

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



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

**Sinh viên : Hoàng Thu Hương
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Lã Thị Thanh Thủy**

HẢI PHÒNG - 2018

**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 NẠO VÉT
ĐƯỜNG BIỂN I**

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

**Sinh viên : Hoàng Thu Hương
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Lã Thị Thanh Thủy**

HẢI PHÒNG - 2018

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Hoàng Thu Hương

Mã SV: 1312402006

Lớp: QT1701N

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 Nạo vét đường biển I

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

- 1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp**
 - Nghiên cứu, tìm hiểu các vấn đề lí luận về nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực.
 - Phản ánh thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.
 - Một số giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

- 2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.**
 - Số lượng lao động, cơ cấu lao động, quy mô sản xuất, cơ sở vật chất kỹ thuật,... Tình hình phân công lao động, tình hình tuyển dụng, đào tạo và chế độ đãi ngộ của doanh nghiệp.
 - Kết luận về thực trạng nguồn nhân lực của công ty. Những thành công và hạn chế, những vấn đề chưa làm được trong việc nâng cao hiệu quả sử dụng của công ty qua đó tìm ra một số biện pháp để khắc phục, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty

- 3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.**
 - Công ty Cổ phần nạo vét đường biển I

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Lã Thị Thanh Thủy

Học hàm, học vị: Thạc sỹ

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

Nội dung hướng dẫn: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần nạo vét đường biển I

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 tháng năm 2017

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2018

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hoàng Thu Hương

ThS. Lã Thị Thanh Thủy

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2018

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 2018

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1. Nguồn nhân lực	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực	3
1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực	4
1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực	6
1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực	7
1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực	7
1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực	7
1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực	8
1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động	20
1.3.2. Năng suất lao động bình quân	21
1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động	21
1.3.4. Hàm lượng sử dụng lao động	21
1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.	22
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NẠO VẾT ĐƯỜNG BIỂN I	24
2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần Nạo vét đường biển I	24
2.1.1. Giới thiệu khái quát công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.	24
2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty	25
2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty	25
2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần Nạo vét đường biển I	29
2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I	31
2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty Nạo vét đường biển I ...	31
2.2.2. Cơ cấu lao động công ty Cổ phần nạo vét đường biển I	32

2.2.3. Công tác phân công lao động	36
2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.....	37
2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	41
2.2.6. Chế độ đãi ngộ.....	42
2.2.7. Phân tích môi trường làm việc	44
2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần nạo vét đường biển I.....	45
2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động	45
2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I	48
2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty cổ phần nạo vét đường biển I	48
CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NẠO VÉT ĐƯỜNG BIỂN I.....	50
3.1. Biện pháp 1: Nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo.....	51
3.1.1. Mục tiêu của biện pháp	51
3.1.2. Căn cứ của biện pháp	52
3.1.3. Nội dung của biện pháp.....	52
3.2. Biện pháp 2: Cải thiện môi trường làm việc nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty.	55
3.2.1. Mục tiêu của biện pháp	55
3.2.2. Căn cứ của biện pháp	55
Tinh thần làm việc nhóm chưa phát huy tốt, vẫn có sự bất đồng giữa nội bộ	55
3.2.3. Nội dung của biện pháp.....	56
KẾT LUẬN	59
TÀI LIỆU THAM KHẢO	60

DANH MỤC BẢNG, SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1 : bộ máy tổ chức quản lý của công ty Cổ phần nạo vét đường biển I ...	25
Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng của công ty cổ phần Nạo vét đường biển I	37
Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính	32
Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi.....	33
Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ.....	34
Bảng 4: Cơ cấu lao động phân theo chức năng.....	35
Bảng 5: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm.....	35
Bảng 6 : Bảng phân bổ số lượng CBCNV	37
Bảng 7: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2015, 2016	41
Bảng 8: Lương tháng 9/2016 tại công ty Cổ phần nạo vét đường biển I.....	43
Bảng 9: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty Cổ phần nạo vét đường biển I.....	47
Bảng 10: Dự tính chi phí đào tạo:	54
Bảng 11. Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động sau khi thực hiện biện pháp.	55
Bảng 12. Đánh giá hiệu quả sau khi sử dụng biện pháp	58

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt thời gian thực tập và làm đề tài khóa luận tốt nghiệp với đề tài “Một số biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét em đường biển I” đã nhận được rất nhiều sự tận tình giúp đỡ.

Trước hết, em xin chân thành cảm ơn cô ThS. Lã Thị Thanh Thủy – là người trực tiếp chỉ bảo và hướng dẫn để em có thể hoàn thành tốt bài khóa luận này cũng như những chỉnh sửa mang tính thực tế của cô.

Em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo của Trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, đặc biệt là các thầy cô khoa Quản trị kinh doanh chuyên ngành Quản trị doanh nghiệp về những kiến thức các thầy cô đã chỉ bảo em trong suốt quá trình học tập và rèn luyện tại nhà trường.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn toàn bộ tập thể cán bộ, công nhân viên của Công ty đã tạo điều kiện và tận tình chỉ bảo, giúp đỡ em trong việc tìm kiếm tài liệu và tư vấn về tình hình hoạt động của doanh nghiệp trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận này.

Trong quá trình làm luận văn, do kinh nghiệm và thời gian còn hạn chế nên những biện pháp đưa ra khó tránh được những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài luận văn hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

Sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp phụ thuộc rất lớn vào việc khai thác và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực: vốn, cơ sở vật chất, tiến bộ khoa học kỹ thuật, người lao động, các yếu tố này có mối quan hệ mật thiết với nhau và tác động lại với nhau. Những yếu tố như: máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Vì vậy có thể khẳng định rằng quản trị nhân sự có vai trò thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

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

Quản trị nhân sự gắn liền với mọi tổ chức, bất kỳ một cơ quan tổ chức nào cũng cần phải có bộ phận nhân sự. Quản trị nhân sự là một thành tố quan trọng của chức năng quản trị, nó có gốc rễ và các nhánh trải rộng khắp nơi trong mọi tổ chức. Quản trị nhân sự hiện diện ở khắp các phòng ban, bất cứ cấp quản trị nào cũng có nhân viên dưới quyền vì thế đều phải có quản trị nhân sự. Cung cách quản trị nhân sự tạo ra bầu không khí văn hoá cho một doanh nghiệp. Đây cũng là một trong những yếu tố quyết định đến sự thành bại của một doanh nghiệp.

Trong thời gian thực tập tại Công ty cổ phần Nạo vét đường biển I, em đã được tiếp cận với công việc và quan trọng hơn là em có cơ hội để áp dụng những kiến thức của mình vào thực tế. Qua quá trình thực tế tại công ty, em đã đi sâu tìm hiểu, nghiên cứu và lựa chọn đề tài: **“Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I”** làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu.

- Thứ nhất, hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về nhân lực và quản trị nhân lực.

- Thứ hai, nêu rõ thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

- Thứ ba, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

3. Phạm vi nghiên cứu.

- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận được thu thập trong 2 năm 2015, 2016 tại Công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

- Phạm vi nội dung: Khóa luận tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan tới lý luận, thực tế về nhân lực và hiệu quả sử dụng nhân lực của công ty và các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn được thực hiện bằng các phương pháp chủ yếu là thống kê, điều tra, phân tích và tổng hợp.

Thông tin và số liệu thu thập dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của công ty. Số liệu có từ nhiều nguồn như: điều tra trực tiếp, tham khảo ý kiến các chuyên gia và người có kinh nghiệm.

5. Kết cấu đề tài khóa luận.

Chương 1: Cơ sở lý luận chung về nhân lực và quản trị nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

Chương 3: Một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Để xây dựng và phát triển kinh tế, mỗi quốc gia đều phải dựa vào các nguồn lực cơ bản như: tài nguyên thiên nhiên, nguồn nhân lực, tiềm năng về khoa học công nghệ, cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn vốn, trong đó nguồn nhân lực (nguồn lực con người) luôn là nguồn lực cơ bản và chủ yếu nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Tiếp cận vấn đề này ở nhiều góc độ khác nhau, các tác giả đã đưa ra nhiều khái niệm về nguồn nhân lực để phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và điều kiện thực tế của từng quốc gia. Nhân lực được hiểu là toàn bộ khả năng về trí lực và thể lực của con người được vận dụng trong quá trình lao động, là một nguồn lực quý giá nhất trong quá trình sản xuất, kinh doanh của Doanh nghiệp.

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

Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân với vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp ở bản chất của con người (Trần Kim Dung, 2005).

1.1.2. Vai trò của nguồn nhân lực

- *Nguồn nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp:*
Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn -

con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

- *Nguồn nhân lực là nguồn lực mang tính chiến lược*: Trong điều kiện xã hội đang chuyển sang nền kinh tế tri thức, thì các nhân tố công nghệ, vốn, nguyên vật liệu đang giảm dần vai trò của nó. Bên cạnh đó, nhân tố tri thức của con người ngày càng chiếm vị trí quan trọng: Nguồn nhân lực có tính năng động, sáng tạo và hoạt động trí óc của con người ngày càng trở nên quan trọng.

- *Nguồn nhân lực là nguồn lực vô tận*: Xã hội không ngừng tiến lên, doanh nghiệp ngày càng phát triển và nguồn lực con người là vô tận. Nếu biết khai thác nguồn lực này đúng cách sẽ tạo ra nhiều của cải vật chất cho xã hội, thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của con người.

1.1.3. Các đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực

1.1.3.1. Số lượng nguồn nhân lực

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực. Quy mô dân số càng lớn, tốc độ tăng dân số chậm dẫn đến quy mô và tốc độ tăng nguồn nhân lực càng ít. Quy mô dân số biểu thị khái quát tổng số dân của một vùng, một nước hay của các khu vực khác nhau trên thế giới. Tuy nhiên, quy mô dân số thường xuyên biến động theo thời gian nó có thể tăng hoặc giảm tùy theo các biến số cơ bản nhất như số người được sinh ra, số người chết đi hàng năm, tỷ lệ di dân cư (thể hiện ở số người đến và đi). Mối quan hệ giữa dân số và nguồn nhân lực được biểu hiện qua một thời gian nhất định vì ở độ tuổi đó con người mới phát triển đầy đủ, mới có khả năng lao động và có giao kết hợp đồng lao động. Theo quan điểm của Tổ chức quốc tế về lao động (ILO) và quan điểm của các nước thành viên thì lực lượng lao động là dân số trong độ tuổi lao động thực tế đang có việc làm hoặc không có việc làm nhưng có nhu cầu làm việc (những người thất nghiệp).

1.1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực

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

a. Thể lực của nguồn nhân lực

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

b. Trí lực của nguồn nhân lực

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

- Về trình độ văn hóa:

Trình độ văn hóa là khả năng tri thức và kỹ năng để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản, thực hiện những việc đơn giản để duy trì cuộc sống. Trình độ văn hóa là nền tảng cho việc tiếp thu các kiến thức khoa học công nghệ, đào tạo và tái tạo nghề nghiệp.

- Về trình độ chuyên môn kỹ thuật:

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

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

Ngoài yếu tố thể lực, trí lực ra thì quá trình lao động đòi hỏi người lao động cần có những phẩm chất khác nhau như tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong lao động công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc mà họ đảm nhận. Cùng với tiến trình phát triển của sự nghiệp công

ng nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước đòi hỏi người lao động phải có những phẩm chất tâm lý và xã hội cơ bản như sau:

- + Có tác phong công nghiệp (nhANH NHẸN, KHẨN TRƯƠNG, ĐÚNG GIỜ).
- + Có ý thức kỷ luật, tự giác cao.
- + Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn.
- + Có khả năng chuyển đổi công việc cao thích ứng với những thay đổi trong công việc.

1.2. Quản trị nguồn nhân lực

1.2.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

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.

1.2.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

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

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm nâng cao năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên 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.

1.2.3. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

- Xác định những cơ hội tốt và những trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.
- Đưa ra tầm nhìn rộng cho nhà quản lý, cũng như đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, những ý tưởng sáng tạo mới trước những vấn đề trước mắt.
- Bồi dưỡng tinh thần khẩn trương và tích cực hành động của nhân viên trong doanh nghiệp.
- Kiểm tra quá trình đầu tư vào hoạt động quản lý.

- Xây dựng phương châm hành động lâu dài nhằm vào những vấn đề trọng điểm trong từng giai đoạn.

- Đưa ra điểm chiến lược trong quản lý doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên.

1.2.4. Chức năng của quản trị nguồn nhân lực

Theo Trần Kim Dung chức năng quản lý nhân lực được chia thành 3 nhóm sau:

- Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực
- Nhóm chức năng đào tạo và phát triển
- Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

1.2.5. Các nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực

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

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

- Các chính sách, chương trình và thực tiễn quản lý cần được thiết lập và thực hiện sao cho có thể thỏa mãn cả nhu cầu vật chất lẫn tinh thần của nhân viên.

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

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

1.2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực

1.2.6.1. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

- Khung cảnh kinh tế
- Luật lệ Nhà Nước
- Môi trường văn hóa – xã hội
- Môi trường công nghệ
- Môi trường tự nhiên
- Môi trường tác nghiệp

1.2.6.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên trong

- Sứ mạng/ Mục tiêu của Doanh nghiệp
- Chính sách/ Chiến lược của Doanh nghiệp
- Bầu không khí văn hóa của Doanh nghiệp
- Cổ đông/ Công đoàn

1.2.7. Nội dung của quản trị nguồn nhân lực

1.2.7.1. Hoạch định nguồn nhân lực

a. Khái niệm

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

b. Các bước hoạch định nguồn nhân lực

Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu

Dựa vào các kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty trước mắt và lâu dài để từ đó các nhà quản trị dự báo nhu cầu tài nguyên nhân sự một cách cụ thể. Khi dự báo nhu cầu nhân lực thì các nhà quản trị cần xem xét đến các yếu tố sau:

- Số người thay thế dự kiến (dự báo số người nghỉ việc bất thường và số người nghỉ việc khi hết hạn hợp đồng lao động).
- Chất lượng lao động và phẩm chất của mỗi nhân viên.
- Những kế hoạch đa dạng hóa chủng loại sản phẩm và dịch vụ.
- Những biến đổi về mặt khoa học kỹ thuật.
- Năng lực tài chính hiện có của công ty.

Các phương pháp dự báo thường được sử dụng như: phân tích xu hướng, sử dụng máy vi tính, phán đoán của cấp quản trị.

Bước 2: Đề ra các chính sách

Sau khi các nhà quản trị phân tích và đối chiếu các nhu cầu hiện tại và tương lai của công ty thì phòng nhân sự sẽ đề xuất một số chính sách đối với quá

trình hoạch định nhân sự ở từng phòng ban, bộ phận sao cho phù hợp với quá trình sản xuất kinh doanh và ngân sách hiện có.

Bước 3: Thực hiện các kế hoạch đề ra

Khi đã xây dựng các chính sách và kế hoạch cụ thể, nhà quản trị nhân sự sẽ phối hợp với trưởng các phòng ban để thực hiện kế hoạch đó theo yêu cầu. Trường hợp thiếu nhân viên đúng theo khả năng thì nhà quản trị cần phải thực hiện chương trình chuyển nhân viên theo đúng khả năng và tiềm năng của họ. Sau khi sắp xếp lại số lượng nhân sự hiện có mà công ty thấy nguồn nhân sự vẫn không đủ theo nhu cầu thì công ty sẽ tiến hành tuyển mộ và tuyển chọn nhân viên.

Trường hợp thặng dư nhân viên, nhà quản trị sẽ áp dụng các biện pháp như:

- Hạn chế việc tuyển dụng .
- Giảm bớt giờ lao động.
- Giảm biên chế (đây là vấn đề hết sức khó khăn).
- Giãn thợ (cho nghỉ tạm thời).
- Sa thải.

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá

Trong mỗi bước thực hiện, nhà quản trị cần thường xuyên kiểm tra các kế hoạch và chương trình có phù hợp với mục tiêu đã đề ra không, để tiến hành rút kinh nghiệm trong những lần tiếp theo.

1.2.7.2. Phân tích công việc

a. Khái niệm phân tích công việc

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

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

* *Bản mô tả công việc:*

- Bản mô tả công việc là văn bản liên kết các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát các tiêu chuẩn cần đạt khi thực hiện công việc.

- Bản mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

- Bản mô tả công việc thường bao gồm những nội dung sau: nhận diện công việc, tóm tắt công việc, chức năng trách nhiệm trong công việc, quyền hạn của người thực hiện công việc, điều kiện làm việc.

** Bản tiêu chuẩn công việc:*

- Bản tiêu chuẩn công việc là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như: trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết các vấn đề, các kỹ năng và các đặc điểm, các nhân tố thích hợp nhất trong công việc.

- Bản tiêu chuẩn công việc giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

- Những nhân tố chính thường được đề cập đến trong bản tiêu chuẩn công việc: trình độ văn hóa, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình.

b. Tiến trình thực hiện phân tích công việc

Bước 1: Xác định mục đích của phân tích công việc từ đó xác định phương pháp thu thập các thông tin cần thiết để tiến hành phân tích công việc một cách hợp lý nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

Bước 2: Thu thập thông tin cơ bản sẵn có trên cơ sở của các sơ đồ tổ chức (sơ đồ tổ chức cho ta biết công việc này có mối liên hệ với các công việc khác như thế nào, chức vụ và tuyến quyền hạn), sơ đồ tiến trình công việc (giúp nhà phân tích hiểu rõ chi tiết từ đầu vào đến đầu ra) và cuối cùng là bản mô tả công việc hiện có (nếu có).

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

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

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

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

1.2.7.3. Định mức lao động

a. Khái niệm

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

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

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

b. Vai trò của định mức lao động

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

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

- Định mức lao động có vai trò quan trọng đối với vấn đề quản trị nhân sự.

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

c. Phương pháp xây dựng định mức lao động

- Phương pháp thống kê kinh nghiệm: Phương pháp này thực chất là dựa vào số lượng thống kê và kinh nghiệm làm việc của cán bộ định mức để xây dựng.

- Phương pháp có căn cứ kỹ thuật:

Phương pháp có căn cứ kỹ thuật bao gồm 2 phương pháp: phương pháp điều tra phân tích và phương pháp so sánh điển hình.

Phương pháp điều tra phân tích: thực chất của phương pháp này là quan sát, tính toán ngay tại hiện trường và được tiến hành bằng hai hình thức bấm giờ và chụp ảnh.

Phương pháp so sánh điển hình: tiến hành phân loại các chi tiết, các bước công việc thành từng nhóm, xác định mức lao động cho từng chi tiết hay một bước công việc điển hình.

1.2.7.4. Tuyển dụng lao động

a. Nguồn tuyển dụng lao động

- Nguồn nội bộ:

Các công ty áp dụng phương pháp này thường niêm yết công việc còn trống công khai ngay tại công ty cho mọi người đều biết. Trong bảng ghi rõ chỗ làm còn trống, các thủ tục cần thiết phải làm khi đăng ký, các điều kiện tiêu chuẩn cụ thể và các quyền lợi. Tuyển dụng theo cách này thường được gọi là tuyển nhân viên hiện hành, nghĩa là nhân viên đang làm việc trong công ty. Tuyển người từ nguồn nội bộ có ưu điểm là nhân viên thấy công ty luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và do đó họ gắn bó với công ty hơn và làm việc tích cực hơn. Công ty đánh giá khả năng của họ qua quá trình làm việc, do đó kết quả khá chính xác. Họ là người đã quen thuộc, hiểu được chính sách và cơ cấu của công ty, và do đó chỉ cần một thời gian ngắn công ty giúp họ hội nhập vào

môi trường làm việc mới ngay. Ngoài ra việc tuyển mộ nguồn nội bộ ít tốn kém hơn.

- Nguồn bên ngoài:

+ Bạn bè của nhân viên : Các công ty áp dụng phương pháp này khuyến khích nhân viên đưa bạn bè và họ hàng vào làm việc.

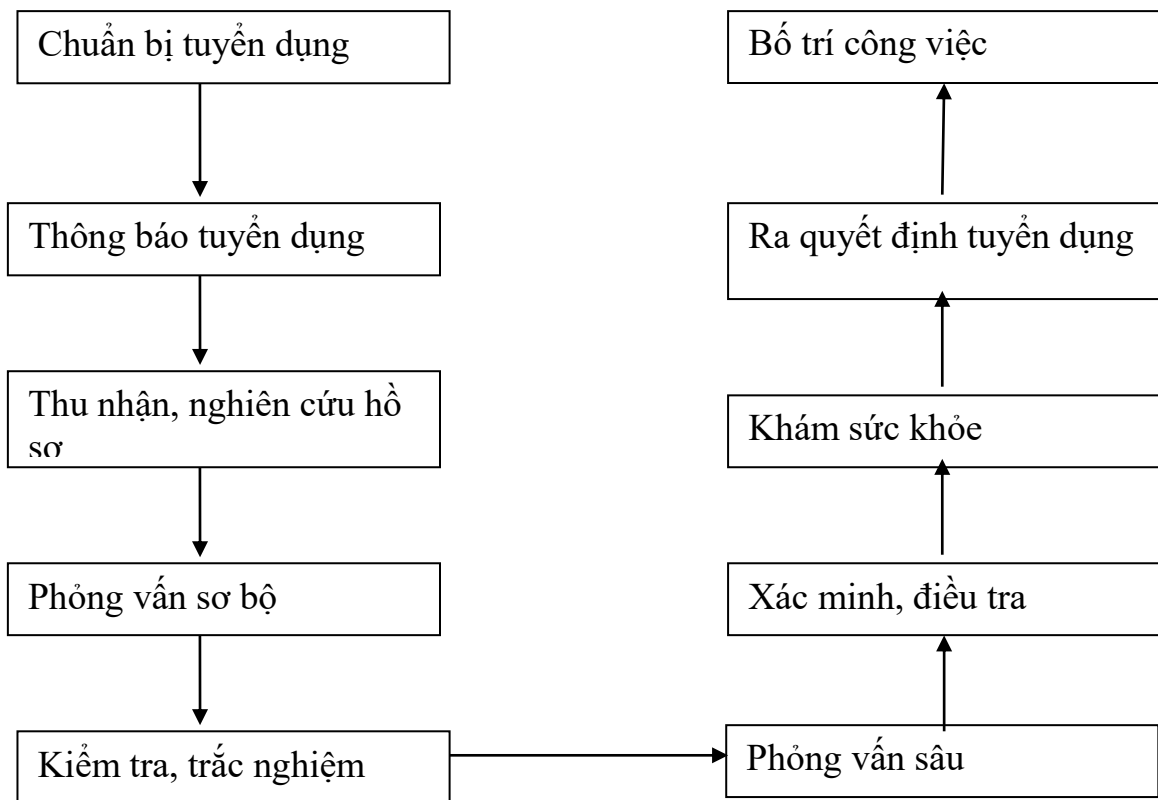
+ Các ứng viên tự nộp đơn xin việc: Công ty nên thiết lập một hệ thống hồ sơ các ứng viên tự nộp đơn xin việc để khi cần thiết có thể mời họ làm việc.

+ Nhân viên của các hãng khác : tuyển dụng nhân viên có sẵn tay nghề của một hãng khác, của các cơ quan Nhà Nước, của các trung tâm nghiên cứu...là con đường ngắn nhất và có hiệu quả nhất vì công ty không phải chi phí cho nghiệp vụ đào tạo.

+ Các trường đại học, cao đẳng : Các công ty cử chuyên viên đến các trường tuyển nhân viên trực tiếp, đây là đội ngũ dễ đào tạo, có sức bật vươn lên và có nhiều sáng kiến.

+ Ngoài ra còn các nguồn khác : nhân viên cũ, người thất nghiệp, người làm nghề tự do.

b. Quy trình tuyển dụng

Sơ đồ quy trình tuyển dụng*** Chuẩn bị tuyển dụng**

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

- Nghiên cứu kỹ các văn bản của Nhà nước, tổ chức và doanh nghiệp liên quan đến tuyển dụng như: Bộ Lao động, các quy định về hợp đồng lao động.

- Xác định tiêu chuẩn tuyển dụng.

*** Thông báo tuyển dụng**

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

- Thông qua các trung tâm, Công ty cung ứng dịch vụ lao động.

- Quảng cáo trên báo, đài, băngzôn, tờ rơi, mạng internet...

- Dán thông báo trước cổng Công ty.

- Quảng cáo về Công ty, công việc để người xin việc hiểu rõ hơn về tính hấp dẫn của công việc.

- Các chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm chính trong công việc để người xin việc có thể hình dung được công việc mà họ định xin tuyển.

- Quyền lợi của ứng viên khi được tuyển như chế độ đãi ngộ, lương bổng, cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc...

- Các hướng dẫn về thủ tục hành chính, hồ sơ, cách thức liên hệ với Công ty.

*** Thu nhận nghiên cứu hồ sơ**

Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc, có phân loại chi tiết để tiện cho việc sử dụng sau này. Người xin tuyển dụng phải nộp cho Công ty ứng tuyển những giấy tờ theo mẫu quy định sau đây:

- Đơn xin tuyển dụng.

- Bản khai sơ yếu lý lịch có chứng nhận của Ủy ban Nhân dân phường, xã.

- Giấy khám sức khỏe.

- Bản sao các văn bằng, chứng chỉ có liên quan theo yêu cầu.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại một số thông tin của ứng viên, bao gồm:

- Học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác.

- Khả năng tri thức.

- Sức khỏe.

- Mức độ lành nghề, sự khéo léo về tay chân.

- Tình hình, đạo đức, nguyện vọng.

Nghiên cứu hồ sơ nhằm loại bớt một số ứng viên không đáp ứng các tiêu chuẩn công việc, không cần phải làm tiếp các thủ tục khác trong quá trình tuyển dụng, do đó có thể giảm bớt các chi phí và thời gian cho quá trình tuyển dụng.

*** Phỏng vấn sơ bộ**

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

* Kiểm tra, trắc nghiệm

Áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm nhằm tìm ra được ứng viên xuất sắc nhất. Các bài kiểm tra, sát hạch thường dùng các kiến thức cơ bản, chuyên môn có liên quan đến vị trí ứng tuyển các nhân viên. Áp dụng các hình thức trắc nghiệm cũng có thể được sử dụng để đánh giá ứng viên về một số khả năng đặc biệt như trí nhớ, mức độ khéo léo...

* Phỏng vấn sâu

Phỏng vấn sâu được sử dụng để đánh giá lại năng lực của ứng viên lần cuối. Cuộc phỏng vấn này có thể do cấp trên trực tiếp khi ứng viên trúng tuyển vào vị trí hoặc do lãnh đạo cao nhất của Công ty thực hiện.

* Xác minh điều tra

Đây là quá trình xác minh những thông tin chưa rõ đối với các ứng viên có triển vọng tốt, công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm những thông tin về trình độ, kinh nghiệm, tay nghề của ứng viên. Đối với những công việc đòi hỏi tính an ninh cao như thủ quỹ, tiếp viên hàng không... thì công tác xác minh có thể yêu cầu tìm hiểu thêm về nguồn gốc, lý lịch gia đình của ứng viên.

* Khám sức khỏe

Sau khi thực hiện các bước trên thì Công ty sẽ tiến hành tổ chức khám sức khỏe cho các ứng viên lọt vào vòng này để có thể đáp ứng được yêu cầu công việc đề ra. Nếu một ứng viên có sức khỏe không tốt sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc và hiệu quả kinh tế, mặt khác còn gây ra những ảnh hưởng về mặt pháp lý cho Công ty.

* Ra quyết định tuyển dụng

Ra quyết định tuyển dụng là bước quan trọng nhất trong quá trình tuyển dụng. Đây là bước ra quyết định tuyển dụng hoặc loại bỏ ứng viên. Để nâng cao mức độ chính xác của các quyết định tuyển chọn, cần xem xét một cách có hệ thống các thông tin, bản phân tích tóm tắt về các ứng viên.

* Bố trí công việc

Các ứng viên sau khi được tuyển dụng sẽ được bố trí vào vị trí công việc thích hợp hoặc vị trí công việc khi Công ty ra thông báo tuyển dụng.

1.2.7.5. Phân công lao động

Phân công lao động là sự phân chia công việc giữa những người tham gia sản xuất cho phù hợp với khả năng của họ về chức năng nghề nghiệp, trình độ chuyên môn, sức khỏe, giới tính, sở trường.... Nó là hình thức nhất định của mối quan hệ giữa người với người trong quá trình lao động.

Thực chất của phân công lao động là chuyên môn hóa những hoạt động sản xuất khác nhau nhằm nâng cao năng suất lao động.

* Các hình thức phân công lao động:

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

* Ý nghĩa và tác dụng của phân công lao động:

- Phân công lao động hợp lý có tác dụng to lớn trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất, tăng năng suất và hiệu quả lao động.

- Phân công lao động hợp lý tạo điều kiện chuyên môn hóa lao động, chuyên môn hóa được công cụ lao động, sử dụng những công cụ có năng suất, lao động cao, người lao động có thể thực hiện thuận lợi các công đoạn của quá trình lao động được giao.

- Phân công lao động theo hướng chuyên môn hóa tạo cho người lao động nhanh chóng quen với công việc, tạo điều kiện nâng cao trình độ nghề nghiệp, chuyên môn, người lao động có được kỹ năng, kỹ xảo khi thực hiện công việc của mình.

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

a. Nội dung trình tự thực hiện

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

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

Bước 3: Huấn luyện kỹ năng đánh giá.

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

Bước 5: Thực hiện đánh giá.

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

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

b. Các phương pháp đánh giá

- Phương pháp so sánh cặp.
- Phương pháp lưu giữ.
- Phương pháp quan sát hành vi.
- Phương pháp bảng điểm.

1.2.7.7. *Trả công lao động*

a. Tiền lương

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

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

b. Cơ cấu thu nhập

Cơ cấu thu nhập bao gồm:

- Tiền lương cơ bản
- Phụ cấp lương
- Tiền thưởng
- Phúc lợi

c. Mục tiêu của hệ thống tiền lương

- Thu hút nhân viên
- Duy trì những nhân viên giỏi
- Kích thích, động viên nhân viên
- Đáp ứng các yêu cầu của pháp luật

1.2.7.8. *Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực*

a. Khái niệm

- 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 công nhân viên và những yêu cầu của công việc.

- Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của công nhân viên để biến họ thành thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó.

Phát triển không chỉ bao gồm có đào tạo mà có cả sự nghiệp và các kinh nghiệm khác nữa.

b. Mục đích

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

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

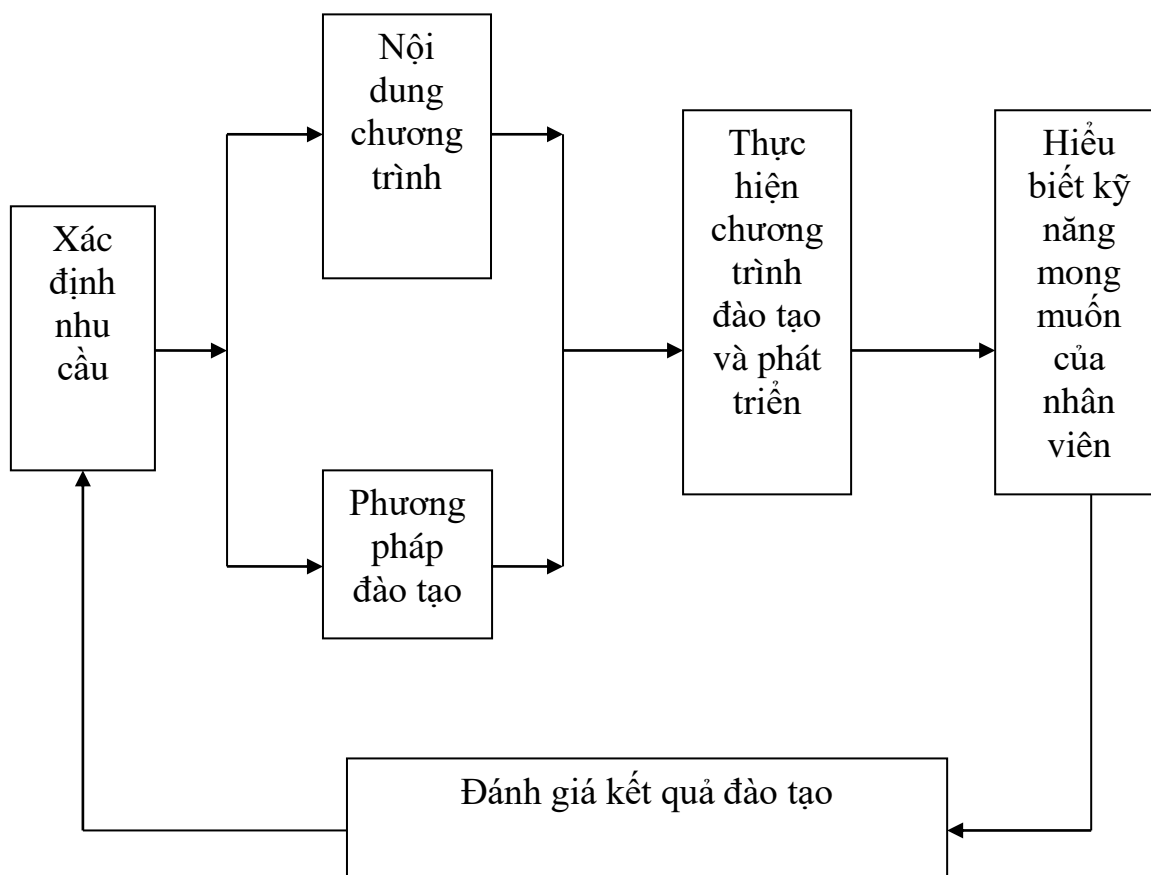
- Để tránh tình trạng quản lý lỗi thời thì các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý cho phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh, những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật.

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

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

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

c. Tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



d. Một số phương pháp đào tạo

- Đào tạo tại chỗ (hình thức đào tạo gắn liền với công việc).
- Đào tạo xa nơi làm việc (Đào tạo tại các trường hoặc trung tâm)

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

1.3.1. Hiệu suất sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Đồng/người)

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

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

1.3.2. Năng suất lao động bình quân

Công thức tính:

Đơn vị tính:(Đồng/người)

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

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

1.3.3. Tỷ suất lợi nhuận lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Đồng/người)

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

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

1.3.4. Hàm lượng sử dụng lao động

Công thức tính:

Đơn vị tính: (Người/đồng)

$$\text{Hàm lượng sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng số lao động}}{\text{Tổng lợi nhuận}}$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu cho các nhà quản trị biết cứ một đồng lợi nhuận cần bao nhiêu lao động.

1.4. Sự cần thiết phải nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp.

Có thể nói trong các yếu tố nguồn lực của doanh nghiệp thì yếu tố con người là khó sử dụng nhất. Phải làm như thế nào để nâng cao hiệu quả sử dụng lao động trong doanh nghiệp là vấn đề nan giải của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Trong doanh nghiệp, mục tiêu hàng đầu là đạt được hiệu quả kinh doanh cao. Và để hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp không bị giảm sút cần phải sử dụng lao động một cách hợp lý, khoa học. Nếu sử dụng nguồn lao động không hợp lý, việc bố trí lao động không đúng chức năng của từng người sẽ gây ra tâm lý chán nản, không nhiệt tình với công việc được giao dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp và sẽ dẫn tới sự giảm sút về tất cả các vấn đề khác của doanh nghiệp.

Nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sẽ góp phần tiết kiệm chi phí lao động sống, tiết kiệm thời gian lao động, giảm thời gian khấu hao tài sản của doanh nghiệp, tăng cường kỷ luật lao động... dẫn tới giảm giá thành sản xuất dẫn đến tăng doanh thu và giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, cạnh tranh thành công trên thị trường.

Mặt khác, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là điều kiện đảm bảo không ngừng cải thiện và nâng cao đời sống của cán bộ công nhân viên, tạo điều kiện nâng cao trình độ tay nghề, khuyến khích năng lực sáng tạo của người lao động, thúc đẩy người lao động cả về mặt vật chất và tinh thần.

Con người là bộ phận chủ yếu để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh, mọi hoạt động sản xuất kinh doanh suy cho cùng cũng là để phục vụ lợi ích con người. Trong doanh nghiệp thương mại hiện nay, yếu tố con người đóng vai trò quyết định đối với sự thành bại của cả doanh nghiệp. Chính vì vậy đào tạo, phát triển và sử dụng lao động có hiệu quả yếu tố sống còn của mọi doanh nghiệp.

Nói đến sử dụng lao động là nói đến việc quản lý và sử dụng con người. Con người luôn phát triển và thay đổi có tư duy, hành động cụ thể trong từng hoàn cảnh cụ thể. Vì vậy, phải làm sao để nắm bắt được những thay đổi, tư duy,

ý thức của con người hay nói cách khác là nắm bắt được nhu cầu của người lao động thì hoạt động sản xuất kinh doanh mới đạt hiệu quả cao.

Tóm lại, việc nâng cao hiệu quả sử dụng lao động là việc làm hết sức quan trọng và cần thiết đối với tất cả các doanh nghiệp. Bởi vì sử dụng lao động có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp làm ăn kinh doanh tốt, giảm chi phí sản xuất, khấu hao nhanh TSCĐ... điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường và mở rộng thị phần tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ trên thị trường.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NẠO VÉT ĐƯỜNG BIỂN I

2.1. Khái quát về hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

2.1.1. Giới thiệu khái quát công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.

Tên công ty	Công ty cổ phần Nạo vét đường biển I.
Trụ sở chính	Số 4/125 Lê Lai, phường Máy Chai, quận Ngô Quyền, Hải Phòng
Tên giao dịch quốc tế	MAREDCO(Maritime Dredging Company)
Điện thoại	0313.550.023
Fax	0313.550.042
Giấy chứng nhận kinh doanh số	0201713811
Đại diện pháp luật	Ngô Văn Tuấn
Giám đốc điều hành	Ngô Văn Tuấn
Ngày hoạt động	25/12/1982

Công ty cổ phần Nạo vét đường biển I là một công ty lâu đời. Tính đến nay đã đi vào hoạt động được 36 năm.

Công ty Cổ phần Nạo vét đường biển I được thành lập năm 1982 tách ra từ Tổng công ty Xây dựng đường thủy, được mang tên “ Xí nghiệp Nạo vét đường biển 1” thuộc liên hiệp các Xí nghiệp nạo vét sông biển. . Để đánh dấu sự lớn mạnh và trưởng thành đó, công ty đã quyết định đổi tên “ Xí nghiệp Nạo vét đường biển 1” thành “ Công ty cổ phần Nạo vét đường biển 1” của Bộ giao thông vận tải vào tháng 7 năm 1992.

Công ty là một doanh nghiệp có đầy đủ tư cách pháp nhân, hạch toán độc lập, có con dấu riêng. Trải qua thời gian hoạt động khá dài, công ty đã tìm được cho mình một hướng đi đúng đắn để đứng vững và phát triển.

Tổng số lao động trong toàn Công ty gồm có 486 người, trong đó bao gồm cả khối trực tiếp sản xuất và khối gián tiếp sản xuất. Năng suất lao động trong những năm vừa qua đạt bình quân là 207.598.000đ/người.năm.

Người đại diện pháp lý cho công ty là: Ngô Văn Tuấn

Giám đốc điều hành là: ông Ngô Văn Tuấn

2.1.2. Lĩnh vực kinh doanh của công ty

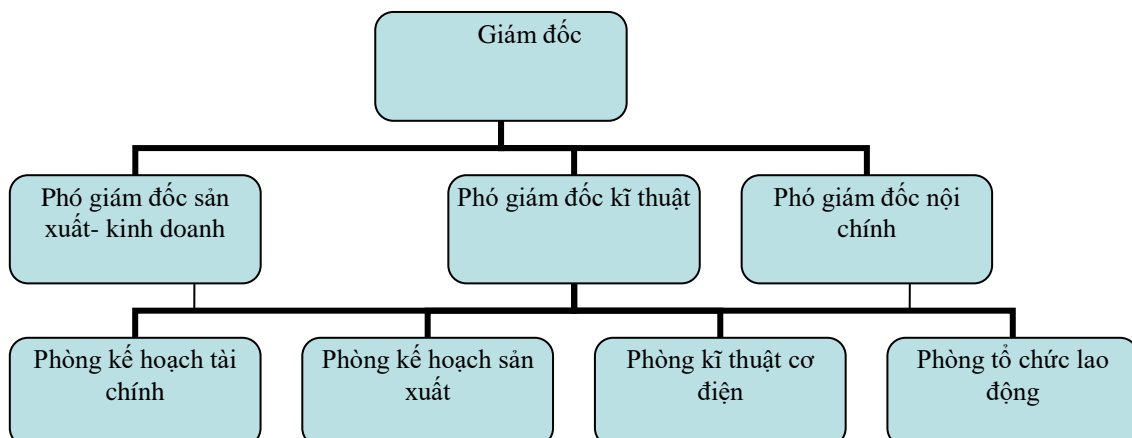
Nhiệm vụ chính của Công ty trong các hoạt động sản xuất kinh doanh đã được Bộ GTVT và Tổng Công ty Xây dựng đường thủy giao là :

- Tạo luồng mới, duy tu luồng vào các cảng biển với độ sâu 20m .
- Phun hút tạo mặt bằng cho các khu vực kinh tế.
- Đào hào đặt ống dẫn dầu, khí đốt dưới lòng sông, lòng biển.
- Sửa chữa phương tiện vận tải thủy có trọng tải dưới 1000T.
- Xây lắp các kết cấu công trình.
- Cung ứng nhiên liệu, gia công phụ tùng thiết bị chuyên dùng.

Các công trình chủ yếu mà công ty đã thi công: Bao gồm các khu vực như : Thủy điện cảng, vũng quay tàu, luồng để tàu vào các cảng sông, cảng biển, các nhà máy sửa chữa nằm sâu trong nội địa ở các khu vực Hải Phòng, Quảng Ninh, Ninh Bình, Quảng Ngãi, Nghệ An, Đà Nẵng, Thái Bình, Quy Nhơn, Nha Trang, TP. Hồ Chí Minh, Vũng Tàu, Hậu Giang, Kiên Giang ...

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty

Sơ đồ 1 : bộ máy tổ chức quản lý của công ty Cổ phần nạo vét đường biển I



(Nguồn: Phòng tổ chức lao động - Công ty Cổ phần nạo vét đường biển I)

* Nhiệm vụ, chức năng các bộ phận trong công ty:

- Giám đốc: Một người chịu trách nhiệm chung trước Tổng giám đốc về thực hiện nhiệm vụ chính trị kế hoạch đã đề ra và là người quản lý tất cả các phòng ban, các xí nghiệp, các đoàn tàu, các chi nhánh, đại diện của Công ty.

- Phó giám đốc Sản xuất - kinh doanh: Hai người chịu trách nhiệm trước Giám đốc về việc khai thác sản xuất - kinh doanh. Một người phụ trách các công trình phía Bắc, một người phụ trách các công trình ở phía Nam

- Phó giám đốc kỹ thuật: Một người chịu trách nhiệm trước Giám đốc về việc kỹ thuật đối với toàn bộ thiết bị nạo vét.

- Phó giám đốc nội chính: Một người chịu trách nhiệm trước Giám đốc về việc xây dựng cơ bản, điều xe công tác, xét duyệt tiền lương, khi Giám đốc đi vắng có quyền thay Giám đốc điều hành Công ty.

- Phòng Kế toán tài chính :

✓ Thực hiện chế độ hạch toán tài chính độc lập, tham mưu cho Giám đốc Công ty quản lý tài chính tốt, đạt hiệu quả sử dụng vốn cao, bảo toàn và phát triển vốn được giao.

✓ Căn cứ kế hoạch sản xuất hàng năm, Phòng KTTC lập kế hoạch tài chính phù hợp trình Giám đốc duyệt, giao cho các đơn vị thực hiện.

✓ Tham mưu cho Giám đốc ký kết các hợp đồng kinh tế đúng pháp luật, đạt hiệu quả kinh tế cao trong sản xuất kinh doanh.

✓ Giúp Giám đốc Công ty hướng dẫn, kiểm tra các đơn vị thành viên thực hiện quản lý kinh tế theo đúng pháp luật Nhà nước, quy định của Công ty.

✓ Thực hiện nghiêm chỉnh pháp luật kế toán thống kê, chế độ kế toán Nhà nước, hạch toán tận gốc, đúng đủ chi phí toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

✓ Tham gia vào việc giao khoán gọn các công trường xây dựng về các chỉ tiêu tài chính, giá cả nguyên nhiên vật liệu, kiểm tra tính hợp pháp, hợp lý của các hoá đơn, chứng từ.

✓ Phối hợp cùng phòng Kế hoạch sản xuất trong việc thanh quyết toán công trường, thu hồi nợ.

- ✓ Phải công bố được kết quả hoạt động tài chính hàng năm đầy đủ, chính xác, kịp thời.
- ✓ Thực hiện định kỳ kiểm tra tài chính các đơn vị thành viên một năm ít nhất một đến hai lần, ngoài ra có thể kiểm tra bất thường trên từng mặt chuyên sâu về quản lý tài chính.
 - Phòng Kế hoạch sản xuất :
 - ✓ Phòng Kế hoạch sản xuất là phòng chức năng tham mưu chịu trách nhiệm chính tìm kiếm việc làm cho các đơn vị trong toàn Công ty mà chủ yếu là các đoàn tàu
 - ✓ Là trung tâm thu thập các thông tin thị trường từ mọi nơi. Nhận được thông tin phải triển khai khẩn trương để nắm thông tin trực tiếp từ chủ đầu tư, cơ quan tư vấn và triển khai các bước tiếp theo đồng thời báo cáo Giám đốc.
 - ✓ Tham mưu cho Giám đốc ký kết các hợp đồng kinh tế đảm bảo đúng pháp luật và đảm bảo tính hiệu quả trong SXKD. (Nếu phải đấu thầu là người sẽ lập hồ sơ dự thầu).
 - ✓ Phòng KHSX là đơn vị tạo dựng bám sát những công việc cần thiết từ khâu dự toán, thiết kế dự toán và chương trình duyệt.
 - ✓ Lập báo cáo các phương án thi công (chỉ lập cho những công trình khó khăn và phức tạp, công trình lớn) và triển khai để các đơn vị tham gia thực hiện.
 - ✓ Kiểm tra, đôn đốc các đoàn tàu, tàu thi công đảm bảo đúng tiến độ, chất lượng theo thiết kế được duyệt và hợp đồng đã ký.
 - ✓ Trực tiếp chỉ đạo thi công, phục vụ thi công, tổ chức nghiệm thu, bàn giao những công trình thi công phức tạp có sự phối hợp của hai hay nhiều đoàn tàu. Những công trình nào dạng này nếu uỷ quyền cho đơn vị nào chủ trì phải được lãnh đạo thống nhất và giao bằng văn bản.
 - ✓ Trực tiếp tổ chức buổi họp nghiệm thu bàn giao công trình xây dựng xong cho chủ đầu tư, lập quyết toán theo dõi và thanh lý hợp đồng.
 - ✓ Trực tiếp chỉ đạo việc xây dựng đơn giá nạo vét trình cơ quan thẩm quyền Nhà nước xét duyệt.

- ✓ Trực tiếp xây dựng, kiểm tra việc thực hiện các mức chi phí nguyên nhiên vật liệu phục vụ SXKD của toàn bộ các đơn vị trong Công ty.

- ✓ Trực tiếp giao khoán gọn cho các đơn vị thành viên các công trình xây dựng.

- Phòng Kỹ thuật cơ điện :

- ✓ Chịu trách nhiệm trước Giám đốc Công ty về việc duy trì, nâng cao chất lượng các thiết bị, máy móc nhằm đảm bảo tốt hoạt động sản xuất kinh doanh.

- ✓ Hàng năm phải lập kế hoạch tổ chức bảo dưỡng, sửa chữa, thay thế toàn bộ các phương tiện kỹ thuật theo thực tế sử dụng, quy định của Đảng kiểm Việt nam.

- ✓ Chịu trách nhiệm đăng ký gia hạn sử dụng phương tiện toàn Công ty với Đảng kiểm Việt Nam.

- ✓ Lập hồ sơ tình trạng lý thuật của toàn bộ các phương tiện, thiết bị Công ty quản lý. Mỗi phương tiện, thiết bị đều phải có quy trình vận hành để đảm bảo an toàn cho con người, thiết bị nhằm để đạt hiệu quả kinh tế cao trong sản xuất kinh doanh.

- ✓ Tham gia giao khoán sửa chữa nhỏ, đột xuất tại công trường.

- Phòng Tổ chức lao động :

- ✓ Tham mưu cho Giám đốc Công ty xây dựng cơ cấu tổ chức, quản lý sản xuất gọn nhẹ, năng động, chất lượng, phù hợp với nền kinh tế thị trường, đạt hiệu quả SX kinh doanh cao.

- ✓ Tham mưu cho Giám đốc trong việc quản lý lao động theo đúng quy định thoả ước lao động tập thể, Bộ lao động.

- ✓ Xây dựng cơ chế phân phối tiền lương trong toàn Công ty đảm bảo công bằng, chính xác có tác dụng động viên người lao động hăng say sản xuất; hướng dẫn tổ chức thực hiện, kiểm tra thường xuyên.

- ✓ Thực hiện tốt các chế độ BHXH, BHYT, BH tai nạn ... theo quy định của Nhà nước đối với người lao động.

- ✓ Hàng năm tổ chức tốt việc xét nâng lương gián tiếp, thi nâng bậc cho công nhân trực tiếp.

- ✓ Tổ chức đưa đi đào tạo, thực hiện đăng ký thuyền viên với cơ quan chức năng cho toàn bộ thuyền viên khôi phương tiện thủy, đảm bảo mỗi thuyền viên định biên dưới tàu đều có đủ bằng cấp chuyên môn theo quy định của Cục Hàng hải Việt Nam.

- ✓ Lập kế hoạch bảo hộ lao động, hàng năm tổ chức triển khai, kiểm tra thực hiện.

- ✓ Thực hiện tốt việc phổ biến, tuyên truyền công tác an toàn lao động cho từng người lao động.

- ✓ Thực hiện việc giao khoán gọn về chỉ tiêu tiền lương, định lượng, các phụ cấp khác (nếu có) cho các đơn vị thi công nạo vét.

- Phòng Bảo vệ quân sự :

- ✓ Thực hiện việc đảm bảo an ninh, trật tự khu vực cơ quan.

- ✓ Tổ chức hướng dẫn thực hiện tốt các quy định của pháp lệnh PCCC tại khu vực cơ quan, trên các phương tiện của Công ty.

- Phòng Hành chính - Lưu trữ :

- ✓ Điều động xe công tác; giao gửi văn thư; thông tin liên lạc.

- ✓ Lưu trữ các tài liệu cần thiết có liên quan đến hoạt động sản xuất của Công ty; chịu trách nhiệm trong việc tổ chức nhà ăn trưa cho mọi người trong Công ty.

2.1.4. Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần Nạo vét đường biển I

2.1.4.1. Sản phẩm của công ty.

Đặc điểm chính của công ty là chuyên mở mang các tuyến luồng mới, duy tu và nạo vét các tuyến luồng cũ.

Để phục vụ công tác nạo vét, Công ty có hai bộ phận thuộc dây chuyền là Xí nghiệp sửa chữa cơ khí và Xí nghiệp vật tư thiết bị.

2.1.4.2. Công nghệ sản xuất

1. Đội tàu của Công ty :

Công ty có những phương tiện chuyên ngành do Đức, Pháp, Hà Lan và Việt Nam chế tạo : (bảng đặc trưng khai thác của các đoàn tàu ở trang bên).

Dưới đây là khả năng khai thác của các đoàn tàu:

* Tàu Long Châu:

- Nạo vét duy tu, làm mới các công trình luồng tàu có khối lượng lớn, chiều dài thi công lớn.

- Địa chất đoạn luồng thi công là bùn, bùn sét, cát và các địa chất phức tạp khác.

* Tàu hút xén thổi HP01 :

- Nạo vét các vùng ven biển, hút phun tạo bãi, vùng nước quay trở tàu, duy tu luồng.

- Tàu đã thi công các công trình : Nhà máy xi măng Chinfon, Hải Phòng; Xi măng Phúc Sơn, Ninh Bình; cầu 3 cảng Tiên Sa, Đà Nẵng; làng cá Sa Huỳnh, Quảng Ngãi; luồng Sông Cấm, Hải Phòng; luồng Diêm Điền, Thái Bình...

* Tàu Long Châu 02:

- Nạo vét làm mới các công trình luồng tàu, thủy điện cảng, hút tạo bãi....
- Công trình với địa chất phức tạp, khó khăn: đất rắn, sét pha cát, cát mịn.

- Khả năng hoạt động ở mọi vùng biển Việt Nam và Khu vực.

* Tàu hút bụng HB 2000 :

- Có khả năng thi công duy tu, tạo luồng mới, tạo độ sâu cho chân cầu cảng.

- Thi công đào hào, đặt ống dẫn dầu, khí đốt dưới lòng sông, lòng biển...

- Nạo vét ở những luồng có độ cong lớn, địa hình phức tạp.

* Tàu cuốc TC 54:

- Làm mới và duy tu chân cầu cảng, vũng quay trở tàu, luồng tàu, đào hào đặt ống dẫn dầu, khí đốt dưới lòng sông, lòng biển.

- Công trình với địa chất phức tạp như đất rắn, đất sét pha cát, đá phong hoá...

- Đã thi công các công trình: Cảng Cái Lân, Quảng Ninh; Cảng Hải Phòng; Cảng Đà Nẵng; vùng 3 Hải Quân; đường ống dẫn dầu B 12 Quảng Ninh....

STT	Tên phương tiện	Đơn vị	Số lượng	Nước SX
1	Tàu lai biển 400 mã lực NVB – 02	Chiếc	1	Việt Nam
2	Tàu lai biển 455 mã lực NVB – 04	Chiếc	1	Việt Nam
3	Tàu lai biển 565 mã lực NVB – 08	Chiếc	1	Việt Nam
4	Tàu lai 255 mã lực TC - 4	Chiếc	1	Việt Nam
5	Tàu lai 305 mã lực TC - 7	Chiếc	1	Việt Nam
6	Tàu lai 150 mã lực	Chiếc	1	Việt Nam
7	Tàu biển chuyên chở hàng khô VS - 940	Chiếc	1	Việt Nam
8	Tàu biển chuyên chở dầu VS - 402	Chiếc	1	Trung Quốc
9	Cần cầu, ô tô và các thiết bị phục vụ sản xuất	Chiếc	1	Trung Quốc
10	Các sà lan mở đáy 300m ³ , số ĐK: 305, 306, 311	Chiếc	3	Việt Nam

2.2. Tình trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I

2.2.1. Nhận định chung về tình hình lao động tại công ty Nạo vét đường biển I

Lĩnh vực nhân sự là một lĩnh vực rất nhạy cảm và quan trọng đối với tất cả các doanh nghiệp chứ không phải riêng doanh nghiệp nào. Vì nó quyết định đến năng suất lao động, khối lượng lao động của doanh nghiệp.

Số lượng lao động của Công ty hiện nay là 486 lao động. Đây là một số lượng lao động không nhỏ. Do đó việc sử dụng và quản lý lao động sao cho có hiệu quả cũng là một vấn đề không hề đơn giản.

- Lực lượng sản xuất gián tiếp: Toàn bộ khối cán bộ công nhân viên thuộc các phòng ban nghiệp vụ gồm có 85 người, chiếm 17.56% tổng số lao động. Nhìn chung khối này hầu hết có trình độ Đại học hoặc tương đương, có đủ khả năng điều hành hoạt động của Công ty, đảm bảo Công ty hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- Lực lượng sản xuất trực tiếp : Gồm các kỹ sư, thuyên viên, công nhân sửa chữa, xây dựng, dịch vụ. Lực lượng này bao gồm có 401 người, chiếm 82.44% tổng số lao động . Khối này có trình độ chuyên môn nghiệp vụ tốt, có khả năng đảm đương hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh và phục vụ sản xuất của Công ty

2.2.2. Cơ cấu lao động công ty Cổ phần nạo vét đường biển I

2.2.2.1. Phân loại cơ cấu lao động của công ty Cổ phần nạo vét đường biển I qua các năm.

- Cơ cấu lao động theo giới tính.

Bảng 1: Cơ cấu lao động theo giới tính

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Gới tính	470	100	486	100	16	3,4
Nam	420	89,36	411	84,56	-9	-2,14
Nữ	50	10,64	75	15,44	25	50

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Qua bảng số liệu trên ta thấy: Tỷ lệ nam nữ chênh lệch rất lớn, nam gấp 5 lần nữ, điều này là do tính chất sản xuất kinh doanh của công ty nên lao động nam là chủ yếu. Xét về tỷ lệ, nam giới chiếm khoảng 84% tổng số lao động toàn Công ty. Trong 2 năm gần đây tỷ lệ lao động có một vài sự thay đổi:

+ Số lao động nữ năm 2016 là 75 người tăng 25 người tương ứng tăng 50% so với năm 2015.

+ Số lao động nam năm 2016 là 411 người chiếm 84,56% lao động toàn doanh nghiệp, giảm 9 người so với năm 2015 tương ứng giảm 2,14%.

Như vậy, trong thời gian từ năm 2015 đến năm 2016, tổng số lao động của Công ty đã tăng thêm 16 người tương ứng với 3.4% so với năm 2015, tuy số lao động nữ tăng nhiều hơn số lao động nam nhưng nó vẫn không đủ để thay đổi tỷ lệ giới tính lao động trong công ty

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi.

Bảng 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi

(Đơn vị tính: Người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	470	100	486	100	16	3.4
18 – 30	260	55,3	271	55,76	11	4,23
31 – 45	205	43,6	210	43,2	5	2,44
46 – 55	5	1,1	5	1,04	0	0

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Nhận xét: Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 đến 55 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Tuy nhiên họ lại là những người thiếu kinh nghiệm trong quá trình làm việc. Cụ thể:

+ Số lượng lao động trong độ tuổi từ 18-30 chiếm tỷ lệ cao nhất trong doanh nghiệp năm 2015 có 260 người chiếm 55,3% tổng số lao động trong công ty và năm 2016 có 271 người chiếm 55,76%, tương ứng với tỷ lệ tăng là 4,23%

+ Số lượng lao động trong độ tuổi 31- 45 tuổi năm 2015 là 205 người, năm 2016 là 210 người tăng 5 người, tương ứng với tỷ lệ tăng là 2,44%. Đây là độ tuổi cần được công ty quan tâm nhiều hơn vì trong độ tuổi này, công nhân đã có nhiều kinh nghiệm làm việc và chịu được áp lực tốt hơn so với độ tuổi từ 18 đến 30 tuổi.

+ Lực lượng lao động trong độ tuổi 46- 55 chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong công ty và tỷ lệ này không hề thay đổi qua 2 năm.

Có thể thấy lao động trẻ tại công ty còn chiếm tỷ lệ cao nhất (55,76%), đây vừa là ưu cũng vừa là nhược điểm của công ty:

+ Ưu điểm: Lao động trẻ có thể tiếp thu nhanh khoa học kỹ thuật, công nghệ, có sức bền tốt hơn..

+ Nhược điểm: Thiếu kinh nghiệm, khó chịu được áp lực, có thể bỏ việc giữa chừng do nhiều vấn đề các nhân như kết hôn, mang thai... gây ảnh hưởng không tốt đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

- Cơ cấu lao động theo trình độ.

Bảng 3: Cơ cấu lao động theo trình độ

(Đơn vị: Người, %)

Chi tiêu	Năm 2015		Năm 2016		Chênh lệch	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Tuyệt đối	Tương đối
Trình độ	470	100	486	100	16	3,4
Đại học	82	17,44	85	17,49	3	3,65
Cao đẳng, trung cấp	191	40,63	195	40,12	4	2,09
Tốt nghiệp THPT	197	41,93	206	42,39	9	4,56

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Nhận xét: Những người có trình độ Đại học, cao đẳng chủ yếu là nhân viên văn phòng (lao động gián tiếp), năm 2016 số người có trình độ đại học tăng lên 3 người tương ứng với tỷ lệ 3,65%. Số người có trình độ cao đẳng, trung cấp cũng tăng 2,09%. Còn lao động trực tiếp (công nhân trực tiếp sản xuất) của công ty là lao động phổ thông, năm 2016 số lao động phổ thông tăng so với năm 2015 là 9 người, tương ứng với tỷ lệ tăng 4,56%.

- Cơ cấu lao động theo chức năng

Bảng 4: Cơ cấu lao động phân theo chức năng

(Đơn vị tính: Người)

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2015	Năm 2016	Thay đổi	
				Số người	%
Lao động trực tiếp	Người	388	401	13	3,35
Lao động gián tiếp	Người	82	85	3	3,66
Tổng số lao động	Người	470	486	16	3.4

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Nhận xét: Qua bảng số liệu trên ta thấy: số lượng lao động trực tiếp tăng 13 người tương ứng 3,35%, đồng thời số lượng lao động gián tiếp cũng tăng lên 3 người tương đương 3,66%. Lao động trực tiếp là những người trực tiếp làm ra sản phẩm, tuy số lượng có tăng nhưng không đáng kể do lượng đơn đặt hàng không thay đổi nhiều.

2.2.2.2. Tình hình sử dụng lao động tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I

Bảng 5: Tình hình tăng giảm lao động qua các năm

(Đơn vị tính: người, %)

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Chênh lệch	
			Tuyệt đối	Tương đối
Tổng số lao động	470	486	16	3,4

Nhận xét: Cơ cấu lao động của công ty từ năm 2015 đến năm 2016 có biến động do xuất phát từ nhu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh, ta có thể thấy chất lượng của đội ngũ lao động đã tăng cả về phía lao động trực tiếp lẫn lao động gián tiếp (số người có trình độ đại học, cao đẳng tăng). Công ty có đội ngũ lao động trẻ, đây cũng là thuận lợi cho công ty vì tính chất công việc đòi hỏi sự khéo léo, tỉ mỉ và có khả năng thích ứng nhanh với những thay đổi của khoa học công nghệ.

Nhìn chung về cơ cấu lao động của công ty như vậy là phù hợp với nhu cầu của sản xuất kinh doanh của công ty trong giai đoạn hiện nay.

2.2.3. Công tác phân công lao động.

Công tác bố trí và sử dụng lao động hợp lý là điều kiện để tăng năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Công ty đã có cách sắp xếp phân công lao động rất phù hợp với đặc thù kinh doanh của công ty mình. Lực lượng lao động gián tiếp là bộ phận nhân viên văn phòng được ký hợp đồng dài hạn. Còn khối lao động trực tiếp bao gồm các sĩ quan, thuyền viên, công nhân sửa chữa, xây dựng, dịch vụ,.. Công ty trực tiếp quản lý khối sĩ quan, những lao động ngoài ra thì được ký hợp đồng dài ngắn tùy công việc. ngoài ra khi có quá nhiều việc thì công ty cũng có thuê thêm lao động bên ngoài để cho kịp tiến độ công việc. Các đơn vị thành viên được ký hợp đồng lao động vụ việc và hợp đồng lao động ngắn hạn không quá 3 tháng. Công ty căn cứ vào nhu cầu của sản xuất để bố trí sắp xếp lao động trong tất cả các đơn vị thuộc công ty

Công ty quản lý trực tiếp đội ngũ sĩ quan, cán bộ các bộ phận. Công ty không quản lý trực tiếp thợ thuê ngoài và nhân viên các đơn vị, mà các đơn vị trực tiếp quản lý đối tượng này.

Nếu như người lao động không có khả năng đáp ứng được nhu cầu của công việc thì sẽ bị sa thải.

Các phòng ban trong công ty cũng có mối liên hệ chặt chẽ với nhau và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Giám đốc.

Tính đến tháng 12/2016 số lượng CBCNV của công ty là 486 người. Được phân bổ như sau:

Bảng 6 : Bảng phân bổ số lượng CBCNV

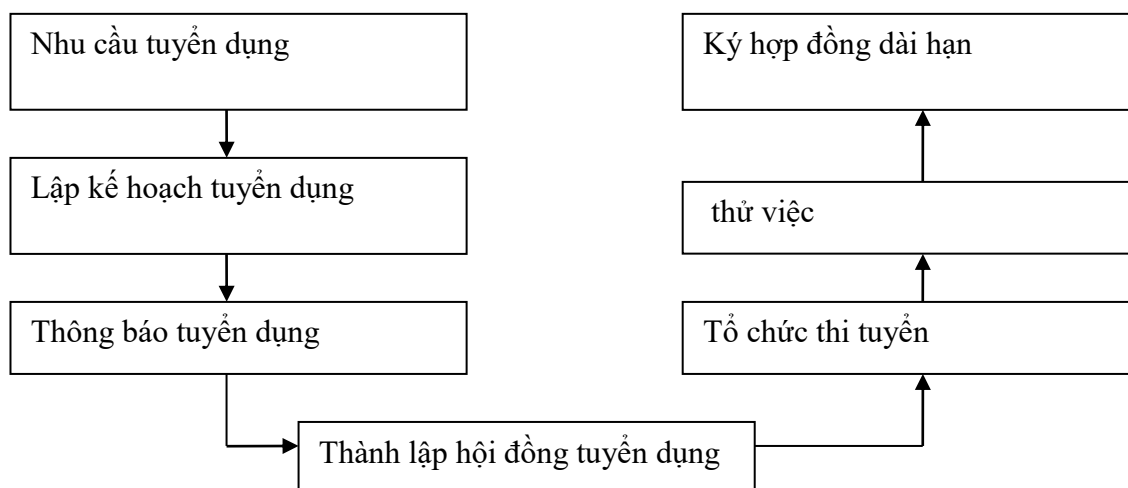
STT	Tên đơn vị	Số người
1	Ban giám đốc	4
2	Phòng kế toán tài chính	15
3	Phòng kỹ thuật cơ điện	20
4	Phòng kế hoạch sản xuất	22
5	Phòng tổ chức lao động	19
6	Phòng bảo vệ quân sự	5
7	Khối lao động trực tiếp	401
Tổng		486

2.2.4. Công tác tuyển dụng tại công ty.

2.2.4.1. Tình hình tuyển dụng tại công ty

Tuyển dụng là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng kí, nộp đơn tìm việc làm. Công tác tuyển dụng được công ty khá quan tâm. Tiến trình tuyển dụng của công ty được thể hiện ở sơ đồ sau:

Sơ đồ 2: Tiến trình tuyển dụng của công ty cổ phần Nạo vét đường biển I



(Nguồn: Phòng tổ chức lao động)

- Nhu cầu tuyển dụng:

Theo kế hoạch kinh doanh hàng năm của công ty, các trưởng phòng ban, quản đốc phân xưởng tính toán số lượng lao động của đơn vị mình có đáp ứng được nhu cầu sản xuất hay không, có cần tuyển thêm người hay không. Sau đó nộp lên phòng tổ chức lao động để xem xét.

- Lập kế hoạch tuyển dụng:

Căn cứ vào nhu cầu thực tế tại các bộ phận phòng TCHC – LĐTL xét duyệt, nếu cần tuyển dụng thêm sẽ lập kế hoạch tuyển dụng rồi trình lên Giám đốc kí duyệt.

Nếu công tác lập kế hoạch tốt thì việc tuyển dụng lao động sẽ tốt, nếu công tác này làm không tốt sẽ gây nhiều bất lợi cho công ty như không đáp ứng được nhu cầu của sản xuất kinh doanh.

- Thông báo tuyển dụng:

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được ban Giám đốc phê duyệt phòng TCHC – LĐTL sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng bằng các hình thức như: tham gia hội chợ tuyển dụng, nhờ nhân viên công ty giới thiệu, và trên một số phương tiện truyền thông.,tuyển dụng trực tiếp tại trường cao đẳng – đại học

- Thành lập hội đồng tuyển dụng:

Thành phần hội đồng tuyển dụng thường bao gồm: cán bộ làm công tác tuyển dụng của phòng TCHC – LĐTL, trưởng (phó) các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng, các quản đốc phân xưởng . Ban Giám đốc sẽ trực tiếp giám sát công tác tuyển dụng.

- Tổ chức thi tuyển:

Sau khi thu thập, phân loại hồ sơ, trưởng phòng TCHC – LĐTL thông báo với ban Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó công khai những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức thi tuyển.

- Kí hợp đồng lao động thử việc:

Nhân viên thử việc tại công ty trong vòng 3 tháng, đối với công nhân thì được hưởng mức lương là 3.000.000/tháng. Đối với nhân viên văn phòng được hưởng 85% lương chính thức.

- Kí hợp đồng dài hạn:

Hết thời gian thử việc nếu đạt yêu cầu sẽ được kí hợp đồng dài hạn với công ty và được hưởng những chế độ cho người lao động chính thức mà công ty đang áp dụng.

*Công tác tuyển dụng của công ty được áp dụng theo hai hướng: tuyển nội bộ và tuyển bên ngoài.

Tuyển nội bộ: Cũng như nhiều doanh nghiệp khác công ty thực hiện chính sách ưu tiên cho những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty, lựa chọn những người có khả năng, phù hợp với vị trí cần tuyển dụng. Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty.

-Ưu điểm của việc tuyển nội bộ: nhân viên đã quen với văn hóa, nội quy của công ty và có thể vận dụng ngay mối liên hệ với các phòng ban khác, lãnh đạo có thể hiểu rõ tính cách-năng lực của nhân viên đó để giao phó công việc 1 cách hợp lý.

-Nhược điểm của tuyển dụng nội bộ:việc tuyển dụng nội bộ dễ dẫn đến chuỗi đê bạt, làm cho doanh nghiệp vẫn thiếu lao động, dẫn đến cạnh tranh nội bộ không lành mạnh(cấu kết, bè phái, đấu đá), hay dẫn đến hiệu ứng kẻ thua cuộc(chán nản, bất mãn, chống đối) cũng như hạn chế số lượng ứng viên và ý tưởng mới.

Tuyển bên ngoài: hình thức tuyển chọn của nguồn bên ngoài bao gồm các phương thức sau:tuyển chọn qua các quảng cáo trên các phương tiện truyền thông,qua các hội chợ việc làm hoặc tuyển dụng trực tiếp từ các trường cao đẳng đại học.

-Ưu điểm: tuyển dụng bên ngoài thu hút được số lượng lớn ứng viên tiềm năng, thu hút được những tư tưởng mới từ những ứng viên mới, tận dụng được khách hàng và các mối quan hệ mới, kiến thức mới và kinh nghiệm chuyên môn từ bên ngoài.

- 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 cho nhân viên hiện tại, tốn thời gian định hướng nhân viên mới,..

Nguồn tuyển dụng của công ty ưu tiên việc tuyển dụng nội bộ rồi sau đó mới đến tuyển dụng bên ngoài.

Về cơ bản số lượng lao động trong công ty là phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bảng 7: Lao động được tuyển thêm từ các nguồn của công ty năm 2015, 2016*(Đơn vị tính: Người)*

Năm	Tổng số lao động	Từ nguồn nội bộ		Từ nguồn bên ngoài	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
2015	110	20	18,18%	90	81,82%
2016	98	12	12,24%	86	87,76%

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Qua bảng số liệu ta thấy, tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn bên ngoài của công ty rất cao so với tuyển dụng nội bộ. Tỷ lệ tuyển dụng từ nguồn nội bộ cũng chiếm tỷ lệ nhỏ, ví dụ năm 2016, tỷ lệ này chiếm 12,24% nhưng vẫn cho thấy công ty luôn ưu tiên cho những đối tượng là con em các cán bộ công nhân viên trong công ty Đây cũng là một hình thức quan tâm đến lợi ích của cán bộ công nhân viên trong công ty. Và cũng là tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên đang làm việc trong công ty.

2.2.4.2. Tình hình lao động nghỉ việc

Bên cạnh việc tuyển thêm lao động, hàng năm tại công ty cũng có một số lượng công nhân- nhân viên nghỉ việc

Công nhân- nhân viên nghỉ việc bởi một số lý do như: lao động vừa mới tốt nghiệp THPT, không chịu được áp lực công việc. Lao động đang trong giai đoạn chờ việc ở một công ty khác, làm việc ở công ty mang tính tạm thời. Lao động nghỉ do sinh nở, bệnh tật, do được công ty khác trả mức lương cao hơn, cho vị trí chức vụ tốt hơn,...Nghỉ do đến độ tuổi nghỉ hưu, bị đuổi việc do vi phạm nội quy trong công ty như trộm cắp...

2.2.5. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo trong công ty bao gồm hai nội dung: đào tạo cho nhân viên mới và đào tạo nâng cao cho những nhân viên đang làm việc tại công ty. Hàng năm công ty thường tổ chức những lớp học nâng cao tại công ty và cử một số lao động đi đào tạo.

- Đào tạo cho nhân viên mới:

Khi nhân viên mới (bao gồm cả lao động trực tiếp và gián tiếp) được nhận vào công ty thì dựa vào nhu cầu thiếu người của từng phòng ban- phân xưởng và xét theo năng lực chuyên môn bằng cấp đã có của nhân viên để xếp nhân viên vào phòng ban để thử việc. Những nhân viên mới này sẽ được 1 người trong phòng ban trực tiếp hướng dẫn, theo sát. Sau khi hoàn thành thời gian thử việc, người hướng dẫn sẽ xem xét xem nhân viên mới có đạt yêu cầu hay không để được ký hợp đồng dài hạn hoặc bị sa thải.

- Đào tạo nâng cao cho nhân viên đang làm việc tại công ty:

Mỗi năm công ty sẽ có một số xuất đi nước ngoài để nâng cao trình độ cho nhân viên trong công ty, một số nước có sự phát triển cao về việc nạo vét như nhật, bỉ, hà lan,...

2.2.6. Chế độ đãi ngộ

2.2.6.1. Đãi ngộ vật chất

Đãi ngộ 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.

a. Quy chế trả lương

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

Công thức tính lương như sau:

$$\text{Lương tháng} = \frac{HSLCB * 1.150.000 + HSLCV * R}{22} * ti$$

Trong đó:

HSLCB: Hệ số lương cấp bậc cá nhân

HSLCV: Hệ số lương công việc cá nhân

R: Mức lương SXKD được tính trên doanh thu

ti: Số ngày công làm việc thực tế

Bên cạnh đó:

$$R = \frac{\text{Tổng quỹ lương}}{\text{Tổng hệ số lương}}$$

Ví dụ:

Bảng 8: Lương tháng 9/2016 tại công ty Cổ phần nạo vét đường biển I

(Đơn vị tính: Đồng)

STT	Họ và tên	Lương tháng (đồng)
1	Đào Thị Doãn	3.939.693
2	Bùi Thị Đức	5.287.352
3	Đinh Thị Phương	3.594.107
4	Đinh Thị Nga	3.971.229
5	Đinh Văn Tuyên	3.160.385
6	Phạm Văn Tiếp	6.416.998
8	Đỗ Huy Hoàng	4.605.380

- Tiền lương làm thêm giờ:

+ Vào ngày thường: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 150% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường.

+ Vào ngày nghỉ hàng tuần: mỗi giờ làm thêm được hưởng bằng 200% tiền lương giờ của ngày làm việc bình thường.

b. Quy chế thưởng

- Đối tượng được xét thưởng là tập thể và CBCNV làm việc thường xuyên trong Công ty từ 01 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của Công ty.

- Mức tiền thưởng cho từng đơn vị, cá nhân sẽ do Tổng giám đốc Công ty quyết định:

+ Thưởng vượt mức kế hoạch

+ Thưởng cuối năm (lễ Tết)

+ Thưởng thâm niên

c. Chế độ phụ cấp

Phụ cấp là tiền trả công cho người lao động ngoài tiền lương cơ bản. Chế độ phụ cấp có tác dụng bù đắp, khuyến khích CBCNV thực hiện tốt công việc, gắn bó với Công ty.

- Phụ cấp độc hại: đối với công nhân làm việc trong môi trường độc hại theo quy định của nhà nước.

- Phụ cấp thâm niên: đối với những người làm việc lâu năm.

- Phụ cấp khác.

***Bảo hiểm xã hội:**

Công ty áp dụng mức đóng các khoản BHXH, BHYT, BHTN, KPCĐ mới nhất theo Quyết định 959/QĐ-BHXH. Bảng trích tỷ lệ các bảo hiểm như sau:

Loại bảo hiểm	Doanh nghiệp (%)	Người lao động (%)	Tổng
BHXH	18	8	26
BHYT	3	1,5	4,5
BHTN	1	1	2
KPCĐ	2	-	2
Tổng	24	10,5	34,5

2.2.6.2.Đãi ngộ tinh thần

Công ty áp dụng một số phúc lợi tự nguyện nhằm động viên CBCNV an tâm công tác lâu dài với Công ty. Thường xuyên tổ chức các buổi biểu diễn văn nghệ, các giải thi đấu thể thao nội bộ như thi đấu cầu lông, bóng bàn, các chương trình chào mừng các ngày lễ như ngày 8/3, ngày 20/10...

2.2.7. Phân tích môi trường làm việc

Một số nét đặc trưng trong môi trường làm việc tại công ty cổ phần nạo vét đường biển I:

- văn phòng có hệ thống thông điều hòa

- Luôn đảm bảo ánh sáng, thiết bị thông gió, thiết bị làm mát tại các xưởng làm việc

- Cung cấp đầy đủ mọi trang thiết bị phục vụ cho CBCNV, sắp xếp hợp lý máy móc thiết bị phù hợp điều kiện sản xuất và đặc điểm nhân trắc học của công nhân

- Luôn hạn chế sắp xếp những máy móc tạo ra tiếng ồn, rung , máy thải ra khí nóng, khí độc ...vv tại khu vực sản xuất tập trung nhiều công nhân.

- Trang bị đầy đủ dụng cụ bảo hộ lao động phù hợp công đoạn làm việc của công nhân. Nhắc nhở công nhân tuân thủ quy định về bảo hộ an toàn lao động.

- Tổ chức khám sức khỏe định kỳ, khám bệnh nghề nghiệp cho người lao động để kịp thời ngăn chặn diễn biến xấu về sức khỏe người lao động.

- Tặng quà cho công, nhân viên với hình thức tiền mặt là chủ yếu

- Tổ chức đi du lịch.

2.3. Phân tích và đánh giá thực trạng sử dụng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần nạo vét đường biển I

2.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng lao động

- Chỉ tiêu năng suất lao động:

$\text{Hiệu suất sử dụng lao động} = \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Số LĐBQ}}$

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

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động năm 2015} = \frac{85.321.643.587}{470} = 181.535.411,8/\text{người}$$

$$\text{Hiệu suất sử dụng lao động năm 2016} = \frac{88.642.246.636}{486} = 182.391.453,9\text{đ}/\text{người}$$

- Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động.

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

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

$$\begin{aligned} \text{Sức sinh lời của} &= \frac{1.650.953.027}{470} = 3.512.666\text{đ/người} \\ \text{lao động năm 2015} & \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sức sinh lời của} &= \frac{1.964.004.266}{486} = 4.041.161\text{đ/người} \\ \text{lao động năm 2016} & \end{aligned}$$

Bảng 9: Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng lao động tại công ty Cổ phần nạo vét đường biển I*(Đơn vị tính: VND, người)*

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Giá trị		Chênh lệch	
		Năm 2015	Năm 2016	Tuyệt đối	Tương đối
Tổng doanh thu (1)	Đồng	85.321.643.587	88.642.246.636	3.320.603.049	3,89
Lợi nhuận (2)	Đồng	1.650.953.027	1.964.004.266	313.051.239	18,96
Tổng số lao động (3)	Người	470	486	16	3,4
Hiệu suất sử dụng lao động (1/3)	Đồng/người	88.642.246.636	88.642.246.636	855.972,1	0,47
Sức sinh lời của người lao động	Đồng/người	3.512.666	4.041.161	528.495	15,04

(Nguồn: Phòng kế toán – tài chính công ty cổ phần Nạo vét đường biển I)

Qua bảng trên ta thấy:

- Hiệu suất sử dụng lao động năm 2015 của Công ty là 88.642.246.636 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ trong năm 2015 một lao động của Công ty tạo ra 88.642.246.636 đồng doanh thu. Đến năm 2016 là 88.642.246.636 đồng/người/năm, tăng 855.972,1 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 0,47%.

- Năm 2015, sức sinh lời của lao động trong Công ty là 3.512.666 đồng/người/năm, điều này chứng tỏ năm 2015 một lao động của Công ty tạo ra 3.512.666 đồng lợi nhuận. Đến năm 2016 con số này là 4.041.161 đồng/người/năm. Như vậy, hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 so với năm 2015 đã có sự tăng lên đáng kể. Cụ thể, hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 tăng lên 528.495 đồng/người/năm tương đương với 15,04% so với năm 2015.

2.3.2. Phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I

2.3.2.1 Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Nạo vét đường biển I

Kế hoạch nhân sự của công ty luôn gắn liền với chiến lược phát triển của công ty. Nó ảnh hưởng và quyết định tới các mục tiêu phát triển của công ty. Công tác hoạch định nguồn nhân lực nhằm xác định số lao động hiện tại của công ty, dự báo nhu cầu lao động trong tương lai căn cứ vào kế hoạch sản xuất của công ty. Từ đó có các chính sách phù hợp: có cần tuyển thêm người không, có phải sa thải hay không...

Hiện nay công ty chỉ có kế hoạch nhân sự cho từng năm chứ chưa xây dựng được kế hoạch lâu dài. Kế hoạch nhân sự của công ty hiện được xây dựng dựa vào kế hoạch gia công cho phía đối tác, công tác này khá hiệu quả lực lượng lao động cần cho nhu cầu sản xuất kinh doanh luôn được đáp ứng đủ.

2.3.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nhân lực tại công ty cổ phần nạo vét đường biển I

2.3.3.1. Thành tích đạt được

- Cán bộ công nhân viên trong công ty được trả lương đúng như quy định trong quy chế lương của công ty, theo đó mức lương cán bộ công nhân viên

nhận được gồm có lương cấp bậc, lương chính sách, lương hiệu quả cùng những khoản được giảm trừ khác theo quy định của nhà nước. Mức thu nhập của cán bộ công nhân viên trong công ty khá ổn định, họ có thể yên tâm công tác bởi công ty luôn trả lương đúng hạn như theo thỏa thuận lao động.

- Các chính sách thưởng, trợ cấp đáp ứng được nhu cầu tạo động lực cho các cán bộ công nhân viên trong công ty. Tuy nhiên, công ty vẫn cần phát huy hơn nữa vai trò của nó trong hoạt động kinh doanh của người lao động để khuyến khích họ đạt được kết quả cao nhất.

Công ty đã làm khá tốt công tác phúc lợi và dịch vụ để tạo động lực cho cán bộ công nhân viên, quỹ này được trích từ lợi nhuận của công ty.

- Công ty đã đào tạo được môi trường làm việc tốt, bầu không khí thoải mái cho người lao động. Hiện nay công ty thường xuyên củng cố và hoàn thiện các chính sách tạo động lực cho nhân viên, nâng cao tinh thần đoàn kết của tập thể các cán bộ công nhân viên trong công ty.

- Công ty đã quan tâm đến đời sống vật chất tinh của họ, giúp họ yên tâm và tận tụy cống hiến hết mình trong công việc.

- Công ty đã tìm được những hướng phát triển đúng đắn các chủ trương phát triển các công tác ngắn hạn và dài hạn đúng đắn, có bộ máy tổ chức hợp lý, cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, mang lại hiệu quả.

2.3.3.2. Hạn chế

Nhìn chung, trong tình hình kinh tế khó khăn như hiện nay, với mức lương mà công ty trả cho người lao động đã đáp ứng được yêu cầu chi tiêu của họ nhưng chưa thực sự tạo động lực. Như vậy, với mức lương đó thực sự chưa hấp dẫn và chưa mang tính cạnh tranh, công ty cần có những điều chỉnh thích hợp tác động vào chính sách tiền lương nhằm hoàn thiện và tạo động lực cho cán bộ và người lao động trong công ty.

CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN NẠO VẾT ĐƯỜNG BIỂN I

***Phương hướng hoạt động của công ty trong tương lai**

Chúng ta có thể nói chưa bao giờ Việt Nam tham gia vào xu thế hội nhập toàn cầu hóa sâu rộng như hiện nay, việc Việt Nam trở thành thành viên thứ 150 của tổ chức thương mại lớn nhất thế giới (WTO) đã khẳng định sự đổi mới trong chiến lược phát triển kinh tế đất nước của Đảng và Nhà nước, điều này đã đưa nước ta lên một vị thế mới trên trường quốc tế, tuy nhiên những thách thức đi theo nó cũng rất nhiều. Trong mấy năm gần đây và những năm tiếp theo chúng ta đã có lộ trình từng bước cổ phần hóa doanh nghiệp Nhà nước theo hướng đa chủ sở hữu, điều này đồng nghĩa với việc tính bao cấp trong các doanh nghiệp dần dần giảm xuống và để tồn tại và phát triển không còn cách nào khác là các doanh nghiệp phải tập trung mọi nguồn lực để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Doanh nghiệp cần phải củng cố và nâng cao hiệu quả của hệ thống quản lý kinh doanh sao thích ứng và phù hợp với cơ chế thị trường hội nhập.

Doanh nghiệp cần phải nghiêm túc thực hiện các quy định về quản lý kinh tế của nhà nước

Doanh nghiệp cần củng cố lại thị trường trong nước, vươn mình ra thị trường quốc tế.

Cần đẩy mạnh đồng đều các phân xưởng sản xuất- kinh doanh, ổn định giá thành, giữ hình ảnh và sự uy tín cho công ty trong nước và nước ngoài.

Trong xu thế chung hiện nay rất nhiều các DN nghiệp Nhà nước trong lĩnh vực xây dựng cơ bản gặp khó khăn thậm trí nhiều DN đang đứng trên bờ vực phá sản. Công ty Nạo vết đường biển I là một DN chuyên ngành trực thuộc Bộ GTVT là một đơn vị mạnh, có truyền thống nhưng thời gian vừa qua cũng đã gặp không ít khó khăn. Để tồn tại và phát triển chúng ta phải đẩy mạnh được việc sản xuất kinh doanh ở các ngành nghề thế mạnh mà chúng ta sẵn có, mà cốt lõi của doanh nghiệp chính là lực lượng lao động, vì vậy cần phải có những biện

pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lao động, khi hiệu quả sử dụng nguồn lao động đạt mức tối đa thì hiệu suất lao động sẽ tăng kéo theo doanh thu và lợi nhuận của công ty tăng lên. Tạo được lợi nhuận cao, doanh thu lớn thì thu nhập của cả Doanh nghiệp được nâng cao lên, cải thiện được toàn bộ đời sống của mọi người lao động trong doanh nghiệp mà đó là một nhu cầu cấp thiết nhất, đáp ứng nhu cầu cuộc sống cho cộng đồng.

Trong hai năm qua, Công ty Nạo vét đường biển I làm ăn có hiệu quả ít nhiều nhưng không cao so với qua mô sản xuất của Công ty. Mặc dù đã có nhiều cố gắng nhưng nhìn chung các biện pháp khắc phục chưa phát huy so với tiềm năng vốn có của Công ty.

Công ty đã có chú trọng về vấn đề người lao động, nhưng chưa thật sự sát sao và có hiệu quả, ví dụ như việc đào tạo nhân lực trong những năm qua đã có nhưng chưa mang lại hiệu quả cao, vẫn mang tính hình thức hay như việc môi trường làm việc của nhân viên chưa thật sự được chú trọng khiến công ty không thu hút được nhiều nhân giỏi hay giữ chân được những người tài...

Qua quá trình học tập và làm báo cáo thực tập sau khi đã phân tích đầy đủ tình hình hoạt động SXKD của Công ty Nạo vét đường biển I, em xin đề ra một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo với mục đích tạo được hiệu quả cao trong quá trình đào tạo của Công ty trong năm 2018 và trong những năm tiếp theo sao cho phù hợp với tình hình thị trường, môi trường sản xuất kinh doanh trên cơ sở phát hiện các yếu tố tiềm năng vốn có của Công ty để khắc phục những khó khăn, từ đó góp phần làm cho Công ty đạt được thành quả cao hơn trong năm 2018, mà điển hình là làm cho các chỉ tiêu lợi nhuận, doanh thu được tăng cao hơn trong năm 2018.

3.1. Biện pháp 1: Nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo

3.1.1. Mục tiêu của biện pháp

- Nâng cao trình độ tay nghề của lao động, trình độ trình độ học vấn và khả năng giao tiếp cho nguồn nhân lực kinh doanh, tìm kiếm thị trường và trình độ chuyên môn của đội ngũ quản lý và cán bộ chuyên trách trong Công ty.

- Tránh gây lãng phí chi phí đào tạo của doanh nghiệp

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

3.1.2. Căn cứ của biện pháp

- Sự thành công hay thất bại của một doanh nghiệp chịu tác động của rất nhiều yếu tố trong đó chất lượng lao động đóng một vai trò vô cùng quan trọng, có mối quan hệ chặt chẽ với các nhân tố khác. Bên cạnh đó, sự phát triển không ngừng của khoa học công nghệ, sự biến động của môi trường kinh doanh và những thay đổi trong chính tổ chức doanh nghiệp làm cho chính doanh nghiệp phải thay đổi để thích nghi. Do vậy, đào tạo nguồn nhân lực là một yêu cầu tất yếu trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Người lao động là người trực tiếp tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh đồng thời là người thực hiện các mục tiêu mà doanh nghiệp đã đề ra.

- Năm 2016 trong toàn công ty có 486 người, lao động có trình độ đại học là 85 người- chiếm 17,49%, cao đẳng trung cấp là 195 người – chiếm 40.12% trong tổng số, còn lại là những lao động có trình độ tốt nghiệp trung học phổ thông. Mặc dù vậy, với sự khắc nghiệt của môi trường kinh doanh, khi thị trường trong nước đang có xu hướng thu hẹp thì việc tìm kiếm thị trường tiềm năng quốc tế luôn là một vấn đề quan trọng mà doanh nghiệp quan tâm. Chính vì điều đó mà việc nâng cao chất lượng nhân lực trong quan hệ ngoại giao, am hiểu môi trường kinh tế trong và ngoài nước, giao tiếp quốc tế với trình độ tốt luôn là một việc làm hết sức cần thiết, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần nạo vét đường biển I

3.1.3. Nội dung của biện pháp

Doanh nghiệp vẫn có hoạt động đào tạo nhưng không có hiệu quả cao, vì vậy cần xác định lại chức năng, nhiệm vụ của từng vị trí để thấy yếu kém, khiếm khuyết về vấn đề gì thì cho đi đào tạo.

- Với đội ngũ lao động gián tiếp

Nâng cao trình độ năng lực quản lý để phù hợp với xu thế phát triển nền kinh tế của đất nước.

Hàng năm, cử cán bộ luân phiên nhau đi bồi dưỡng, tham dự hội thảo, tập huấn chuyên môn nghiệp vụ quản lý theo cơ chế mới ban hành của Nhà nước.

Nâng cao khả năng ngoại ngữ tiếng anh của Trưởng/Phó phòng, khuyến khích cán bộ CNV học thêm ngoài giờ.

Mặt khác, khi cử cán bộ đi đào tạo phải đào tạo theo đúng chuyên môn nghiệp vụ công việc mà họ đang đảm trách qua các trung tâm chuyên bồi dưỡng cán bộ quản lý. Thường xuyên cập nhật các kiến thức mới về quản lý, cung cấp kiến thức cơ bản về kinh tế thông qua các bài giảng hoặc thông qua việc xây dựng, phân tích xử lý các tình huống, đào tạo trực tiếp thông qua công việc (đối với nhân viên mới vào làm việc tại Công ty), tiến hành đào tạo tập dượt thông qua hình thức xây dựng đề án cải thiện công tác hoạt động của bộ máy quản lý của công ty.

Rà soát trình độ chuyên môn, cử những nhân viên đi học các lớp bồi dưỡng và nâng cao nghiệp vụ trong và ngoài nước. Bổ túc tiếng anh liên tục, đào tạo và kiểm tra trình độ có sự giám sát chặt chẽ của Công ty. Tạo các điều kiện thuận lợi cho nhân viên trong quá trình học tập, đặt việc thực hành trong các điều kiện khắc nghiệt cụ thể.

- Đối với lao động trực tiếp

Số lượng lao động trực tiếp chiếm đa số trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty Cổ phần Nạo vét đường biển I do vậy nâng cao trình độ tay nghề cho người lao động là một vấn đề hết sức quan trọng và cấp thiết.

Đối với đội ngũ công nhân kỹ thuật đầu tư kinh phí cho họ đi học tập, tiếp thu công nghệ mới. Kết hợp với các trường cao đẳng, trung học chuyên nghiệp, dạy nghề đồng thời đẩy mạnh hợp tác với những Công ty cùng ngành nhằm tiếp thu kinh nghiệm và công nghệ hiện đại từ đó đào tạo đội ngũ công nhân kỹ thuật theo hướng chuyên nghiệp hơn đem lại hiệu quả cao.

Phân loại rõ ràng mức độ tay nghề của người lao động để chia lớp đào tạo cho đúng với năng lực của mỗi lao động.

Tổ chức các cuộc thi tay nghề lao động giỏi, cuộc thi sáng tạo trong lao động để khuyến khích người lao động tích cực tìm tòi, sáng tạo, cải tiến kỹ thuật

Mời chuyên gia về công ty trực tiếp hướng dẫn tập huấn cho công nhân

Bảng 10: Dự tính chi phí đào tạo:

(Đơn vị tính: người, triệu đồng)

STT	Đối tượng	Thiếu hụt	SL	Thời gian	Địa điểm	Chi phí (trđ)
1	Phòng kế toán- tài chính	Cán bộ phân tích tài chính	2	1 tháng	Tại Hà Nội	10
2	Phòng Kế hoạch sản xuất	Cán bộ có kỹ năng đàm phán	2	2 tháng	Tại Singapo	100
3	Phòng Kỹ thuật	Kỹ thuật xây dựng Kỹ thuật nạo vét Chuyên gia vận hành máy	4	6 tháng	Tại Nauy	740
Tổng			8			850

Theo như bảng dự tính chi phí đào tạo trên ta thấy, đối với phòng kế toán- tài chính thiếu hụt cán bộ phân tích tài chính vì vậy cần phải cử 2 người đi học khóa phân tích tài chính ở Hà Nội với chi phí dự trù là 10 triệu đồng trong 1 tháng. Còn với phòng kế hoạch sản xuất, rất cần có người có kỹ năng đàm phán tốt để có thể đem lại những hợp đồng đắt giá, những điều khoản có lợi, lợi nhuận cao cho doanh nghiệp nên cần phải cử người sang singapo để bổ sung thêm kiến thức về đàm phán, có 2 chỉ tiêu đi singapo trong thời gian đào tạo là 2 tháng với chi phí là 100 triệu.

Ngành nghề kinh doanh của doanh nghiệp thuộc khối đặc thù ít có, chủ yếu là vận hành bằng máy móc tàu thuyền đòi hỏi có trình độ- kỹ thuật rất cao mà trong doanh nghiệp vẫn còn thiếu những người như vậy hoặc có nhưng chưa đạt đến trình độ cao nên cần phải cử đi Nauy để đào tạo vì đây là đất nước phát triển dẫn trước của ngành nghề nạo vét. Doanh nghiệp cần nâng cao về kỹ thuật xây dựng, kỹ thuật nạo vét và phải có các chuyên gia vận hành máy giỏi nên phòng kỹ thuật cần dành ra 4 suất đi đào tạo tại Nauy với thời gian 6 tháng và chi phí đào tạo là 740 triệu đồng.

Theo kiến thức em học từ trường lớp và những gì em nghĩ thì sau khi doanh nghiệp thực hiện biện pháp nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo thì doanh thu, lợi nhuận của doanh nghiệp sẽ tăng lên 20% như bảng dưới đây.

Bảng 11. Đánh giá hiệu quả sử dụng lao động sau khi thực hiện biện pháp.

(Đơn vị: đồng)

STT	Chỉ tiêu	Trước giải pháp	Sau giải pháp
1	Doanh thu	88.642.246.636	106.370.695.963,2
2	Chi Phí	68.448.499.340	70.667.469.326,8
3	Lợi nhuận	20.193.747.296	35.703.226.636,4
4	Doanh thu/ Lao động	182.391.453,98	218.869.744,78
5	Lợi nhuận/ Lao động	41.550.920,36	73.463.429,29

Bảng đánh giá trên đã chỉ ra rất rõ sau khi doanh nghiệp thực hiện biện pháp nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo.

-Doanh thu của doanh nghiệp đã tăng lên từ 88.642.246.636 đến 106.370.695.963,2 và lợi nhuận tăng từ 20.193.747.296 lên 35.703.226.636,4.

-Tỷ suất doanh thu/ lao động tăng từ 182.391.453,98 lên 218.869.744,78 và tỷ suất lợi nhuận / lao động tăng từ 41.550.920,36 thành 73.463.429,29.

3.2. Biện pháp 2: Cải thiện môi trường làm việc nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại công ty.

3.2.1. Mục tiêu của biện pháp

- Nâng cao hiệu quả năng suất làm việc của công nhân viên
- Giữ chân được những lao động có tay nghề cao, có kinh nghiệm làm việc.
- Thu hút được nhân tài, người lao động

3.2.2. Căn cứ của biện pháp

Tinh thần làm việc nhóm chưa phát huy tốt, vẫn có sự bất đồng giữa nội bộ

Năng suất làm việc của công nhân viên chưa phát huy được tối đa hết công suất.

Bên cạnh đó, chính sách đãi ngộ của công ty còn khá ít, không đủ để giữ chân công nhân ở lại làm việc, chưa thu hút được nhiều người tài. Do đó cần được cải thiện.

Có rất nhiều yếu tố cấu thành nên môi trường làm việc, và có nhiều yếu tố cần cải thiện. Theo em trong những điều cần cải thiện thì nên cải thiện thì nên cải thiện mối quan hệ giữa sếp với nhân viên và giữa nhân viên với nhân viên.

3.2.3. Nội dung của biện pháp

Sandy Mazur – giám đốc bộ phận của Spherion nói rằng: Hai bên có những kì vọng khác nhau, điều này dẫn tới một mối quan hệ rạn nứt và xa cách. Nghiên cứu về lực lượng nhân công mới (Emerging Workforce Study) trong năm nay chỉ ra rằng trong khi nhân viên mong muốn môi trường làm việc linh hoạt và có thể cân bằng giữa công việc và cuộc sống thì phía nhà tuyển dụng lại cắt giảm các chương trình như vậy. Khi nói tới lý do giữ chân nhân viên ở lại doanh nghiệp, những ông chủ tin rằng cách thức quản lý và văn hóa doanh nghiệp là quan trọng nhất, trong khi nhân viên lại cho rằng những đền bù và lợi ích tài chính mới là điều quan trọng.

Mazur nói rằng: Cả nhân viên và sếp đều nên hướng tới việc xây dựng mối quan hệ tốt đẹp dựa trên sự tin tưởng và tôn trọng lẫn nhau. Nếu cả 2 bên đều nỗ lực đầu tư và phát triển mối quan hệ thì cả 2 sẽ gắn bó hơn, cùng nhau hướng tới những mục tiêu và kì vọng chung. Một mối quan hệ bền chặt, gắn bó giữa sếp và nhân viên là 1 dạng “cỗ tức dài hạn” và sẽ mang lại giá trị cho doanh nghiệp. Nhân viên vui vẻ thì họ sẽ gắn bó, làm việc có động lực và năng suất hơn”.

Sếp phải là người hướng dẫn, nâng đỡ, giúp đỡ nhân viên hoàn thành nhiệm vụ. Sếp không nên coi mình là ông chủ, là cấp trên chỉ biết ra lệnh, điều này sẽ tạo khoảng cách xa lánh giữa nhân viên, nó trở thành khoảng cách lớn khiến nhân viên luôn dè dặt, thu mình với sếp. Họ sợ khi họ nói ra những điều không biết hoặc làm không đúng sẽ bị sếp mắng mỏ, khiến trách nên họ có thể làm việc miễn cưỡng, qua loa, lầy lệ, không thể hiện được cái tôi của mình..Môi trường làm việc luôn căng thẳng sẽ tạo lên stress cho tất cả. Làm nhân viên

không muốn gấn bó lâu dài và cống hiến tận tâm cho doanh nghiệp họ làm. Nếu nhân viên đã không tận tâm thì làm việc sẽ không hết năng suất và công việc không đạt hiệu quả cao, công ty sẽ không phát triển được. Và sếp cần phải cư xử công bằng với các nhân viên, không trù dập, thiên vị.. Nếu sếp nhận thức được về điều này thì có thể tự thay đổi mối quan hệ với nhân viên theo hướng tích cực gần gũi- nâng đỡ, còn nếu sếp không nhận thức được về điều này thì nên đi học khóa học về cách cư xử với nhân viên.

Mối quan hệ giữa nhân viên và nhân viên: nhân viên phải chia sẻ, đoàn kết với nhau như vậy họ sẽ trở nên gần gũi, tình cảm đồng nghiệp khăng khít sẽ khiến tinh thần làm việc đồng đội tăng lên hơn, họ có thể giúp đỡ nhau trong công việc, nâng cao hiệu quả làm việc. Nếu trong một tập thể không có sự hòa thuận- chia sẻ giúp đỡ nhau thì tập thể ấy sẽ nhanh chóng bị tan rã, nếu có sự bất hòa thì sẽ rất khó để đưa ra được quyết định chung, làm mất thời gian khi tiến hành công việc của công ty, gây nên sự tổn thất về kinh tế, thiệt hại cho công ty.. Công ty là một khối thống nhất đoàn kết của các cá nhân, các cá nhân có sự gấn bó khăng khít thì sẽ tạo thành một tập thể mạnh. người xưa đã có câu: “Một cây làm chẳng nên non- ba cây chụm lại lên hòn núi cao”- thể hiện rất rõ rằng sự đoàn kết- đồng lòng sẽ làm nên việc lớn. Khi một tập thể làm việc trong môi trường vui vẻ- hòa đồng thì họ sẽ có tinh thần phấn khởi để làm việc, mỗi ngày họ lại có niềm vui, động lực để đến cơ quan, gấn bó với sếp và các đồng nghiệp. nhân viên hòa thuận sẽ biết giúp đỡ, chia sẻ , phân công công việc với nhau, để nhanh chóng hoàn thành nhiệm vụ- công việc với kết quả tốt nhất.

Để mối quan hệ giữa sếp- nhân viên và giữa nhân viên- nhân viên được cải thiện và có động lực để tiến hành thì phía doanh nghiệp nên đưa ra hình thức tặng thưởng vật chất. Công nhân viên sẽ thấy hài lòng và phấn khởi vì điều này. Cuối năm căn cứ vào thay đổi của việc đổi mới mối quan hệ, ban giám đốc trao phần thưởng dựa vào tiêu chí như bảng sau:

STT	Mối quan hệ	Thân Thiện	Hòa Thuận	Chưa hòa thuận
1	Sếp với nhân viên			
2	Nhân viên với nhân viên			

Ban giám đốc doanh nghiệp sẽ đánh giá mối quan hệ dựa vào bảng đó và với mức thưởng cụ thể như sau: nếu phòng ban đạt chỉ tiêu thân thiện thì sẽ được thưởng 30 triệu cho phòng ban đó, nếu đạt chỉ tiêu hòa thuận sẽ được 15 triệu đồng, còn chưa hòa thuận thì sẽ không được nhận thưởng và chỉ có góp ý để thay đổi. tổng quỹ thưởng là 200 triệu đồng.

Sau khi áp dụng biện pháp cải thiện môi trường làm việc thì hiệu suất làm việc của doanh nghiệp đã thay đổi theo hướng tích cực là tăng lên làm cho lợi nhuận- doanh thu của doanh nghiệp cũng tăng lên 10% và được biểu hiện cụ thể ở bảng dưới:

Bảng 12. Đánh giá hiệu quả sau khi sử dụng biện pháp

(Đơn vị: đồng)

STT	Chỉ tiêu	Trước giải pháp	Sau giải pháp
1	Doanh thu	88.642.246.636	97.506.471.299,6
2	Chi phí	68.448.499.340	75.293.349.474
3	Lợi nhuận	20.193.747.296	22.213.121.828,60
4	Doanh thu/ Lao động	182.391.453,98	200.630.599,38
5	Lợi nhuận/ Lao động	41.550.920,36	45.706.011,99

Như vậy, sau khi thực hiện giải pháp.

-Doanh thu của công ty đã tăng từ 88.642.246.636 lên 97.506.471.299,6 và lợi nhuận cũng tăng từ 68.448.499.340 lên 75.293.349.474.

- Tỷ suất doanh thu/ lao động cũng có sự tăng lên rõ rệt từ 182.391.453,98 lên 200.630.599,38. Và tỷ suất lợi nhuận/ lao động cũng tăng lên thành 45.706.011,99

KẾT LUẬN

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

Các doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn phải đối mặt với những khó khăn thách thức khi gặp phải sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Sự cạnh tranh dẫn đến sự đào thải nhau trong kinh doanh, ai khôn khéo, năng động thì sẽ tận dụng được cơ hội, phòng tránh được các rủi ro, công việc này không ai khác ngoài con người có thể làm được. Vậy vai trò của người lao động trong doanh nghiệp là hết sức quan trọng, và vấn đề “ quản trị con người ” lại càng trở nên quan trọng hơn, nó sẽ là nền tảng cho các hoạt động khác.

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

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các thầy, cô giáo đã dạy em trong suốt 4 năm học, các cô chú trong Công ty Cổ phần Nạo vét đường biển I đã giúp đỡ em trong thời gian qua và đặc biệt là sự giúp đỡ nhiệt tình của cô giáo: ThS.Lã Thị Thanh Thủy

Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phòng tổ chức lao động công ty cổ phần nạo vét đường biển I năm 2015
2. Phòng tổ chức lao động công ty Cổ phần nạo vét đường biển I năm 2016
3. Phòng Kế toán tài chính công ty Cổ phần nạo vét đường biển I năm 2015
4. Phòng Kế toán tài chính công ty Cổ phần nạo vét đường biển I năm 2016

- Một số nguồn tham khảo khác:

<http://xemtailieu.com/tai-lieu/mot-so-bien-phap-nang-cao-hieu-qua-su-dung-nguon-nhan-luc-tai-cong-ty-co-phan-oshico-1199278.html>

<http://doc.edu.vn/tai-lieu/luan-van-mot-so-bien-phap-nang-cao-hieu-qua-su-dung-nguon-nhan-luc-tai-cong-ty-co-phan-giay-phuc-yen-32105/>