công các công đoạn thẳng .Lắp ráp các tổng đoạn .Lắp ráp hệ trục, thiết bị máy phụ, hạ thủy,lắp đặt thiết bị máy chính. Trang trí nội thất,máy lắp đặt hệ thống ống, điện và thiết bị hàng hải

Thiết kế kỹ thuật, nghiệm thu chạy thử, sơn trang trí, bàn giao tàu

2.1.5 Thuận lợi và khó khăn

+ **Thuận lợi:**

Với lợi thế về vị trí địa lý, vận tải biển là lĩnh vực phát triển mạnh mẽ nhất trong số lĩnh vực vận tải công nghiệp ở Việt Nam. Từ nhiều năm nay, lượng hàng hóa thông qua cảng biển tăng trưởng bình quân đạt tốc độ 15%/năm. Kim ngạch xuất nhập khẩu chủ yếu thông qua đường biển tăng trưởng đạt mức trên dưới 20% là điều khẳng định vai trò của vận tải biển đối với sự phát triển thương mại của đất nước. Năm qua chúng ta đã đạt được nhiều kết quả quan trọng trên cả ba lĩnh vực chính của vận tải biển: cảng biển, đội tàu biển và các dịch vụ hàng hải khác.

Kế thừa và phát triển Quy hoạch trên, ngày 24/12/2009, Thủ tướng Chính phủ đã ký Quyết định số 2190/QĐ-TTg về việc phê duyệt Quy hoạch phát triển hệ thống cảng biển Việt Nam đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030. Quy hoạch lần này đã được xây dựng theo định hướng Chiến lược biển và trong bối cảnh Việt Nam đã gia nhập Tổ chức Thương mại thế giới (WTO)... với mục tiêu chung là phát triển hệ thống cảng biển theo một quy hoạch tổng thể và thống nhất trên quy mô cả nước nhằm đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa

đất nước; tạo cơ sở vật chất kỹ thuật để nhanh chóng đưa nước ta hội nhập và đủ sức cạnh tranh trong hoạt động cảng biển với các nước trong khu vực và trên thế giới, khẳng định vị trí và ưu thế về kinh tế biển của đất nước; đồng thời góp phần bảo đảm an ninh, quốc phòng của đất nước. Hình thành những đầu mối giao lưu kinh tế quan trọng với quốc tế làm động lực phát triển các khu kinh tế, đô thị - công nghiệp ven biển.

Ban lãnh đạo công ty với trình độ chuyên môn cao, thường xuyên xem xét việc sửa đổi, ban hành bổ sung một số quy chế quản lý nội bộ, đưa ra các quyết định bổ sung cũng như thay đổi chiến lược phù hợp kịp thời đúng lúc nâng cao hiệu quả kinh doanh

Công ty đã tổ chức tốt việc giám sát huy động và sử dụng vốn, tài sản và nguồn nhân lực; kiểm tra tính trung thực của các số liệu trong báo cáo tài chính và các báo cáo khác nhằm tìm ra những tồn tại và yếu kém trong hệ thống điều hành để kịp thời đưa ra những giải pháp khắc phục.

+ Khó Khăn:

Do khủng hoảng tài chính toàn cầu, hầu hết các dự án đóng tàu hiện nay đều bị chậm tiến độ. Nhiều dự án đã phải hủy bỏ hay bị đình trệ, khiến nhiều cơ sở đóng tàu gặp khó khăn trong việc tìm nguồn vốn duy trì sản xuất.

Một sự mất cân đối khác nữa là tỷ lệ giữa nhà máy đóng tàu và cơ sở sửa chữa tàu biển. Theo Cục Đăng kiểm Việt Nam, trong số 128 cơ sở đóng tàu trên cả nước thì số cơ sở có thể sửa chữa tàu biển có trọng tải từ 6.500 tấn trở lên chỉ đếm được trên đầu ngón tay. Bàn về mục tiêu đến năm 2010, ngành đóng tàu đạt tỷ lệ hội địa hóa 60%, nhiều chuyên gia cho rằng phải nâng cao chất lượng công tác

Cơ sở hạ tầng giao thông: Hiện nay, hạ tầng giao thông kết nối cảng biển với các khu dân cư, khu công nghiệp mặc dù đã được Chính phủ quan tâm đầu tư xây dựng tuy nhiên vẫn chưa đồng bộ với đầu tư xây dựng hạ tầng cảng biển, chưa đáp ứng được nhu cầu lưu thông hàng hóa xếp dỡ qua hệ thống cảng biển. Tình trạng trên là một trong những nguyên nhân dẫn đến ách tắc giao thông và ứ đọng hàng hóa tại các cảng biển.

An toàn, an ninh hàng hải: Tai nạn hàng hải trong năm qua có xu hướng tăng lên. Tai nạn xảy ra trên hải phận quốc tế và trên các luồng hàng hải Việt Nam. Đã xảy ra tàu vận tải Việt Nam bị cướp biển tấn công bắt giữ tổng tiền. Những vấn đề này dẫn đến tổn thất to lớn về người và tài sản cho các doanh

ngành hàng hải Việt Nam. Bên cạnh đó, số lượng tàu vận tải của các doanh nghiệp Việt Nam bị lưu giữ tại các cảng nước ngoài do khiếm khuyết kỹ thuật vẫn chưa giảm làm ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh và sự phát triển chung của Ngành.

Cơ chế chính sách: Vận tải hàng hóa bằng đường biển đang gặp khó khăn do sự cạnh tranh khốc liệt với đội tàu trong và ngoài nước. Cước phí vận tải giảm trong khi giá nhiên liệu tăng. Giá xếp dỡ hàng hoá tại cảng biển (đặc biệt là hàng container) thấp do đội tàu Việt Nam không giành được quyền vận tải và bị các hãng tàu nước ngoài ép phí THC (phí xếp dỡ tại cảng). Như vậy, trong khi nhà xuất khẩu của Việt Nam vẫn phải trả phí THC cao mà các nhà khai thác cảng của Việt Nam chỉ thu được một phần (khoảng một nửa), phần còn lại các hãng tàu nước ngoài thu mà không phải bỏ ra bất cứ khoản chi phí nào cả.

2.2 Thực trạng công tác quản trị và sử dụng lao động tại công ty cổ phần OSHICO

➤ Quản trị nguồn nhân lực là một công việc quan trọng đối với tất cả các công ty nói chung và công ty cổ phần OSHICO nói riêng nó làm nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Vì vậy chúng ta cần nghiên cứu giá trị nguồn nhân lực của công ty để thấy rõ ưu và nhược điểm hoạt động của doanh nghiệp.

2.2.1. Đặc điểm của lao động trong Công ty.

➤ **Số lượng lao động**

+ Đặc điểm lao động trong công ty

Doanh nghiệp có tổng số lao động là 295 người cho đến năm 2015. Trong đó số lao động trực tiếp là 250 người tương đương 84.75 %. Còn lao động gián tiếp là 45 người tương đương 15.25 %. Nói về trình độ lao động thì có 50 người là đại học và trên đại học, chiếm 16.67 %, cao đẳng là 68 người chiếm 23.05 %, trung cấp là 62 người chiếm 21.02%, còn lại là phổ thông.

Bảng 2.1: Cơ cấu lao động theo chức năng

(ĐVT: người)

Chỉ tiêu	Năm 2014		Năm 2015		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
Lao động gián tiếp	45	15	45	15.25	-	0.25
Lao động trực tiếp	255	85	250	84.75	-5	-0.25

Tổng	300	100.0	295	100.0	-5	0
------	-----	-------	-----	-------	----	---

Nguồn: (Phòng Tổ chức- Hành chính)

Nhận xét :

Số lao động năm 2015 giảm so với năm 2014 là 5 người chủ yếu là ở khối lao động trực tiếp. Nguyên nhân của sự giảm lao động là một số do bị công ty sa thải năng lực và ý thức kém, một số là do hết hạn hợp đồng . Thông qua số liệu trên cho thấy có sự chênh lệch rõ rệt giữa lao động gián tiếp và trực tiếp. Lao động trực tiếp là lực lượng chủ yếu trong công ty. Năm 2015 số lao động trực tiếp là 250 người tương ứng với 84.75% trong tổng số lao động. Năm 2015 so với năm 2014 số lao động trực tiếp giảm 5 người tương ứng với tỷ lệ là 0.25%.

Qua bảng phân tích lao động theo chức năng ta thấy cơ cấu lao động giữa lao động trực tiếp và lao động gián tiếp khá phù hợp đối với một công ty đóng tàu.

Bảng 2.2: Cơ cấu lao động theo bậc thợ năm 2014-2015

(Đơn vị tính: người)

Bậc thợ	Năm 2014	Tỷ lệ %	Năm 2015	Tỷ lệ
Bậc 1	33	14.2%	32	14.0%
Bậc 2	40	17.2%	38	16.6%
Bậc 3	44	19.0%	44	19.2%
Bậc 4	48	20.7%	48	21.0%
Bậc 5	44	19.0%	44	19.2%
Bậc 6	18	7.8%	18	7.9%
Bậc 7	5	2.2%	5	2.2%
Tổng	232	100.0%	229	100.0%

Nguồn: (Phòng Tổ chức- Hành chính)

Nhận xét : Dựa vào bảng trên ta thấy được cơ cấu lao động theo bậc thợ của công ty chủ yếu tập trung ở những thợ có tay nghề thấp và trung bình, Tỷ lệ % từ bậc 1 đến bậc 5 là 14,4% -19%. Trong đó thì tỷ lệ thợ bậc cao lại khá ít chỉ chiếm 2,2 -7,9% trên tổng số lao động. Đây là vấn đề công ty nên chú ý, chú trọng thêm công tác đào tạo nâng cao tay nghề cho nhân viên để có năng lực tốt, phục vụ cho sản xuất kinh doanh của công ty.

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

(Đơn vị tính: người)

Chỉ tiêu	Năm 2014		Năm 2015		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng %	Số người	Tỷ trọng %	+/-	%
1. Đại học và trên đại học	50	16.67	50	16.95	-	0.28
2. Cao đẳng	60	20	68	23.05	8	3.05
3. Trung cấp	75	25	62	21.02	- 13	-3.98
4. Phổ thông	115	38.33	115	38.98	-	0.65
Tổng	300	100	295	100	-5	0

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Nhận xét:

Thông qua bảng phân tích về nhân sự của công ty ta thấy được tỷ lệ phân theo trình độ lao động bậc phổ thông là cao nhất chiếm đến 38.33% , Cụ thể là năm 2015 so với năm 2014,lao động có trình độ cao đẳng tăng lên 8 người tương ứng với 3.05%. Số lao động tăng thêm này là lao động làm việc trên tàu mà công ty tuyển dụng bổ sung cho số lao động có trình độ trung cấp nghỉ việc. Năm 2015 so với năm 2014 số lao động có trình độ trung cấp giảm 13 người tương ứng với 3.98%. Đây là những lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng, bị Công ty sa thải do năng lực và ý thức làm việc kém. Số lao động có trình độ đại học và lao động phổ thông năm 2015 không thay đổi so với năm 2014.

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

Bảng 2.4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi.

(Đơn vị tính: người)

Chỉ tiêu	Năm 2014		Năm 2015		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
18-35 tuổi	165	55	162	54.92	-3	-0.08
36-45 tuổi	115	38.33	115	38.98	0	0.65
Trên 50 tuổi	20	6.67	18	6.10	-2	-0.57
Tổng	300	100.0	295	100.0	-5	0

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Nhìn chung cơ cấu lao động theo độ tuổi công ty khá trẻ. Năm 2015 số lao động trong độ tuổi 18-35 là 162 người chiếm tỷ lệ 54.92% trong tổng số lao động của công ty. Lực lượng lao động ở độ tuổi này tuy năng động sáng tạo, nhạy bén trong công việc nhưng bề dày kinh nghiệm của họ còn hạn chế. So với năm 2014, năm 2015 số lao động ở độ tuổi này giảm 3 người tương ứng 1.82%. Những lao động này bị công ty sa thải do năng lực và ý thức làm việc kém. Năm 2015 so với năm 2014 số lao động trong độ tuổi 36-45 tuổi. Lao động trong độ tuổi này có trình độ tay nghề và dày dặn kinh nghiệm, có năng lực và trình độ chuyên môn cao. Do vậy họ là lực lượng chủ chốt trong Công ty. Số lượng lao động trên 50 năm 2015 giảm 2 người so với năm 2014 tương đương với tỷ lệ là 10%. Đây là những lao động về nghỉ hưu.

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo giới tính

Chỉ tiêu	Năm 2014		Năm 2015		Chênh lệch	
	Số người	Tỷ trọng (%)	Số người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)
Nam	265	88.33	261	88.47	-4	0.14
Nữ	35	11.67	34	11.53	-1	-0.14
Tổng	300	100.0	295	100.0	-5	0

Nguồn: (Phòng Tổ chức- Hành chính)

Qua bảng số liệu trên cho thấy sự chênh lệch về giới tính rất lớn. Số lao động nữ chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong Công ty. Năm 2015 số lao động nữ là 34

người chiếm 11.53% trong tổng số lao động và giảm đi 1 người so với năm 2014 tương ứng với tỷ lệ là 2.86%. Những lao động này chủ yếu làm việc ở văn phòng. Trong khi đó số lao động nam chiếm tỷ lệ khá lớn trong cơ cấu lao động của công ty. Cụ thể là: Năm 2015 số lao động nam là 261 người chiếm 88.47% trong tổng số lao động của công ty và giảm so với năm 2014 là 4 người tương ứng với 1.51%. Nguyên nhân số lao động nam giảm là do hết hạn hợp đồng, đến tuổi nghỉ hưu, nên công ty chấm dứt hợp đồng với họ.

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

2.3. Thực trạng công tác sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần OSHICO.

2.3.1. Hoạch định nguồn nhân lực.

Công tác này giúp cho công ty có cái nhìn khái quát về vấn đề gián nhân lực, định ra được phương hướng, kế hoạch nhân lực, tạo điều kiện cho công tác bố trí nhân lực diễn ra thường xuyên liên tục. Cũng thông qua công tác này công ty có sự chuẩn bị và biện pháp giải quyết trong các sự cố về nhân lực sắp tới. Giúp cho ban lãnh đạo công ty nắm được tình hình biến động nhân lực trong giai đoạn tới từ đó có những biện pháp giải quyết khắc phục, tạo điều kiện cho công ty ngày càng phát triển.

Bước 1: Dự báo nhu cầu về nguồn nhân lực và khả năng cung ứng nguồn nhân lực của Công ty.

Phòng tổ chức hành chính tiến hành dự báo nhu cầu về nhân lực của Công ty trong năm sau bằng việc dựa trên các thông tin về kế hoạch sản xuất kinh doanh cũng như những thông tin từ việc đánh giá số lượng và chất lượng của đội ngũ lao động hiện có so với yêu cầu để có thể hoàn thành tốt kế hoạch sản xuất kinh doanh.

Bước 2: Lập kế hoạch về nguồn nhân lực.

Dựa trên những thông tin thu được từ bước trên, phòng tổ chức hành chính tiến hành đưa ra các kế hoạch, quyết định liên quan đến việc tuyển dụng, sa thải hay đào tạo lao động để làm sao có thể đáp ứng tốt nhất những yêu cầu của kế hoạch sản xuất kinh doanh của năm sau.

Sau khi đề ra các kế hoạch để đáp ứng những yêu cầu của tình hình sản xuất kinh doanh trong năm sau, phòng tổ chức hành chính có trách nhiệm trình lên Giám đốc Công ty để xem xét và phê duyệt.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch đã được Giám đốc Công ty phê duyệt.

Trên cơ sở những kế hoạch đã được Giám đốc Công ty quyết định phê duyệt để thực hiện, phòng tổ chức hành chính kết hợp cùng các phòng ban và các đơn vị khác có liên quan tiến hành triển khai kế hoạch bằng các chương trình hành động cụ thể như tổ chức tuyển dụng thêm lao động, cử cán bộ đi học hay tổ chức các lớp đào tạo tại chỗ nhằm nâng cao trình độ tay nghề cũng như chuyên môn nghiệp vụ để làm sao có thể đáp ứng tốt nhất những yêu cầu của công việc trong tương lai.

Bước 4: Kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện.

Trong quá trình thực hiện các biện pháp, chính sách đã được Giám đốc Công ty phê duyệt, phòng tổ chức hành chính và các phòng ban, đơn vị có liên quan sẽ có trách nhiệm trong việc thường xuyên kiểm tra, đánh giá hiệu quả mang lại từ việc thực hiện các biện pháp đó để từ đó thấy được những thiếu sót, hạn chế còn tồn tại để kịp thời điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế của Công ty.

Nhìn chung, công tác hoạch định nguồn nhân lực đã được Công ty quan tâm, chú trọng khi Công ty đã xây dựng được các bước cơ bản để thực hiện tiến trình này. Tuy nhiên, vẫn còn có một số hạn chế còn tồn tại cần được khắc phục trong thời gian tới để công tác hoạch định nguồn nhân lực của Công ty mang lại hiệu quả cao hơn như việc dự báo nhu cầu nguồn nhân lực vẫn còn mang tính chủ quan, chưa xây dựng và có sự phát triển chiến lược trong tương lai.

2.3.2 Công tác tuyển dụng nhân lực.

➤ ***Nhu cầu và tiêu chí tuyển dụng***

Nhờ công tác tuyển dụng tốt mà công ty đã sở hữu một số lượng lao động khá đông đảo và chuyên môn cao. Nhưng số lượng đó vẫn chưa đủ để đáp ứng các nhu cầu chuyên môn ngày một nhiều và phức tạp của công ty. Do đang trong giai đoạn phát triển và hoàn thiện bộ máy tổ chức nên công ty rất cần những người lao động lành nghề và có nhiệt huyết. Trong số đó có rất nhiều ứng viên có chuyên môn và năng lực được ký hợp đồng lao động và được bổ nhiệm vào các chức vụ trọng trong công ty.

Công ty cũng tạo điều kiện cho các sinh viên mới ra trường tham gia tuyển dụng vào công ty, lãnh đạo công ty hiểu được đây là nguồn tài nguyên quý giá có nhiệt huyết và tiềm năng

➤ **Phương pháp tuyển dụng.**

Việc tuyển dụng người lao động được thực hiện theo chế độ hợp đồng lao động giữa tổng giám đốc hoặc người được tổng giám đốc ủy quyền ký kết với người lao động và phải đảm bảo phù hợp với quy định của pháp luật và điều lệ của công ty.

Tổng giám đốc là người đại diện pháp luật của công ty ký kết hợp đồng lao động đối với các trường hợp là CBCNV trong bộ máy điều hành của công ty và toàn bộ CBCNV và lao động của xí nghiệp có thời hạn hợp đồng trên 12 tháng

➤ ***Quy trình tuyển dụng lao động***

- Bước 1: Xác định công việc và nhu cầu tuyển dụng nhân sự.

Đây là công việc của phòng tổng hợp. Phòng tổ chức quản lý tình hình nhân sự nói chung của công ty, của từng phòng ban và đơn vị cụ thể.

Sau khi xác định được nhu cầu tuyển dụng nhân sự công ty sẽ đề ra những yêu cầu tiêu chuẩn cần thiết cho công tác tuyển dụng nhân sự. Đó là các yêu cầu về trình độ chuyên môn, về tay nghề người lao động, về kinh nghiệm về sức khỏe.....

- Bước 2: Thông báo nhu cầu tuyển dụng nhân sự

Công ty thường thông báo nhu cầu tuyển dụng nhân sự bằng cách dán bảng thông báo ở trụ sở cơ quan của công ty, và thông báo trong nội bộ công ty.

- Bước 3: Thu nghiệm và nghiên cứu hồ sơ.

Dựa trên kế hoạch đã được Giám đốc công ty phê duyệt, phòng tổ chức hành chính sẽ đăng thông báo tuyển dụng lao động trên bảng tin ngay cổng Công ty.

Hồ sơ gồm có: đơn xin việc; sơ yếu lý lịch; bằng tốt nghiệp đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp, các chứng chỉ khác có liên quan, bản sao giấy khai sinh, giấy chứng nhận sức khỏe,....

Phòng hành chính tổng hợp có trách nhiệm tiếp nhận hồ sơ, sau đó tiến hành phân loại hồ sơ, hướng dẫn ứng viên về quy trình tuyển dụng tại Công ty.

- *Bước 4: Thành lập hội đồng tuyển dụng.*

Tùy vào từng chức vụ, vị trí mà doanh nghiệp tuyển dụng mà hội đồng tuyển dụng có thể bao gồm: Giám đốc Công ty, Phó Giám đốc Công ty, phòng tổ chức hành chính, các phòng nghiệp vụ có liên quan.

- Bước 5: Phỏng vấn.

Sau khi thu thập và phân loại hồ sơ, phòng hành chính tổng hợp thông báo với ban Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó tiến hành phỏng vấn các ứng viên.

- Bước 6: Thông báo và ký hợp đồng lao động thử việc.

Kết quả phỏng vấn sẽ được thông báo tới những ứng viên trúng tuyển chậm nhất là 20 ngày kể từ ngày tổ chức phỏng vấn.

Đối với những ứng viên trúng tuyển sẽ được Công ty mời ký kết hợp đồng lao động thử việc. Mức lương mà ứng viên được hưởng trong thời gian thử việc được tính bằng 70% mức lương cấp bậc của công việc đó.

Thời gian thử việc đối với lao động gián tiếp là 2 tháng.

Thời gian thử việc đối với lao động trực tiếp là 1 tháng.

- Bước 7: Ký hợp đồng lao động chính thức.

Đối với những ứng viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao trong thời gian thử việc, sẽ được Công ty mời ký hợp đồng dài hạn. Tùy từng trường hợp ứng viên là lao động trực tiếp hay gián tiếp và độ tuổi của lao động mà Công ty quyết định ký hợp đồng có thời hạn dưới 1 năm hay có thời hạn từ 1 đến 3 năm.

- Bước 8: Phân công lao động.

Phòng tổ chức hành chính hoặc tổ trưởng các đơn vị sản xuất quyết định trình Giám đốc Công ty điều động chính thức người lao động theo yêu cầu tuyển dụng.

➤ ***Các nguồn tuyển dụng lao động.***

Hiện nay công ty đang áp dụng cả 2 nguồn tuyển dụng là nguồn bên ngoài và nguồn tuyển nội bộ.

Nguồn nội bộ bao gồm chủ yếu là từ sự giới thiệu của các cán bộ công nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp. Khi có sự giới thiệu từ cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, Công ty tiến hành lựa chọn những người có trình độ chuyên môn, được đào tạo qua các chuyên ngành phù hợp với các vị trí cần tuyển để quyết định tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của các cán bộ công nhân viên.

Nguồn tuyển dụng bên ngoài bao gồm sinh viên tốt nghiệp các trường trung cấp, cao đẳng, đại học, lao động tự do tại địa phương nơi nhà máy đang hoạt động.

Trong hai nguồn tuyển dụng trên thì Công ty thường ưu tiên tuyển dụng con em của các cán bộ công nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp khi Công ty có nhu cầu tuyển dụng thêm lao động.

Do phạm vi tuyển dụng hẹp, phần lớn ưu tiên con em cán bộ công nhân viên trong Công ty cho nên điều đó đã phần nào có ảnh hưởng đến việc thu hút những lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề giỏi đến làm việc tại doanh nghiệp.

➤ *Nguồn tuyển dụng của Công ty:*

-Tuyển dụng nội bộ:

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

Ưu điểm:

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

Nhược điểm:

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

-Tuyển dụng bên ngoài:

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

Ưu điểm:

Tận dụng được nguồn chất xám từ bên ngoài Công ty. Có thể chọn được

ứng viên có năng lực để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Nhược điểm:

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

Bảng 3.1: Tình hình tuyển dụng lao động của Công ty

(ĐVT: Người)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Chênh lệch	
			+/-	(%)
Số lao động tuyển dụng	20	7	-13	0
-Tuyển dụng nội bộ	15	5	-10	-3.57
-Tuyển dụng bên ngoài	5	2	-3	3.57

(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)

Nhận xét:

Dựa vào bảng tình hình tuyển dụng lao động của công ty ta thấy năm 2014 số lượng lao động tuyển thêm là 20 người, đây đều là những lao động làm việc trên tàu. Trong số 20 người đó thì có đến 15 người là nguồn nội bộ chiếm 75% tổng số tuyển dụng, còn lại là số lao động bên ngoài chiếm 25%.

Bảng 3.2: Tình hình biến động về nhân sự của Công ty.

(ĐVT: người)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Chênh lệch	
			+/-	%
Sa thải, nghỉ việc do hết hạn HĐ	5	12	7	2.4
Trong đó:				
+Tuyển dụng nội bộ	4	10		
+ Tuyển dụng bên ngoài	1	2		

Nguồn:(Phòng tổ chức hành chính)

Qua bảng trên ta thấy, năm 2014 có 5 lao động nghỉ việc, năm 2015 có 12 lao động nghỉ việc. Số lao động bị Công ty sa thải và số lao động nghỉ việc do hết hạn hợp đồng năm 2015 tăng 7 người so với năm 2014. Bên cạnh đó, năm

2015 công ty đã tuyển thêm 7 người để thay thế cho những lao động có năng lực và ý thức kém. Vì vậy nên Tổng số lao động năm 2015 giảm 5 người so với năm 2014. Đây đều là số lao động hết hạn hợp đồng mà Công ty không có nhu cầu ký tiếp hợp đồng với họ. Nhìn chung, công tác tuyển dụng nhân sự tại Công ty cổ phần thương mại và đóng tàu Đại Dương còn bộc lộ nhiều hạn chế.

Năm 2014 số lượng sa thải lao động là 5 người trong đó có 4 lao động thuộc tuyển dụng nội bộ, chỉ có 1 lao động là từ bên ngoài. Tương tự với năm 2015 thì số lao động tuyển dụng thêm là 7 người, trong đó có 5 lao động nội bộ và chỉ có 2 lao động tuyển dụng bên ngoài. Số lượng sa thải năm 2015 cao hơn so với năm trước lên đến 12 người trong đó có 10 người là tuyển dụng nguồn nội bộ, còn lại là bên ngoài. Nhân viên tuyển dụng có ý thức kém năng lực không đủ để đáp ứng nhu cầu công việc. Đây là một điều hết sức đáng lo ngại và là vấn đề lớn trong quá trình tuyển dụng lao động của công ty.

➤ Giải pháp: Công ty nên đưa ra những rà soát và quy định trong việc tuyển dụng nguồn nội bộ một cách chặt chẽ, tránh nhân viên trong công ty lạm dụng chức quyền đưa con em không có năng lực vào làm việc, điều này sẽ làm cho công ty khó có thể phát triển đi lên theo chiều hướng tốt đẹp.

2.3.3 Công tác bố trí nhân lực

Dựa vào tính cách giới tính, lứa tuổi, trình độ của từng người để phân công công việc cho họ, cụ thể là:

Bảng 3.3: Phân bố nhân lực của công ty

(ĐVT: Người)

STT	Đơn vị, phòng ban	Năm 2014	Năm 2015
1	Ban giám đốc	5	5
2	Phòng kế toán	5	5
3	Phòng hành chính, nhân sự tổng hợp	10	9
4	Phòng khai thác quản lý tàu	15	14
5	Phòng phát triển dự án	5	5
6	Phòng kỹ thuật, vật tư	10	10
7	Công nhân	232	229
8	Bảo vệ	8	8
9	Tạp vụ	5	5
10	CBNV y tế	5	5

Tổng	300	295
------	-----	-----

(Nguồn: Phòng kế toán – Tài chính)

2.3.4 Công tác đào tạo và phát triển nhân lực

Những lao động có trình độ chuyên môn cao là một nhân tố quý của quá trình sản xuất xã hội nói chung, nó quyết định việc thực hiện mục tiêu của quá trình sản xuất kinh doanh. Vì vậy phải thường xuyên tiến hành đào tạo lại nhân sự.

Mục đích là khắc phục lại các tồn tại nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động, tạo ra đội ngũ lao động có chất lượng cao, xây dựng lợi thế cạnh tranh thông qua việc sử dụng nguồn nhân lực.

Trong quá trình đào tạo mỗi cá nhân sẽ được bù đắp những thiếu sót trong kiến thức chuyên môn và được truyền đạt thêm kiến thức, kinh nghiệm mới, được mở rộng tầm hiểu biết để không những hoàn thành tốt công việc được giao mà còn có thể đương đầu với những thay đổi của môi trường xung quanh ảnh hưởng đến công việc.

Do xác định được như vậy nên công ty thường xuyên tiến hành công tác đào tạo nhân sự, nâng cao trình độ kỹ thuật chuyên môn cho công nhân.

Hình thức đào tạo ngoài công việc.

Đào tạo gồm có nâng cao trình độ và học nghề. Với những lao động trực tiếp công ty cử người trực tiếp xuống giảng dạy để nâng cao tay nghề. Còn với những lao động gián tiếp sẽ được công ty cử đi học để nâng cao trình độ.

Hàng năm, căn cứ vào kết quả đánh giá nhân viên cũng như do những yêu cầu thực tiễn của tình hình sản xuất kinh doanh và đơn đề nghị của các cán bộ công nhân viên trong Công ty, những nhân viên hoàn thành xuất sắc công việc và đã được ký hợp đồng lao động dài hạn (trên 1 năm trở lên) sẽ được Công ty tạo điều kiện về vật chất cũng như những chính sách ưu đãi để theo học các lớp nâng cao trình độ.

Trong hình thức đào tạo ngoài công việc, công ty đã cử một số nhân viên ở phòng ban đi tập huấn .Cụ thể là năm 2015 công ty đã cử 8 người trong tổng số 14 người của phòng khai thác quản lý tàu và 3 người của phòng phát triển dự án đi đào tạo để nâng cao kiến thức chuyên môn phục vụ cho quá trình phát triển của công ty.

- Hình thức đào tạo tại chỗ.

Đối với động ngũ công nhân viên lao động trực tiếp tại các phân xưởng, Công ty áp dụng hình thức đào tạo tại chỗ bằng cách tổ chức các lớp bồi dưỡng nâng cao tay nghề ngay tại các phân xưởng sản xuất do các nhân viên từ phòng kỹ thuật hay do lao động có tay nghề cao giảng dạy nhằm gắn liền giữa lý thuyết và thực hành, đảm bảo rằng người lao động sau khóa học có thể áp dụng ngay vào thực tiễn của công việc. Ngoài ra, đối với những người lao động mới vào làm việc, các tổ trưởng có trách nhiệm cử người có kinh nghiệm kèm cặp, giúp đỡ để những lao động mới làm quen với công việc.

Hình thức đào tạo tại nơi làm việc đảm bảo bổ sung nhanh chóng, kịp thời nhu cầu lao động, chi phí cho đào tạo theo hình thức này thấp hơn nhiều so với đào tạo ngoài công việc. Đây là hình thức xây dựng đội ngũ kế cận qua việc cấp trên trực tiếp dạy cho cấp dưới của mình, do đó giúp cho cấp trên và cấp dưới hiểu nhau hơn đạt được hiệu quả cao hơn trong công việc.

Tuy nhiên hình thức đào tạo này có nhược điểm là học viên không toàn tâm toàn ý vào học tập vì vừa phải học vừa phải làm việc.

Với hình thức đào tạo tại chỗ, công ty đã áp dụng với đội ngũ công nhân viên, đưa người xuống trực tiếp giảng dạy, để nâng cao tay nghề, để hoàn thành tốt công việc của công ty.

2.3.5 Trả công và chế độ đãi ngộ

➤ Công tác tiền lương.

Hiện nay Công ty đang áp dụng cả 2 hình thức trả lương là trả lương theo thời gian và trả lương khoán. Tùy từng loại đối tượng lao động mà Công ty áp dụng hình thức trả lương sao cho phù hợp nhất.

CBCNV trong công ty được trả lương theo chế độ quy định của nhà nước và cơ chế trả lương của công ty, mức lương được xác định theo cơ cấu tiền lương và thời gian làm việc thực tế trong tháng. CBCNV thuộc danh sách văn phòng Công ty được công ty trực tiếp chi trả, lương theo bảng lương tháng hoặc theo chế độ lương khoán tùy thuộc vào tính chất và nội dung công việc được công ty giao thực hiện.

CBNV của công ty được xét nâng lương theo định kỳ hàng năm. Hội đồng lương của công ty do tổng giám đốc thành lập có trách nhiệm xét duyệt nâng lương cho CBCNV của công ty, thực hiện quy chế trả lương và thưởng đối với người lao động và tham mưu giúp Tổng giám đốc hoàn thiện quy chế trả lương và các chế độ chính sách đối với người lao động trong công ty.

Trả lương theo thời gian.

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

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

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

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

L: Mức lương ngày (lương giờ) với:

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

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

Bảng 3.4: Thanh toán tiền lương Tháng 12 Năm 2015 của nhân viên kế toán

(đơn vị tính: đồng)

STT	Họ tên	Chức danh	HSL	Số ngày lv	Lương thực tế nhận được
1	Đình Thị Thúy	KTT	4.34	26	13,931,400
2	Lê Kim Anh	NV KT	3.34	26	10,721,400
3	Vũ Văn Quyết	NV KT	3.34	26	10,721,400
4	Đặng Thị Minh Ngọc	NV KT	2.84	26	9,116,400
5	Nguyễn Thành Khánh	NV KT	2.34	26	7,511,400

(Nguồn: Phòng kế toán – Tài chính)

Nhìn vào bảng trên ta lấy ví dụ cụ thể là chị Đình Thị Thúy, kế toán trưởng công ty OSHICO, số ngày làm việc trong tháng 12 năm 2015 là 26 ngày sẽ được hưởng lương như sau:

$$\text{Lương cơ bản của công ty} : 3,000,000 + 3,000,000 * 7\% = 3,210,000 \text{ đồng}$$

Lương cơ bản trong tháng 12 là: $3,210,000 * 4.34 = 13,931,400$
(đồng)

Lương ngày nhận được là: $13,931,400 / 26 = 536.000$ (đồng)

HSL = HSL CB + HSL HQSXKD (HSL CB = 2,34)

➤ Còn với khối lao động trực tiếp, cụ thể là đội ngũ nhân viên thì mức lương mà họ được nhận sẽ là 200.000- 300.000 đồng 1 ngày, trung bình 1 tháng họ sẽ nhận từ 6.000.000 – 9.000.000 đồng tùy vào bậc thợ. Đây là mức lương thỏa thuận giữa công ty và người lao động

Nhận xét: Với số liệu trên cho ta thấy mức lương của khối lao động văn phòng và lao động trực tiếp là khá ổn so với mặt bằng của thị trường, hợp lý, phù hợp với tình hình kinh tế thị trường.

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

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

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

◆ *Tiền lương chi trả thời gian tham gia các hoạt động thể thao (TDTT), văn hóa quần chúng (VHQÇ), công tác quốc phòng an ninh, huấn luyện tự vệ:* nhân viên được cử đi tham gia các hoạt động TDTT, VHQÇ được chi trả tiền lương theo quy định của công ty; ngày công được thanh toán căn cứ số ngày thực tế tham gia công tác.

◆ *Tiền lương chi trả cho tham quan, du lịch:* nhân viên được cử đi tham quan, nghỉ mát được thanh toán tiền lương thời gian theo hệ số lương cấp bậc cá nhân tạm thời quy định tại Nghị định số 205/2004/NĐ- CP ngày 14/12/2004 của Chính phủ và mức lương tối thiểu chung 1.150.000đ.

◆ *Tiền lương chi trả cho những ngày nghỉ theo Bộ luật Lao động:*

◆ Nhân viên nghỉ phép hàng năm, nghỉ việc riêng, nghỉ ngày lễ tết theo Bộ luật Lao động được hưởng lương cơ bản theo hệ số lương cấp bậc cá nhân, tạm thời áp dụng theo hệ thống thang bảng lương tại Nghị định số 205/2004/NĐ- CP ngày 14/12/2004 của Chính phủ và mức lương tối thiểu chung, theo công thức:

$$L_P = \frac{H_{CB} * L_{tt}}{26} * N$$

Trong đó:

L_P : Tiền lương chi trả cho số ngày nghỉ phép hàng năm, nghỉ về việc riêng, nghỉ ngày lễ tết theo quy định của Bộ luật Lao động...

H_{CB} : Hệ số lương cấp bậc cá nhân.

L_{tt} : Mức lương tối thiểu chung do nhà nước quy định

N : Số ngày nghỉ thực tế hoặc nghỉ theo quy định

Các khoản phụ cấp

Tiền lương Tết- Lễ, tiền lương quý,...tiền lương sản phẩm làm công việc khác, tiền lương tham gia giảng dạy, trợ giáo tại trường trung cấp nghề kỹ thuật nghiệp vụ, tiền thưởng(nếu có)... thực hiện theo quy định của công ty.

Tiền ăn giữa ca: Nhân viên công tác, học tập được chi trả tiền ăn giữa ca. Đối tượng chi trả, ngày công thanh toán thực hiện theo nội quy thanh toán tiền ăn giữa ca của công ty.

Trợ cấp bảo hiểm xã hội(BHXH): Cán bộ công nhân viên nghỉ việc do ốm đau, thai sản được hưởng trợ cấp BHXH theo quy định tại Nghị định của Chính phủ và Thông tư hướng dẫn thi hành một số điều của Luật bảo hiểm xã hội. Thanh toán trợ cấp BHXH thực hiện theo nội quy quản lý chi trả chế độ BHXH tại công ty theo quyết định của giám đốc.

Bảo hiểm xã hội (BHXH): Được tính dựa trên cơ sở hệ số lương theo cấp bậc và lương tối thiểu.

$$BHXH = H_{CB} \times L_{tt} \times 20\%.$$

Trong đó:

+ H_{CB} : Hệ số lương cấp bậc.

+ L_{tt} : Lương tối thiểu do Nhà nước quy định.

+ 20%: Số phần trăm BHXH phải đóng (14% do doanh nghiệp đóng, 6% do người lao động đóng).

Điều kiện lao động và an toàn lao động.

Điều kiện lao động là tổng thể các yếu tố tác động đến con người trong qua trình lao động, sản xuất. Điều kiện lao động tốt hay xấu luôn có ảnh hưởng lớn đến khả năng làm việc của người lao động nói riêng và kết quả sản xuất kinh doanh của toàn Công ty nói chung. Vì vậy lãnh đạo Công ty cổ phần OSHICO luôn luôn quan tâm đến việc không ngừng cải thiện điều kiện làm việc của người lao động bằng nhiều biện pháp khác nhau.

Đối với khối lao động gián tiếp làm việc tại các phòng ban được trang bị các thiết bị hiện đại phục vụ cho công tác như máy vi tính, máy in, máy điều hòa

nhật độ,... nhằm tạo ra môi trường làm việc thoải mái, thân thiện giúp nâng cao hiệu quả công việc của nhân viên.

Đối với những công nhân trực tiếp sản xuất tại các phân xưởng được trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động gồm: quần áo bảo hộ lao động, mũ bảo hộ lao động, giày, găng tay. Hệ thống nhà xưởng được xây dựng kiên cố, được lắp đặt các thiết bị hiện đại như quạt thông gió, hệ thống mái che, hệ thống điện chiếu sáng. Vệ sinh lao động tại các xưởng luôn được đảm bảo bởi đội ngũ lao công, môi trường làm việc tại các xưởng sản xuất luôn đảm bảo đạt chuẩn về không gian, độ sáng, độ thoáng, đạt chuẩn về vệ sinh. Các yếu tố này thường xuyên được kiểm tra, đo lường để đảm bảo người lao động luôn được làm việc trong điều kiện tốt nhất có thể. Việc đầu tư các trang thiết bị, máy móc hiện đại cũng góp phần quan trọng trong việc đảm bảo an toàn lao động cho công nhân sản xuất cũng như phần nào làm giảm tính chất nặng nhọc của công việc.

Trả lương khoán.

Hình thức trả lương khoán được áp dụng đối với những lao động ở các tổ, đội làm việc tại các phân xưởng. Mức lương trả tùy thuộc vào khối lượng và chất lượng công việc họ làm. Cuối tháng đội trưởng các tổ đội sản xuất trong Công ty gửi các chứng từ “Bảng chấm công”, “Bảng thanh toán hợp đồng giao khoán”... cho phòng kỹ thuật để cán bộ kỹ thuật xem xét xác nhận về khối lượng, chất lượng của từng công trình, hạng mục công trình. Sau đó phòng kỹ thuật lập “Bảng thanh toán sản phẩm hoặc công việc hoàn thành” cho các công trình. Sau đó cùng với các chứng từ khác chuyển về phòng kế toán tài chính để làm căn cứ tính lương cho từng đội sản xuất và chia lương cho từng công nhân trực tiếp sản xuất.

- Tiền thưởng.

Vào các dịp lễ tết như: Tết Dương lịch, Tết âm lịch, ngày Quốc tế phụ nữ, ngày Quốc Khánh, ngày Quốc tế lao động 1/5,... Công ty đều tổ chức tặng quà cho cán bộ công nhân viên hay tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi nghỉ mát nhằm tạo cho họ có thời gian nghỉ ngơi, thư giãn để sau đó có thể làm việc tốt hơn.

- + Thưởng Tết Nguyên Đán: 500.000 - 4.000.000/ người.
- + Thưởng Tết Dương lịch: 300.000 - 800.000/ người
- + Các ngày lễ như: 30/4, 1/5, 10/3, 2/9: 200.000 - 500.000/ người.
- + Thưởng ngày 8/3: 200.000 - 300.000/ người.

2.3.6. Nhận xét về công tác quản lý và sử dụng lao động của Công ty Cổ Phần OSHICO

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

Với số lượng lao động là 295 người, số lượng tuy không lớn nhưng để quản lý lực lượng này làm việc hiệu quả là một vấn đề không đơn giản của Công ty.

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

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

Bảng 3.5: Một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động trong Công ty

(ĐVT: Đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Chênh lệch	
			Giá trị	%
1 Tổng doanh thu	52,043,780,866	61,834,573,433	9,790,792,567	18.81
2 Tổng chi phí	44,619,412,083	52,828,978,628	8,209,566,545	18.40
3 Tổng lợi nhuận	5,568,276,587	6,754,196,103	1,185,919,516	21.30
4 Thuế TNDN	1,856,092,196	2,251,398,701	395,306,505	21.30
5 Tổng số lao động	300	295	5	1.67
6 Hiệu suất lao động (1/5)	173,479,269.6	209,608,723.5	36,129,453.95	20.83
7 Sức sinh lời của lao động(3/5)	18,560,921.96	22,895,580.01	4,334,658.054	23.35

(Nguồn: Phòng Kế toán- Tài chính)

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

Hiệu suất lao động cho biết một lao động làm ra bao nhiêu đồng doanh thu trong một thời kỳ nhất định. Hiệu suất lao động năm 2015 tăng so với năm 2014 là 36,129,453.95 đồng/ người tương ứng 20,83%.Điều này cho thấy hiệu suất lao động của công ty tăng,đây là dấu hiệu tốt cho thấy hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả.

Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động cho biết: một lao động tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một kỳ.Năm 2015 tăng 4,334,658.054 đồng/người tương ứng 23,35% so với năm 2014. Sức sinh lời của lao động được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đã đạt được.Điều này cho ta thấy kết quả kinh doanh của công ty trong 2 năm khá ổn cần phát huy.

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

dụng lao động. Để nâng cao hiệu quả của hoạt động kinh doanh thì Công ty cần phải tìm hiểu và phân tích nguyên nhân ảnh hưởng đến các chỉ tiêu đó một cách khách quan nhất.

2.3.7 . Ưu nhược điểm về tình hình sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần OSHICO

2.3.7.1 Ưu điểm

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

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

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

2.3.7.2 Nhược điểm.

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

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

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

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

CHƯƠNG III:

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN OSHICO

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

3.1 Mục tiêu và phương hướng phát triển của công ty cổ phần OSHICO

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

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

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

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

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

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

3.2 Một số biện pháp nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực của công ty cổ phần OSHICO

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

Biện pháp 1 : Nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng lao động.

➤ Căn cứ của biện pháp:

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

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

Bảng 4.1: Tuyển dụng lao động năm 2015

Chỉ tiêu	Năm 2015	Tỷ trọng (%)
Số lao động tuyển dụng	7	100
-Tuyển dụng nội bộ	5	71.43
-Tuyển dụng bên ngoài	2	28.57

(Nguồn: Phòng hành chính-nhân sự)

Căn cứ vào thực trạng công tác tuyển dụng của công ty năm 2015 ta thấy số nhân viên tuyển thêm là 7 người trong đó số người tuyển dụng nội bộ là 5 tương ứng 71.43%, số người tuyển dụng bên ngoài là 2 tương ứng 28.57%.Điều này cho ta thấy nguồn tuyển dụng nội bộ của công ty là tương đối nhiều vì thế mà có nhiều hạn chế.Không tận dụng được nguồn lao động có năng lực từ bên ngoài.

Bảng 4.2: Tình hình lao động nghỉ việc năm 2015

(Đơn vị: Người)

Stt	Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng (%)
1	Tổng số lao động	295	100.0
2	Số lao động nghỉ việc	12	4.07
	+Từ nguồn nội bộ	10	3.39
	+Từ nguồn bên ngoài	2	0.68

(Nguồn: Phòng hành chính- Nhân sự)

Thông qua bảng trên ta thấy số lao động nghỉ việc năm 2015 là 12 người tương ứng 4.07% .Đây đều là những lao động có năng lực và ý thức kém.Sở dĩ có tình trạng này là do quá trình tuyển dụng còn nhiều hạn chế chưa được khắc phục.Số lao động tuyển dụng từ nguồn nội bộ quá lớn 10 người trong tổng số 12 người tuyển dụng, chiếm 3.39% trong khi nguồn bên ngoài lại chiếm khá ít.Chính vì điều này cho ta thấy được quy trình tuyển dụng nội bộ có vấn đề.Công ty cần đưa ra những giải pháp rà soát và quy định tuyển dụng nội bộ một cách chặt chẽ để nâng cao năng suất của công ty.

➤ Mục tiêu của biện pháp:

- Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng nguồn nhân lực đồng nghĩa với việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.
- Nâng cao chất lượng đội ngũ lao động trong Công ty, giúp cho Công ty có những lợi thế nhất định khi ký kết hợp đồng đối với khách hàng nhất là những khách hàng nước ngoài.
- Tuyển chọn được những ứng viên tiềm năng nhất, có khả năng đáp ứng công việc nhanh nhất và hiệu quả nhất, có trình độ năng lực phẩm chất tốt.
- Giảm thiểu được các chi phí phát sinh liên quan khác như đào tạo ngắn hạn,...
- Nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.
- + Từ đó ta thấy được sự ổn định về nhân lực dẫn đến việc năng suất lao động tăng lên.

➤ Nội dung thực hiện:

Nguồn tuyển dụng:

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

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

Ngoài ra Công ty còn có thể tuyển dụng qua các ứng viên ở các nguồn như ứng viên tự nộp đơn xin việc qua các trung tâm giới thiệu việc làm,...

Xây dựng quy trình tuyển dụng nội bộ một cách chặt chẽ

Quá trình tuyển dụng nội bộ giống với bên ngoài, không ưu tiên, không bỏ qua các bước trong quy trình tuyển dụng.

➤ Lợi ích của biện pháp

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

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

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

➤ Nếu tuyển dụng 1 lao động thì công ty phải chi trả một khoản chi phí:

Chi phí tuyển dụng là 3,000,000 đồng

Chi phí đào tạo là : 6,000,000 đồng

Chi phí tuyển dụng và đào tạo cho 7 ứng viên : 63,000,000 đồng

➤ Lợi ích của biện pháp

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

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

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

- Kết quả của giải pháp.

Bảng 4.3: So sánh trước và sau biện pháp

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Tổng lao động	người	295	295	-	-
2. Doanh thu	đồng	61,834,573,433	61,834,573,433	-	-
3. Chi phí	đồng	52,828,978,628	52,765,978,628	63,000,000	0,0012%
4. Lợi nhuận	đồng	9,005,594,805	9,068,594,805	63,000,000	0,007%
Hiệu suất SD LĐ (2/1)	đồng/ người	209,608,724	209,608,724	-	
Hiệu quả SD LĐ(4/1)	đồng/ người	30,527,440	30,740,999	213,559	0,007%

Với bảng so sánh trên cho ta thấy sau khi sử dụng biện pháp, hiệu quả sử dụng lao động tăng lên 213,559 đồng/ người tương ứng với 0,007%. Đây là việc làm tốt giúp công ty có thể cạnh tranh và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trong tương lai.

Biện pháp 2: Nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực.

- Căn cứ biện pháp.

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

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

Bảng 4.4 Cơ cấu lao động theo bậc thợ năm 2014-2015

Bậc thợ	Năm 2014	Tỷ lệ %	Năm 2015	Tỷ lệ
Bậc 1	33	14.2%	32	14.0%
Bậc 2	40	17.2%	38	16.6%
Bậc 3	44	19.0%	44	19.2%
Bậc 4	48	20.7%	48	21.0%
Bậc 5	44	19.0%	44	19.2%
Bậc 6	18	7.8%	18	7.9%
Bậc 7	5	2.2%	5	2.2%
Tổng	232	100.0%	229	100.0%

(Nguồn: Phòng hành chính- Nhân sự)

- Mục tiêu của biện pháp:
 - Nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và ý thức kỷ luật của cán bộ công nhân viên.
 - Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty tạo mọi điều kiện để tăng khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường.
 - Doanh nghiệp đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng chiến lược trong tương lai.
 - Đào tạo khối lao động trực tiếp để nâng cao tay nghề.

➤ Nội dung của biện pháp:

Hàng năm, Công ty phải đánh giá lại tình hình thực hiện công việc và áp dụng hình thức đào tạo hợp lý. Vấn đề đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động cần phải được tiến hành thường xuyên, liên tục thông qua các hoạt động kiểm tra tay nghề định kỳ, thi nâng bậc định kỳ. Hàng năm, Công ty tổ chức thi tay nghề định kỳ 1 năm 1 lần để cho công nhân viên có thể tự đăng ký thi.

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

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

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

- Trong thời gian làm việc: Công ty bố trí tổ chức các lớp đào tạo, lớp học bồi dưỡng để cập nhật kiến thức và thông tin mới về các tiêu chuẩn hàng hải và đóng tàu

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

➤ Giải pháp:

Nâng cao phương pháp đào tạo, phát triển nguồn nhân lực. Chú trọng thi nâng cao tay nghề cấp bậc cho nhân viên, đào tạo lên các bậc thợ cao để từ đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp.

+ Khối lao động gián tiếp:

- Tổ chức các lớp nâng cao trình độ ngoại ngữ cho nhân viên, chi phí dự kiến là 20,000,000/ người

- Cử đi học các lớp nâng cao trình độ chuyên môn. 20,000,000/ người

+Khối lao động trực tiếp:

- Tổ chức thi nghề, nâng bậc cho người lao động. Chi phí dự kiến là 50,000,000 đồng cho mỗi lần tổ chức.

- Cử đi học các lớp nâng cao tay nghề. Chi phí dự kiến: 8,000,000/ người

- Đào tạo tại chỗ, chi phí dự kiến: 1,000,000/ người

Bảng 4.5: Dự kiến chi phí đào tạo

(ĐVT: Người)

Stt	Chỉ tiêu	Số người	Chi phí đào tạo.
1	Cử đi học nâng cao trình độ	3	60,000,000
2	Cử đi học nâng cao tay nghề	7	56,000,000

3	Đào tạo tại chỗ	10	10,000,000
4	Tổ chức thi nâng bậc		50,000,000
Tổng		20	176,000,000

Lợi ích:

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

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

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

- Dự kiến doanh thu tăng 1 %
- Kết quả của giải pháp

Bảng 4.4: So sánh trước và sau biện pháp

(ĐVT: Đồng)

Chỉ tiêu	ĐVT	Trước biện pháp	Sau biện pháp	Chênh lệch	
				+/-	%
1. Tổng lao động	người	295	295	-	-
2. Doanh thu	đồng	61,834,573,433	62,452,919,167	618,345,734	0.01
3. Chi phí	đồng	52,828,978,628	53,004,978,628	176,000,000	0.003
4. Lợi nhuận	đồng	9,005,594,805	9,447,940,539	442,345,734	0.049
Hiệu suất SD LĐ (2/1)	đồng/người	209,608,724	211,704,811	2,096,087	0.01

Hiệu quả SD LĐ(4/1)	đồng/người	30,527,440	32,026,917	1,499,477	0.049
---------------------------	------------	------------	------------	-----------	-------

Sau khi thực hiện biên pháp doanh thu công ty tăng lên 618,345,730 đồng tương ứng 1%, chi phí của công ty tăng lên 176.000.000 đồng tương ứng 0,003 %. Chính vì 2 điều này làm cho hiệu suất sử dụng lao động tăng 2,096,087 đồng tương ứng 0.01% và hiệu quả sử dụng lao động cũng tăng 1,499,477 đồng tương ứng 0,049%. Công ty cần chú trọng thêm về công tác đào tạo để trong dài hạn sẽ nâng cao năng lực và hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh để cạnh tranh với các công ty khác.

KẾT LUẬN

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

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

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

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo Công ty Cổ Phần OSHICO cùng Th.S Cao Thị Hồng Hạnh đã giúp đỡ em hoàn thiện bài khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn !

Hải phòng, ngày 6 tháng 7 năm 2016

Sinh viên

Phạm Mạnh Cường

