

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Vũ Hương Mai

HẢI PHÒNG – 2025

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

**PHÂN TÍCH NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN
TRONG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG THUYỀN VIÊN
VIỆT NAM CHO CHỦ TÀU NƯỚC NGOÀI VÀ
ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP TẠI
CÔNG TY HOÀNG PHÁT MARINES**

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

Sinh viên : Vũ Hương Mai
Giảng viên hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Tình

HẢI PHÒNG – 2025

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Vũ Hương Mai

Mã SV: 2112407021

Lớp : QT2501N

Ngành : Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: *Phân tích những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài và đề xuất một số giải pháp tại công ty Hoàng Phát Marines.*

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

- Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nhân lực (Nêu ra cơ sở lý luận giúp người đọc hiểu được kiến thức chung về công tác tuyển dụng nhân lực).
- Chương 2: Phân tích những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines (Giới thiệu khái quát về Công ty CP Hoàng Phát Marines và nghiên cứu thực trạng về những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài)
- Chương 3: Một số giải pháp cải thiện những khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài (Dựa vào cơ sở lý luận và thực trạng tại doanh nghiệp đưa ra một số giải pháp khắc phục những khó khăn còn tồn tại)

2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp
- Đặc điểm lao động, biến động nhân lực

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

- Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines
Địa chỉ: số 274 Đà Nẵng, phường Vạn Mỹ, quận Ngô Quyền, thành phố Hải Phòng.

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Nguyễn Thị Tình

Học hàm, học vị : Thạc sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Phân tích những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày tháng năm 2025

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2025

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Vũ Hương Mai

Nguyễn Thị Tình

Hải Phòng, ngày tháng năm 2025

XÁC NHẬN CỦA KHOA

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	3
LỜI CẢM ƠN	4
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	5
DANH MỤC BẢNG BIỂU	7
PHẦN MỞ ĐẦU	8
1. Tính cấp thiết của đề tài	8
2. Mục đích nghiên cứu	9
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	9
4. Phương pháp nghiên cứu	10
5. Kết cấu của đề tài khóa luận.....	10
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC	11
1.1. Quá trình tuyển mộ	11
1.1.1. Các nguồn và phương pháp tuyển mộ nhân lực	11
1.1.2. Quá trình tuyển mộ	13
1.2. Tuyển chọn nhân lực	21
1.2.1. Quá trình tuyển chọn	21
1.2.2. Một số vấn đề cần quan tâm khi thực hiện công tác tuyển chọn trong tổ chức.....	24
1.3. Các mô hình thu hút, phân công bố trí nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	24
CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN TRONG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG THUYỀN VIÊN VIỆT NAM CHO CHỦ TÀU NƯỚC NGOÀI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HOÀNG PHÁT MARINES	29
2.1. Giới thiệu về công ty cổ phần Hoàng Phát Marines	29
2.1.1. Lĩnh vực hoạt động của công ty:	30
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển.....	30
2.1.3. Cơ cấu tổ chức	31
2.1.4. Kết quả kinh doanh năm 2024	34
2.1.5. Văn hóa làm việc	35
2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng thuyền viên của Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines	36

2.2.1. Nhu cầu tuyển thuyền viên của đối tác nước ngoài đang hợp tác với Hoàng Phát Marines	36
2.2.2. Thực tế tình trạng cung cấp thuyền viên cho đối tác nước ngoài của Hoàng Phát Marines	40
2.2.3. Nguồn tuyển dụng thuyền viên của Hoàng Phát Marines	41
2.3. Phân tích những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên cho chủ tàu nước ngoài tại Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines	42
2.3.1. Những thuận lợi trong công tác tuyển dụng thuyền viên.....	42
2.3.2. Những khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên	45
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP KHẮP PHỤC NHỮNG KHÓ KHĂN TRONG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG THUYỀN VIÊN VIỆT NAM CHO CHỦ TÀU NƯỚC NGOÀI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HOÀNG PHÁT ...	57
3.1. Nâng cao trình độ ngoại ngữ	57
3.2. Nâng cao kinh nghiệm.....	58
3.3. Cải thiện uy tín và hình ảnh của thuyền viên Việt Nam trên thị trường lao động hành hải thế giới	59
KẾT LUẬN	61
TÀI LIỆU THAM KHẢO	64

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan bài luận văn tốt nghiệp với đề tài: ***“Phân tích những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài và đề xuất một số giải pháp tại công ty Hoàng Phát Marines.”*** là do em thực hiện dưới sự hướng dẫn của ThS. Nguyễn Thị Tình. Mọi thông tin, số liệu, bảng biểu và kết quả nghiên cứu trong luận văn do em trực tiếp thu thập dưới được sự đồng ý của Ban Giám đốc Công ty Cổ phần Hoàng Phát Marines.

Để hoàn thành bài luận văn này, những nguồn tài liệu tham khảo được em trích dẫn đầy đủ, ngoài ra em không sử dụng bất cứ tài liệu nào khác. Nếu có sai sót, em xin hoàn toàn chịu trách nhiệm.

Sinh viên

Vũ Hương Mai

LỜI CẢM ƠN

Để thực hiện và hoàn thành tốt báo cáo thực tập vừa qua cũng như khóa luận tốt nghiệp này, trước hết em xin chân thành cảm ơn các Thầy cô trong khoa Quản trị kinh doanh trường Đại Học Quản Lý Và Công Nghệ Hải Phòng đã giảng dạy và trang bị cho em những kiến thức cơ bản trong suốt thời gian học tập tại trường. Bên cạnh đó, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Tổng Giám Đốc Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines – Ông Trần Thế Hùng đã giúp đỡ và tạo điều kiện thuận lợi giúp em hoàn thành tốt quá trình thực tập của mình ạ.

Em cũng xin gửi lời cảm ơn đến Cô Nguyễn Thị Tình đã tận tình chỉ dạy và truyền đạt cho em những kinh nghiệm cũng như những kiến thức quý báu trong suốt thời gian vừa qua.

Đồng thời em xin cảm ơn quý anh, chị và Ban lãnh đạo Công ty Cổ phần Hoàng Phát Marines đã tạo điều kiện đầy đủ và trực tiếp giúp đỡ em, giải đáp mọi thắc mắc trong suốt quá trình em được thực tập thực tế tại Công ty, làm cơ sở cho em hoàn thành luận văn.

Tuy có nhiều cố gắng, nhưng do kinh nghiệm còn hạn chế và sự hiểu biết thực tế còn nhiều bờ ngõ nên bài khóa luận của em không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự chỉ bảo, đóng góp ý kiến của các thầy cô để có điều kiện bổ sung, hoàn thiện luận văn đồng thời nâng cao ý thức của mình, phục vụ tốt hơn cho công tác thực tế sau này.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn đến Quý thầy cô đã giảng dạy và giúp đỡ em trong thời gian học tập tại trường. Chúc Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines ngày càng phát triển và thị vượng!

Sinh viên

Vũ Hương Mai

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Ý Nghĩa
NQ45	Nghị Quyết số 45
HPM	Hoang Phat Marines
FDI	Foreign Direct Investment – Vốn đầu tư nước ngoài
ABD	Able Bodied Seaman Deck – Thủy Thủ Trục Ca Boong
OLR	Oiler – Thợ Máy
CAPT	Captain – Thuyền Trưởng
DWT	Deadweight Tonnage – Trọng tải toàn phần
STCW78/2010	Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers – Công ước STCW số 78 sửa đổi năm 2010. Công ước STCW là công ước về tiêu chuẩn huấn luyện, cấp chứng chỉ và trực ca cho thuyền viên.
OS	Ordinary Seaman – Thủy thủ bảo quản
UAE	Các tiểu vương quốc Ả Rập thống nhất
EU	Châu Âu
CO	Chief Officer – Đại Phó
CE	Chief Engineer – Máy Trưởng
2E	Second Engineer – Máy Hai
3E	Third Engineer – Máy Ba
4E	Fourth Engineer – Máy Bốn
COOK	Cook – Đầu Bếp
PUMPMAN	Pumpman – Thợ Bơm Dầu
ETO	Electro-Technical rating – Thợ Kỹ Thuật Điện
GTVT	Giao thông vận tải
UT-STC	Công ty TNHH Đào tạo và Nguồn Nhân lực Hàng hải
STC	Tập đoàn STC Group Holding BV
CES TEST	The Crew Evaluation System – Bài kiểm tra đánh giá năng lực thuyền viên

MARITIME TEST	Bài kiểm tra tiếng anh hàng hải
LNG	Liquefied Natural Gas – Khí thiên nhiên hóa lỏng hoặc khí tự nhiên hóa lỏng
DCC	Document Control Clerk – Tài liệu kiểm soát thư ký
GRT	Gross Tonnage – Tổng dung tích
VMU	Trường Đại học Hàng hải Việt Nam
TOEIC	Test of English for International Communication – Chứng chỉ tiếng anh quốc tế về giao tiếp
IELTS	International English Language Testing System – Hệ thống kiểm tra anh ngữ quốc tế

DANH MỤC BẢNG BIỂU

BẢNG BIỂU	TRANG
Sơ đồ thể hiện lĩnh vực hoạt động của HPM	37
Sơ đồ cơ cấu tổ chức của HPM	39
Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh tổng hợp	41 - 42
Bảng thống kê nhu cầu tuyển dụng thuyền viên của các đối tác nước ngoài tại Hoàng Phát Marines trung bình theo quý năm 2024	44 - 45
Bảng so sánh chi phí quản lý của HPM với mặt bằng trung bình của các doanh nghiệp trên tại hải phòng	48
Bảng thống kê số lượng thuyền viên được tuyển dụng cho các đội tàu quốc tế của Hoàng Phát Marines qua các năm gần đây	49
Biểu đồ Lương chức danh CAPT của các quốc gia lân cận so với Việt Nam từ năm 2022 đến quý I năm 2025	51
Biểu đồ thống kê sự phát triển của lực lượng thuyền viên Việt Nam	54
Bố cục bài thi CES TEST	61

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Từ Đại hội XIV trở đi, Đảng ta đã xác định đất nước ta sẽ chính thức bước vào kỷ nguyên phát triển mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc Việt Nam. Kỷ nguyên mới là khoảng thời gian đất nước, dân tộc phải vươn lên mãnh liệt, phấn đấu thực hiện thành công những mục tiêu chiến lược và tạo sự phát triển vượt bậc ở một tầm cao mới. Thế kỷ 21 được coi là kỷ nguyên của đại dương, việc “vươn ra biển lớn” đã trở thành xu thế lớn, định hướng quan trọng của nhiều quốc gia có biển và cả những quốc gia không có biển. Khu vực biển đông có vị trí địa kinh tế chính trị quan trọng. Trong tương lai, kinh tế biển sẽ là một ngành then chốt của nền kinh tế quốc dân.

Thành phố Hải Phòng với lợi thế về địa lý đã trở thành là đầu tàu kinh tế trong khu vực và cửa ngõ ra biển lớn của các tỉnh phía Bắc. Hải Phòng có vị trí thuận lợi, là nơi gắn kết về mặt không gian, lãnh thổ của miền Bắc, là điểm nối vùng duyên hải Đông Bắc trù phú với vùng duyên hải Nam đồng bằng sông Hồng. Hải Phòng cũng là một trong số ít các địa phương có đầy đủ cả 5 phương thức vận tải: đường không, đường biển, đường thủy nội địa, đường sắt và đường bộ cao tốc. Sau 5 năm triển khai NQ45 của Bộ Chính Trị, Hải Phòng đang đổi thay mạnh mẽ, với sự đóng góp to lớn của những công trình trọng điểm hiện đại liên tục xuất hiện mới, từ hệ thống hàng chục cây cầu kết nối trong và ngoài thành phố, hệ thống cảng nước sâu, các khu kinh tế, khu công nghiệp, cụm công nghiệp... cho đến các vùng nông thôn. Với tầm nhìn, trở thành trung tâm dịch vụ logistic quốc tế hiện đại, đồng thời là trung tâm quốc tế về đào tạo, nghiên cứu về các ngành nghề hàng hải, đại dương học và kinh tế biển thành phố Hải Phòng đang đẩy mạnh phát triển các ngành nghề, lĩnh vực về hàng hải và kinh tế biển.

Thuyền viên là giá trị cốt lõi của tương lai ngành vận tải biển. Do đó, để đảm bảo ngành vận tải biển có thể phát triển bền vững và tăng khả năng cạnh tranh so với các nước khác trên thế giới thì cần phải đặc biệt quan tâm đến số lượng cùng với chất lượng lao động của thuyền viên Việt Nam. Bên cạnh những nỗ lực phát triển đội tàu trong nước trong những năm gần đây, sự tham gia của

lực lượng thuyền viên Việt Nam vào các đội tàu quốc tế hiện nay cũng góp phần không nhỏ tạo nên sự phát triển nhanh chóng của ngành tàu biển Việt Nam.

Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines tự hào được đóng góp một phần nhỏ trong hành trình đưa bước chân của thuyền viên Việt Nam ra thế giới. Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines hiện tại tham gia vào 3 lĩnh vực hành đầu là quản lý nhân lực hàng hải, đào tạo và huấn luyện hàng hải và cuối cùng là vận tải biển. Trong đó hoạt động quản lý nhân lực hàng hải là lĩnh vực kinh doanh chính của doanh nghiệp. Hiện tại Hoàng Phát Marines đã có xây dựng được những đội tàu 100% là thuyền viên Việt Nam đủ khả năng chuyên môn vận hành những con tàu hiện đại của các đối tác trong và ngoài nước.

2. Mục đích nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài là đưa ra những giải pháp góp phần hoàn thiện công tác tuyển dụng tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines hiện tại và những năm tiếp theo.

Căn cứ vào mục tiêu đặt ra, khóa luận tiến hành giải quyết những nhiệm vụ nghiên cứu sau:

- Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận chung về công tác tuyển dụng nhân lực.
- Phân tích, khảo sát thực trạng triển khai và đánh giá hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines, chủ yếu năm 2024 trong so sánh với khung lý luận.

- Đề xuất các giải pháp nâng cao công tác này.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu là nghiên cứu những vấn đề liên quan đến công tác tuyển dụng nhân sự, kế hoạch tuyển dụng nguồn nhân lực và hiệu quả của công tác này tại Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines.

- Phạm vi không gian: Đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá hiệu quả sử dụng nhân lực tại Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines.

- Phạm vi thời gian: Các số liệu được lấy để nghiên cứu khóa luận thu thập trong giai đoạn năm 2022 - 2024 của Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines

- 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

- Phương pháp thu thập thông tin, số liệu thứ cấp: Thu thập thông tin, số liệu về Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines để thực hiện phục vụ chương 2 và 3 của khóa luận.

- Phương pháp phân tích, tổng hợp: Trên cơ sở các thông tin, các số liệu thu thập sử dụng phương pháp này để tổng hợp, phân tích các vấn đề lý luận và thực tiễn nhằm làm rõ vấn đề nghiên cứu và xây dựng giải pháp.

- Phương pháp khảo sát thực tế: Tác giả đã dành nhiều thời gian để khảo sát thực tế tại công ty nhằm so sánh thực tế và kết quả công ty đạt được. Đồng thời tìm hiểu về các dịch vụ của công ty, cơ cấu tổ chức và vận hành, đặc biệt là công tác tuyển dụng thuyền viên của công ty.

- Phương pháp chuyên gia: Sử dụng phương pháp này để làm rõ giúp đánh giá, phân tích các thông tin về thực trạng công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam của Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines (HPM) năm 2024, từ đó tìm hiểu những thuận lợi và khó khăn trong việc tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài, phục vụ chương 2 của khóa luận.

5. Kết cấu của đề tài khóa luận

Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác tuyển dụng nguồn nhân lực

Chương 2: Thực trạng tình hình công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines

Chương 3: Một số giải pháp khắc phục những khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho chủ tàu nước ngoài tại công ty cổ phần Hoàng Phát

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Quá trình tuyển mộ

Tuyển mộ là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng lao động bên trong tổ chức. Mọi tổ chức phải có đầy đủ khả năng để thu hút đủ số lượng và chất lượng lao động để nhằm đạt được các mục tiêu của mình.

Quá trình tuyển mộ sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của quá trình tuyển chọn. Trong thực tế sẽ có người lao động có trình độ cao nhưng họ không được tuyển chọn vì họ không được biết các thông tin tuyển mộ, hoặc họ không có cơ hội nộp đơn xin việc. Chất lượng của quá trình lựa chọn sẽ không đạt được như các yêu cầu mong muốn hay hiệu quả thấp nếu như số lượng người nộp đơn xin việc bằng hoặc ít hơn số nhu cầu cần tuyển chọn. Công tác tuyển mộ có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.

1.1.1. Các nguồn và phương pháp tuyển mộ nhân lực

Khi có nhu cầu tuyển người, các tổ chức có thể tuyển mộ từ lực lượng lao động ở bên trong tổ chức cũng như từ thị trường lao động ở bên ngoài. Nguồn bên trong thường được ưu tiên. Tuy nhiên trong nhiều trường hợp tuyển mộ từ các nguồn bên ngoài có ý nghĩa hơn.

1.1.1.1. Đối với nguồn tuyển mộ từ bên trong tổ chức chúng ta có thể sử dụng các phương pháp sau:

a. Phương pháp thu hút thông qua bản thông báo tuyển mộ, đây là bản thông báo về các vị trí công việc cần tuyển người. Bản thông báo này được gửi đến tất cả các nhân viên trong tổ chức. Thông báo này bao gồm các thông tin về nhiệm vụ thuộc công việc và các yêu cầu về trình độ cần tuyển mộ.

b. Phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong tổ chức. Qua kênh thông tin này chúng ta có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc, một cách cụ thể và nhanh.

c. Phương pháp thu hút căn cứ vào các thông tin trong: “Danh mục các kỹ năng”, mà các tổ chức thường lập về từng cá nhân lao động, lưu trữ trong phần

mềm nhân sự của công ty. Trong bảng này thường bao gồm các thông tin như: các kỹ năng hiện có, trình độ giáo dục và đào tạo, quá trình làm việc đã trải qua, kinh nghiệm nghề nghiệp và các yếu tố liên quan đến phẩm chất cá nhân người lao động cần tuyển mộ.

1.1.1.2. Đối với nguồn tuyển mộ từ bên ngoài chúng ta có thể áp dụng các phương pháp thu hút sau đây:

- a. Phương pháp thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ trong tổ chức.
- b. Phương pháp thu hút nguồn tuyển mộ qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông như: Trên các kênh của đài truyền hình, đài phát thanh, trên các báo, tạp chí và các ấn phẩm khác. Nội dung quảng cáo tùy thuộc vào số lượng cũng như chất lượng lao động cần tuyển mộ và tính chất công việc mà có thể tập trung thành chiến dịch quảng cáo với sự kết hợp của nhiều phương tiện khác nhau hay quảng cáo riêng biệt. Đối với phương pháp thu hút này nên chú ý nội dung quảng cáo để người xin việc khẩn trương liên lạc với cơ quan tuyển mộ.
- c. Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm. Đây là phương pháp thu hút đang áp dụng phổ biến ở nước ta nhất là đối với các doanh nghiệp hay tổ chức không có bộ phận chuyên trách về Quản trị nhân lực. Các trung tâm này thường được đặt trong các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên môn và các tổ chức quần chúng cũng như các cơ quan quản lý lao động ở địa phương và Trung ương.
- d. Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các hội chợ việc làm. Đây là phương pháp mới đang được nhiều tổ chức áp dụng. Phương pháp thu hút này cho phép các ứng viên được tiếp xúc trực tiếp với nhiều nhà tuyển dụng, mở ra khả năng lựa chọn rộng hơn với quy mô lớn hơn. Cùng một thời điểm các ứng viên và các nhà tuyển dụng sẽ nhận được nhiều thông tin hơn, tạo ra những căn cứ xác đáng hơn để đi tới những quyết định đúng nhất cho các ứng viên và nhà tuyển dụng.
- e. Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua việc cử cán bộ của phòng nhân sự tới tuyển mộ trực tiếp tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề.

1.1.2. Quá trình tuyển mộ

Các hoạt động tuyển mộ chịu tác động của nhiều yếu tố. Bao gồm:

- ❖ Các yếu tố thuộc về tổ chức
 - Uy tín của công ty
 - Quảng cáo và các mối quan hệ xã hội
 - Các quan hệ với công đoàn, các chính sách nhân sự và bầu không khí tâm lý trong tập thể
 - Chi phí
- ❖ Các yếu tố thuộc về môi trường
 - Các điều kiện về thị trường lao động (cung, cầu lao động)
 - Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp khác.
 - Các xu hướng kinh tế
 - Thái độ của xã hội đối với một số nghề nhất định.

Để đạt hiệu quả cao, quá trình tuyển mộ cần được tiến hành có kế hoạch và mang tính chiến lược rõ ràng. Quá trình tuyển mộ gồm các bước sau:

1.1.2.1. Xây dựng chiến lược tuyển mộ

Tuyển mộ là chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực. Phòng ban phụ trách nhân sự có chức năng quảng cáo và thông báo tuyển người, sàng lọc người xin việc. Phòng nhân sự là cơ quan tham mưu cho các cấp lãnh đạo trong doanh nghiệp (Ban giám đốc, Hội đồng quản trị, Giám đốc công ty,...) về việc hoạch định các chính sách tuyển mộ như: Xác định nhu cầu tuyển mộ, xác định địa chỉ tuyển mộ, kinh phí tuyển mộ. các mục tiêu tuyển mộ cụ thể. Phòng nhân sự chịu trách nhiệm hầu hết các hoạt động tuyển mộ của tổ chức, khuyến nghị các chính sách lên các cấp lãnh đạo và quản lý các cấp về xây dựng chiến lược và các quy trình quảng cáo tìm ứng viên, thu thập các thông tin từ người xin việc, lựa chọn và sàng lọc các thông tin này, để tìm ra những ứng viên sáng giá nhất cho công việc. Phòng nhân sự cũng chịu trách nhiệm đánh giá quá trình tuyển mộ.

❖ Nội dung của chiến lược tuyển mộ gồm:

- a. Lập kế hoạch tuyển mộ:

Trong hoạt động tuyển mộ, một doanh nghiệp cần xác định xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển. Do có một số người nộp đơn không đủ điều kiện hoặc một số người không chấp nhận các điều kiện về công việc nên doanh nghiệp cần tuyển mộ được số người nộp đơn nhiều hơn số người cần thuê mướn. Các tỷ lệ sàng lọc giúp cho các tổ chức quyết định được bao nhiêu người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Các tỷ lệ sàng lọc thể hiện mối quan hệ về số lượng

Trong hoạt động tuyển mộ, một doanh nghiệp cần xác định xem cần tuyển mộ bao nhiêu người cho từng vị trí cần tuyển. Do có một số người nộp đơn không đủ điều kiện hoặc một số người không chấp nhận các điều kiện về công việc nên doanh nghiệp cần tuyển mộ được số người nộp đơn nhiều hơn số người cần thuê mướn. Các tỷ lệ sàng lọc giúp cho các tổ chức quyết định được bao nhiêu người cần tuyển mộ cho từng vị trí cần tuyển. Các tỷ lệ sàng lọc thể hiện mối quan hệ về số lượng các ứng viên còn lại ở từng bước trong quá trình tuyển chọn và số người chấp nhận vào bước tiếp theo. Trong kế hoạch tuyển mộ, chúng ta phải xác định các tỷ lệ sàng lọc chính xác vào hợp lý.

Tỷ lệ sàng lọc có ảnh hưởng tới chi phí tài chính, tâm lý của người dự tuyển và kỳ vọng của các ứng viên. Tỷ lệ sàng lọc ở các doanh nghiệp của nước ta hiện nay được xác định tùy ý định chủ quan của người lãnh đạo mà chưa có những căn cứ xác đáng trên cơ sở khoa học. Các tỷ lệ sàng lọc phần lớn do tính đặc thù trong công việc, tâm lý xã hội của ứng viên quyết định, trong đó yếu tố thu nhập có ý nghĩa quan trọng nhất. Do đó khi xác định tỷ lệ sàng lọc ta cần phải căn cứ vào các yếu tố như:

- Thị trường lao động (cung – cầu lao động)
- Chất lượng nguồn lao động
- Mức độ phức tạp của công việc
- Tâm lý chọn nghề của tập thể người lao động
- Kinh nghiệm của doanh nghiệp trong công tác tuyển mộ

Khi lập kế hoạch tuyển mộ cần phải chú ý tới cơ hội có việc làm công bằng cho người lao động, không nên có các biểu hiện thiên vị, định kiến khi tuyển

mộ. Khi đã xác định được số lượng người cụ thể cần tuyển mộ thì vấn đề còn lại phải xác định được các nguồn tuyển mộ, thời gian và phương pháp tuyển mộ.

b. Xác định nguồn và phương pháp tuyển mộ:

Để tuyển mộ được đủ số lượng và chất lượng người lao động vào các vị trí việc làm còn thiếu người, tổ chức cần cân nhắc, lựa chọn xem ở vị trí công việc nào nên lấy người từ bên trong tổ chức và vị trí nào nên lấy người từ bên ngoài tổ chức và đi kèm với nó là phương pháp tuyển phù hợp.

Tuyển mộ từ bên ngoài hay đề bạt người lao động từ vị trí công việc thấp hơn lên vị trí cao hơn là một vấn đề phải xem xét kỹ vì các lý do sau:

- Nguồn nhân lực bên trong tổ chức, bao gồm những người đang làm việc cho tổ chức.

Đối với những người đang làm việc trong doanh nghiệp, khi ta tuyển mộ những người này vào làm việc tại các vị trí cao hơn vị trí họ đang đảm nhận là ta đã tạo ra được động cơ tốt cho tất cả những người làm việc trong tổ chức. Vì khi họ biết sẽ có cơ hội để được đề bạt họ sẽ làm việc với động lực mới và họ sẽ thúc đẩy quá trình làm việc tốt hơn, sẽ làm tăng sự thỏa mãn với công việc, sẽ tăng được tình cảm, sự trung thành của mọi người đối với doanh nghiệp.

Ưu điểm của nguồn này là: Đây là những người đã quen với công việc trong tổ chức, họ đã qua thử thách về lòng trung thành. Cái được lớn nhất khi đề bạt nguồn này là tiết kiệm được thời gian làm quen với công việc, quá trình thực hiện công việc diễn ra liên tục không bị gián đoạn, hạn chế một các tối đa ra những quyết định sai trong đề bạt và chuyển chuyển lao động.

Nhược điểm của nguồn này là: Khi đề bạt những người làm việc trong tổ chức chúng ta phải đề phòng sự hình thành nhóm “ứng viên không thành công” (đây là những người không được bổ nhiệm) nhóm này thường có biểu hiện không phục lãnh đạo, không hợp tác với lãnh đạo...) Những nhược điểm này thường tạo ra những xung đột về tâm lý như chia bè phái, gây mâu thuẫn nội bộ.

Đối với các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, nếu chúng ta chỉ sử dụng nguồn trong nội bộ thì sẽ không thay đổi được chất lượng lao động.

Khi xây dựng chính sách đề bạt trong doanh nghiệp cần phải có một chương trình phát triển lâu dài với cách nhìn tổng quát hơn, toàn diện hơn và phải có quy hoạch rõ ràng.

- Đối với nguồn tuyển mộ từ bên ngoài doanh nghiệp, đây là những người mới đến xin việc, những người này bao gồm:
 - Những sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng, trung học và dạy nghề (Bao gồm cả những người được đào tạo trong và ngoài nước)
 - Những người đang trong thời gian thất nghiệp, bỏ việc cũ
 - Những người đang làm việc tại các tổ chức khác

Ưu điểm của nguồn này là: Đây là những người được trang bị những kiến thức tiên tiến và có hệ thống. Những người này thường có cách nhìn mới đối với tổ chức. Họ có khả năng làm thay đổi cách làm cũ của doanh nghiệp mà không sợ những người trong doanh nghiệp phản ứng.

Nhược điểm của nguồn này là: Tuyển người ở ngoài doanh nghiệp chúng ta sẽ phải mất thời gian để hướng dẫn họ làm quen với công việc. Nếu chúng ta thường xuyên tuyển người ở bên ngoài doanh nghiệp (nhất là trong việc đề bạt, thăng chức) thì sẽ gây tâm lý thất vọng cho những người trong doanh nghiệp vì họ nghĩ rằng họ sẽ không có cơ hội được thăng tiến, và sẽ nảy sinh nhiều vấn đề phức tạp khi thực hiện các mục tiêu của tổ chức. Nếu chúng ta tuyển mộ những người đã làm việc ở các đối thủ cạnh tranh thì phải chú ý tới các điều bí mật của đối thủ cạnh tranh nếu không họ sẽ kiện. Vì xưa nay còn tồn tại ý kiến cho rằng người lao động khi chạy sang với chủ mới thường hay lộ bí mật về các thông tin kinh doanh của họ.

Khi tuyển nguồn từ bên ngoài doanh nghiệp chúng ta cần chú ý tới một số rủi ro có thể xảy ra bởi vì những kỹ năng của các ứng viên này mới chỉ dừng ở dạng tiềm năng nó chưa được thể hiện trực tiếp ra bên ngoài do đó người được tuyển mộ sẽ không đáp ứng được ngay cho công việc.

Phòng nhân sự cũng cần quyết định xem sẽ sử dụng những phương pháp nào để có thể tìm được những người nộp đơn xin việc. Các trung tâm giới thiệu

việc làm, các áp phích, quảng cáo trên báo chí là những phương pháp hay được sử dụng để thu hút ứng viên.

c. Xác định nơi tuyển mộ và thời gian tuyển mộ

Các tổ chức cần phải lựa chọn các vùng để tuyển mộ, vì đây là những yếu tố quyết định sự thành công của quá trình tuyển, Ở nước ta hiện nay thị trường lao động nông nghiệp là nơi tập trung chủ yếu lao động có chất lượng rất thấp, do vậy khi tuyển mộ lao động phổ thông với số lượng lớn thì ta chú ý vào thị trường này. Đối với các loại lao động cần chất lượng cao thì chúng ta tập trung vào các địa chỉ sau:

- Thị trường lao động đô thị nơi tập trung hầu hết các loại lao động có chất lượng cao tất cả các ngành nghề như kỹ thuật, kinh tế quản lý và nhất là các nghề đặc biệt
- Các trường đại học, cao đẳng, trung học, dạy nghề
- Các trung tâm công nghiệp và dịch vụ, các khu chế xuất và có vốn đầu tư nước ngoài

Khi xác định các địa chỉ tuyển mộ chúng ta cần phải chú ý tới một số vấn đề sau đây:

- Các tổ chức cần xác định rõ thị trường lao động quan trọng nhất của mình, mà ở đó nhiều đối tượng thích hợp nhất cho công việc trong tương lai.
- Phân tích lực lượng lao động hiện có để từ đó xác định nguồn gốc của những có một số trường đại học cho những sinh viên thích ứng với mọi công việc và luôn đạt được những hiệu quả cao.

Nhưng nếu ta lạm dụng quá nhiều vào một nguồn cụ thể khi tuyển mộ thì sẽ làm tăng khả năng phân biệt đối xử, làm mất đi tính đa dạng, phong phú của nguồn tuyển mộ.

Khi các địa chỉ tuyển mộ đã được khẳng định thì vấn đề tiếp theo của các tổ chức là xác định thời gian và thời điểm tuyển mộ. Để xác định thời gian và thời điểm trong chiến lược tuyển mộ ta cần lập kế hoạch cho thời gian trước mắt và

lâu dài. Kế hoạch thời gian tuyển mộ phải căn cứ vào mục tiêu của các tổ chức đã xây dựng tương ứng (quy mô kinh doanh, tốc độ tăng trưởng, tính chất công nghệ).

1.1.2.2. Tìm kiếm người xin việc

Khi đã xây dựng xong chiến lược tuyển mộ và lập kế hoạch tuyển mộ thì các hoạt động tuyển mộ được tiến hành. Quá trình tìm kiếm ứng viên có vị trí quan trọng, nó được quyết định bởi các phương pháp thu hút ứng viên. Ở nước ta hiện nay có nhiều phương pháp thu hút ứng viên, các phương pháp thu hút người xin việc các phương pháp này phụ thuộc vào các nguồn tuyển mộ mà tổ chức dự định sẽ thu hút.

Trong quá trình tuyển mộ các tổ chức sẽ gặp khó khăn khi thu hút những người lao động có trình độ cao trong những thị trường cạnh tranh gay gắt. Trong điều kiện như thế các doanh nghiệp cần phải đưa ra được các hình thức kích thích hấp dẫn để tuyển được những người phù hợp với yêu cầu của công việc với mục tiêu là tuyển được người tài và đảm bảo họ sẽ làm việc lâu dài trong doanh nghiệp.

Hình thức gây chú ý đầu tiên đối với người lao động là hình ảnh về tổ chức. Để có một ấn tượng mạnh mẽ về tổ chức ta nên truyền tải các hình ảnh đẹp có lợi cho doanh nghiệp và phải vẽ ra được những viễn cảnh tương lai của doanh nghiệp. Tuy vậy, khi giải quyết vấn đề này các nhà tuyển mộ thường có tâm lý sợ rằng nếu có sự thật thì các ứng viên sẽ không nộp đơn còn quá tô hồng sẽ gây những cú sốc cho những người được nhận vào làm việc, sẽ làm cho họ vỡ mộng, thiếu tin tưởng và các cảm giác khi chưa được nhận chuẩn bị kỹ về trạng thái tâm lý. Kinh nghiệm thực tế đã cho chúng ta thấy rằng: Khi người lao động được cung cấp các thông tin đúng với thực tế của công việc thì số người nộp đơn xin việc không giảm và tỷ lệ người bỏ việc giảm rõ rệt so với việc cung cấp thông tin tô hồng

Khi các doanh nghiệp cung cấp cho ứng viên các thông tin trung thực thì sẽ ngăn chặn các cú sốc do kỳ vọng của người lao động tạo nên bởi họ đã nắm được các thông tin chính xác tại nơi làm việc nên họ sẵn sàng đón nhận các tình huống được coi là xấu nhất.

Trong các chiến lược thu hút nguồn nhân lực của mình các tổ chức cần phải cân nhắc các hình thức kích thích để đưa ra khi công bố trên các phương tiện quảng cáo. Trong thực tế những người ứng viên thường bị thu hút bởi mức lương và mức tiền thưởng cao. Đây là hình thức hấp dẫn nhất, còn trong trường hợp những người này từ chối tiền thưởng cao thì tổ chức phải xem xét đưa ra các hình thức thích hợp nhất. Vấn đề tiếp theo là xác định các cán bộ tuyển mộ có hiệu quả bởi vì năng lực của người tuyển mộ có tính chất quyết định nhất đến chất lượng của tuyển mộ. Trong quá trình tuyển mộ những nhân viên và các cán bộ tuyển mộ là người đại diện duy nhất cho doanh nghiệp, vì vậy những xin việc coi những người này là hình mẫu của họ, do đó cán bộ tuyển mộ cần phải đảm bảo các yêu cầu sau:

Những người làm công tác tuyển mộ phải là những người có phẩm chất đạo đức tốt, am hiểu công việc chuyên môn, hiểu cặn kẽ kỹ thuật tuyển chọn, có đủ các kiến thức, kỹ năng về các lĩnh vực như tâm lý xã hội, công nghệ và kỹ thuật, tâm lý lao động, kỹ năng trắc nghiệm, phỏng vấn v.v...

Ngoài ra cán bộ tuyển mộ cần phải chú ý tới các vấn đề sau:

- Quan tâm tới người xin việc với tư cách là một cá nhân
- Người tuyển mộ phải nhiệt tình, đây là cầu nối làm cho cơ hội xin việc trở nên hấp dẫn vì người tham gia tuyển mộ cởi mở bộc bạch những suy nghĩ của bản thân, tạo ra sự hưng phấn khi trả lời các câu trả hỏi của hội đồng tuyển mộ
- Người tham gia phỏng vấn phải hội đủ các tố chất về nhân cách, kỹ năng nghề nghiệp, kinh nghiệm làm việc, am hiểu về các vấn đề xã hội lao động
- Trong quá trình tuyển mộ phải tạo ra bầu không khí tâm lý thân thiện hòa đồng, phải bố trí thời gian cân đối giữa hỏi và nghe các ứng viên.

1.1.2.3. Đánh giá quá trình tuyển mộ

Sau một quá trình tuyển mộ thì các doanh nghiệp cần phải đánh giá quá trình tuyển mộ của mình để hoàn thiện công tác này ngày càng tốt hơn. Trong quá trình đánh giá thì cần chú ý tới nội dung và các chi phí tuyển mộ.

1.1.2.4. Các giải pháp thay cho tuyển mộ

Khi các doanh nghiệp gặp khó khăn về tài chính cho việc tuyển mộ, ta có thể dùng các biện pháp dưới đây để thay thế tuyển mộ

a. Hợp đồng thuê lại

Trong điều kiện hiện nay một số doanh nghiệp vì khó khăn về lao động không thể tuyển mộ được thì có thể cho một doanh nghiệp khác thực hiện công việc dưới dạng hợp đồng thuê lại. Tuy nhiên giải pháp này muốn thực hiện có hiệu quả thì cần phải phân tích kỹ lưỡng các mặt như chất lượng công việc chi phí và lợi ích các bên. Trong quá trình cho thuê lại thì phải chú ý tới các công việc chuyên môn cao để cho thuê lại từng phần. Vì các đơn vị nhận thuê các phần việc này thường là các đơn vị có trình độ chuyên môn hóa cao, do vậy chi phí cho các công việc này thường là thấp.

b. Làm thêm giờ

Trong sản xuất kinh doanh, thực hiện các dịch vụ, nhiều khi các công ty phải hoàn thành trong một thời gian rất eo hẹp, do vậy các công ty không thể tuyển chọn ngay được mà phải áp dụng biện pháp phổ biến là làm thêm giờ, biện pháp này cho phép tiết kiệm được chi phí tuyển thêm người và tăng khả năng sản xuất mà không cần tăng lao động. Mặt khác cũng cần phải thấy rằng các nhân viên trẻ thường thích làm việc thêm giờ để tăng thu nhập.

c. Nhờ giúp tạm thời

Đây là phương pháp thay thế tuyển mộ khi một công ty nhờ công ty khác giúp đỡ thực hiện các dịch vụ trong thời gian ngắn mang tính chất tạm thời.

d. Thuê lao động từ công ty cho thuê

Hình thức này tiến bộ hơn so với nhờ giúp tạm thời ở chỗ:

- Giảm bớt các chi phí có liên quan đến nhân sự
- Các lao động được thuê có thể tham gia vào các kế hoạch lâu dài tốt hơn là công nhân thuê tạm thời vì trình độ chuyên môn đã được chuẩn bị kỹ càng hơn, tính kỷ luật cao hơn

1.2. Tuyển chọn nhân lực

Quá trình tuyển chọn nhân lực là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với các yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ. Cơ sở của tuyển chọn là các bản yêu cầu của công việc đã được đề ra theo bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc. Quá trình tuyển chọn phải đáp ứng được các yêu cầu dưới đây:

- Tuyển chọn phải xuất phát từ kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch nguồn nhân lực.
- Tuyển chọn được những người có trình độ chuyên môn cần thiết cho công việc để đạt tới năng suất lao động, hiệu suất công tác tốt.
- Tuyển được những người có kỷ luật, trung thực, gắn bó với công việc và tổ chức.

1.2.1. Quá trình tuyển chọn

Quá trình tuyển chọn là một quy trình gồm nhiều bước, mỗi bước trong quá trình được xem như là một hàng rào chắn để sàng lọc loại bỏ những ứng viên không đủ các điều kiện đi tiếp vào các vòng sau. Số lượng các vòng trong quá trình tuyển chọn không phải cố định mà nó tùy thuộc vào mức độ phức tạp của công việc khi tuyển chọn lao động, tính chất loại lao động cần tuyển chọn. Để được nhận vào làm việc thì các ứng viên phải vượt qua được tất cả các vòng trong quá trình tuyển chọn đề ra. Để đánh giá các ứng viên của mình thì có nhiều doanh nghiệp thực hiện theo các cách khác nhau, hầu hết các doanh nghiệp loại bỏ các ứng viên không thích hợp qua từng vòng để giảm lượng người phải theo dõi trong quá trình xin việc, có một số doanh nghiệp lại thực hiện theo cách cho toàn bộ các ứng viên tham gia toàn bộ quá trình tuyển chọn cho tới khi tuyển được những ứng viên phù hợp nhất. Việc vận dụng theo cách nào là tùy thuộc vào tỷ lệ tuyển mộ của từng doanh nghiệp, khả năng tài chính cho phép, mức độ tin cậy của thông tin thu được.

Khi thiết kế số vòng và nội dung của từng vòng trong quá trình tuyển chọn chúng ta cần phải thiết kế sao cho thu được các thông tin đặc trưng nhất và đáng tin cậy để từ đó mới làm căn cứ quyết định cho việc tuyển hay không.

Quá trình tuyển chọn gồm các vòng sau:

❖ Vòng 1: Tiếp đón ban đầu và phỏng vấn sơ bộ

Đây là vòng đầu tiên trong quá trình tuyển chọn, là buổi gặp gỡ đầu tiên giữa các nhà tuyển dụng với các ứng viên. Vòng này nhằm xác lập mối quan hệ giữa người xin việc và người sử dụng lao động, đồng thời vòng này cũng xác định được những cá nhân có những tố chất và khả năng phù hợp với công việc hay không để từ đó ra những quyết định có tiếp tục mối quan hệ với ứng viên đó hay không. Quá trình phỏng vấn ở vòng này nếu phát hiện được các cá nhân không có khả năng phù hợp với công việc cần tuyển thì loại bỏ ngay, tuy nhiên để ra được quyết định này thì các tiêu chuẩn cần được xây dựng một cách kỹ lưỡng. Bởi vì phỏng vấn thì ý chủ quan của người phỏng vấn là có tính chất quyết định nhất do đó các tiêu chuẩn có tính độc đoán thì không nên dùng nó để loại ứng viên. Những lý do chính để loại bỏ các ứng viên ở bước đầu tiên là họ chưa đáp ứng được các yêu cầu về giáo dục, đào tạo, kinh nghiệm cần thiết để thực hiện công việc nhưng không có các kỹ năng như đã thông báo, trái nghề, không đầy đủ các văn bằng chứng chỉ, kết quả phỏng vấn cho thấy quá yếu về nghiệp vụ, nhận thức nghề nghiệp chưa đạt yêu cầu ...

❖ Vòng 2: Sàng lọc qua đơn xin việc

Trong các doanh nghiệp, các ứng viên muốn có việc làm thì đều phải nộp đơn xin việc. Đơn xin việc là nội dung quan trọng của quá trình tuyển chọn.

Đơn xin việc thường được các doanh nghiệp thiết kế theo mẫu, người xin việc có trách nhiệm điền vào đơn xin việc theo yêu cầu mà các nhà sử dụng lao động đề ra. Các mẫu đơn xin việc được thiết kế một cách khoa học và hợp lý có thể được coi là một công cụ quan trọng để tuyển chọn một cách chính xác người xin việc, vì đơn xin việc giúp cho ta có các thông tin đáng tin cậy về các hành vi hoạt động trong quá khứ cũng như các kỹ năng kinh nghiệm và kiến thức hiện tại...

❖ Vòng 3: Các trắc nghiệm nhân sự trong tuyển chọn

Để giúp cho các nhà tuyển chọn nắm được các tố chất tâm lý, những khả năng, kỹ năng và các khả năng đặc biệt khác của các ứng viên khi mà các thông tin về nhân sự khác không cho ta biết được một cách khách quan về các đặc trưng tâm lý của con người như khả năng bẩm sinh, sở thích, cá tính,... Các trắc nghiệm giúp cho việc tìm hiểu các đặc trưng đặc biệt trong thực hiện công việc của từng cá nhân, các công việc có tính đặc thù.

❖ Vòng 4: Phỏng vấn tuyển chọn:

Phỏng vấn tuyển chọn là quá trình giao tiếp bằng lời (thông qua các câu hỏi và câu trả lời) giữa những người tuyển chọn và ứng viên, đây là một trong những phương pháp thu thập thông tin cho việc ra quyết định tuyển chọn. Phương pháp phỏng vấn trong tuyển chọn giúp chúng ta khắc phục được những nhược điểm mà quá trình nghiên cứu đơn xin việc không nắm được, hoặc các loại văn bằng chứng chỉ không nêu hết được.

❖ Vòng 5: Khám sức khỏe và đánh giá thể lực của các ứng viên

Để đảm bảo cho các ứng viên có sức làm việc lâu dài trong các doanh nghiệp và tránh những đòi hỏi không chính đáng của ứng viên về đảm bảo sức khỏe thì vòng tiếp theo là tiến hành khám sức khỏe và đánh giá thể lực của các ứng viên.

❖ Vòng 6: Phỏng vấn bởi người lãnh đạo trực tiếp

Để đảm bảo sự thống nhất từ hội đồng tuyển chọn cho đến người phụ trách trực tiếp và sự dụng lao động thì cần phải có sự phỏng vấn trực tiếp của người phụ trách để đánh giá một cách cụ thể hơn các ứng viên, đây là một bước nhằm xác định vai trò quan trọng của các cấp cơ sở. Nó giúp ta khắc phục được sự không đồng nhất giữa bộ phận tuyển chọn và nơi sử dụng lao động.

❖ Vòng 7: Thẩm tra các thông tin thu được trong quá trình tuyển chọn

Để xác định độ tin cậy của các thông tin thu được qua các vòng tuyển chọn ta phải thực hiện các bước thẩm tra lại xem mức độ chính xác của các thông tin. Có nhiều cách để thẩm tra các thông tin như trao đổi với các tổ chức cũ mà người lao động đã làm việc, đã khai trong đơn xin việc, hoặc nơi đã cấp các văn bằng

chúng chỉ... Các thông tin thẩm tra lại những căn cứ chính xác để các nhà tuyển dụng ra quyết định cuối cùng.

❖ Vòng 8: Tham quan công việc

Những ứng viên luôn có kỳ vọng về sự thỏa mãn công việc do đó nếu ta tạo ra sự thất vọng đối công việc do không có đầy đủ các thông tin thì sẽ gây rất nhiều bất lợi cho người mới đến nhận công việc. Do đó để tạo điều kiện cho những ứng viên đưa ra những quyết định cuối cùng về việc làm thì doanh nghiệp có thể cho những ứng viên tham quan hoặc nghe giải thích đầy đủ về các công việc mà sau khi được tuyển dụng họ sẽ phải làm.

❖ Vòng 9: Ra quyết định tuyển chọn

Sau khi đã thực hiện đầy đủ các bước trên đây và các thông tin tuyển dụng đã đảm bảo theo đúng yêu cầu tuyển chọn đề ra thì hội đồng tuyển chọn sẽ ra quyết định tuyển dụng đối với ứng viên. Cơ sở của việc đưa ra quyết định này là dựa vào phương pháp đánh giá chủ quan theo thủ tục loại trừ dần vào theo kết quả đánh giá của phỏng vấn và trắc nghiệm.

1.2.2. Một số vấn đề cần quan tâm khi thực hiện công tác tuyển chọn trong tổ chức

Để công tác tuyển chọn đạt được hiệu quả cả hiện nay người ta có xu hướng thành lập các trung tâm đánh giá. Đây là phương pháp tốt nhất nhằm giúp ta lựa chọn người vào vị trí việc làm khi có một nhóm người muốn xin vào vị trí đó.

Các doanh nghiệp có thể sử dụng một giai đoạn thử việc trong giai đoạn đầu để giúp những người làm thuê mới và cũng là để bảo vệ doanh nghiệp. Trong giai đoạn thử việc, các công nhân, nhân viên mới được nhận những lời chỉ bảo và khuyến khích đặc biệt để giúp họ phát triển kỹ năng và khả năng để tiến hành công việc đầy đủ. Cuối giai đoạn thử việc, họ sẽ nhận được các thông tin phản hồi về thành tích của họ từ những người giám sát hoặc những người đã kèm cặp họ.

1.3. Các mô hình thu hút, phân công bố trí nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Hệ thống thu hút, phân công bố trí nguồn nhân lực trong doanh nghiệp liên quan chủ yếu đến dòng cung ứng nhân lực và dòng phân công bố trí nhân lực

cho các trọng trách, chức vụ, công việc trong doanh nghiệp. Dòng cung ứng nguồn nhân lực cho doanh nghiệp cung cấp nhân lực cho doanh nghiệp đối với thị trường lao động hoặc từ trong nội bộ doanh nghiệp. Dòng cung ứng nguồn nhân lực của doanh nghiệp đánh giá mức độ “mở” của hệ thống tuyển chọn nguồn nhân lực của doanh nghiệp đối với thị trường sức lao động. Nó phản ánh mức độ chuyển chuyên nhân viên, mức độ an toàn nghề nghiệp, và mức độ trung thành của nhân viên đối với doanh nghiệp. Dòng phân công bố trí nguồn nhân lực mô tả các tiêu thức phân công, bố trí, đề bạt nhân viên trong doanh nghiệp. Nó phản ánh tốc độ và áp lực thăng tiến, phát triển nghề nghiệp và được đo bằng tốc độ tăng trưởng và tỷ lệ các chức vụ trống trong doanh nghiệp. Các cá nhân được tuyển chọn cho các chức vụ, công việc khác nhau trên cơ sở mức độ hoàn thành thực hiện công việc hoặc đóng góp của cá nhân đối với tổ chức. Điều này được quyết định bởi các yếu tố như: trình độ học vấn, kinh nghiệm, kỹ năng cá nhân, sự sáng tạo,...

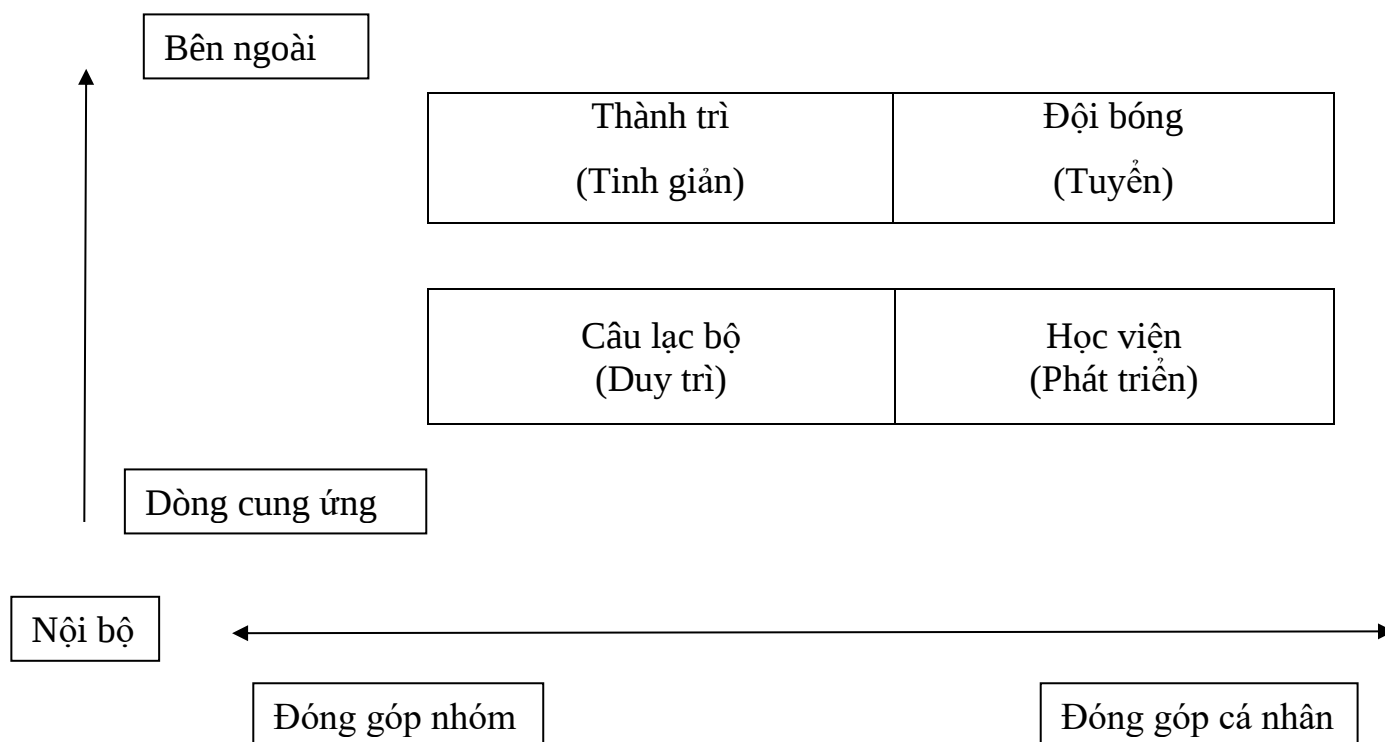
Các mô hình thu hút, phân công bố trí nguồn nhân lực trong doanh nghiệp phản ánh ba vấn đề cơ bản :

Một là, cách thức lao động từ thị trường hoặc từ trong nội bộ doanh nghiệp được thu hút, bổ nhiệm vào trong các trọng trách, công việc khác nhau trong nghiệp.

Hai là, cách thức duy trì phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Cuối cùng là, cách thức các nhân viên rời khỏi doanh nghiệp.

Trong thực tế có bốn loại mô hình thu hút, phân công bố trí nguồn nhân lực cơ bản trong các doanh nghiệp. Những nét đặc trưng và các chiến lược về quản trị nhân lực của các mô hình thu hút, phân công, bố trí nguồn nhân lực có thể tóm tắt như sau



Mô hình “học viện”. Mô hình này có cơ cấu tổ chức tương đối ổn định và luôn chú trọng phát triển các kiến thức, kỹ năng và sự cam kết trung thành của các thành viên, khen thưởng dựa trên các thành tích cá nhân. Mô hình này thực hiện chính sách thăng tiến, đề bạt từ trong nội bộ và thường “đóng cửa” đối với thị trường bên ngoài. Mô hình học viện được áp dụng rộng rãi trong các doanh nghiệp như General Moto, IBM, Johnson Johnson. Các doanh nghiệp thuộc mô hình học viện thường áp dụng chiến lược của “nhà phân tích” trong kinh doanh; chiến lược “phát triển” trong quản trị nguồn nhân lực. Doanh nghiệp thường đứng vào vị trí ở giữa của tính sáng tạo nơi các nhà thăm dò ở thị trường ổn định. Họ không có những rủi ro của nhà thám hiểm nhưng lại phân phối xuất sắc các sản phẩm và dịch vụ mới. Hệ thống thu hút và phân công bố trí nguồn nhân lực doanh nghiệp cần phân đầu để có được sự mới lạ đồng thời, vẫn bảo vệ được tính trung thành với doanh nghiệp.

Mô hình “câu lạc bộ”. Mô hình này chú trọng việc đối xử công bằng đối với mọi thành viên, yếu tố trung thành thường được thể hiện thông qua thâm niên công tác. Mô hình câu lạc bộ cũng chú trọng hình thức thăng tiến, đề bạt từ trong

nội bộ, nhưng lại quan tâm nhiều đến yếu tố nhóm, tập thể khi phân công bố trí công việc. An toàn nghề nghiệp và tính đồng đội là cơ sở của sự cam kết của các thành viên đối với doanh nghiệp. Trình độ học vấn trước khi tuyển dụng được đánh giá rất cao. Nhân viên thường coi doanh nghiệp là tổ chức có sứ mạng phục vụ lợi ích của nhân dân, ví dụ như các tổ chức chính quyền, ngân hàng,... Vấn đề phát triển nghề nghiệp được coi là mục tiêu cá nhân và trách nhiệm đối với cộng đồng. Nhân viên cảm thấy dường như họ là các thành viên của các phường hội. Các kỹ năng của tổ, nhóm được đánh giá cao hơn các hoạt động cá nhân. Các doanh nghiệp thuộc mô hình này thường áp dụng chiến lược của “nhà bảo vệ” trong kinh doanh nhằm chú trọng lên tính liên tục và sự ổn định, các sản phẩm, thị trường hẹp và áp dụng chiến lược “duy trì” trong quản trị nguồn nhân lực. Các nhà lãnh đạo chú ý duy trì các thành viên trung thành, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Mô hình “đội bóng”. Mô hình này rất mở đối với thị trường bên ngoài ở tất cả các cấp. Nhân viên được giao nhiệm vụ và thăng tiến, đề bạt theo thành tích cá nhân. Sáng tạo cá nhân được trọng thưởng. Tính chất không ổn định trong nghề nghiệp tạo ra áp lực lớn kích thích tính sáng tạo và thành tích cá nhân. Mỗi thành viên của tổ chức thường tự cho mình là có khả năng nổi danh và hết sức cố gắng để có thể trở thành một ngôi sao thực thụ. Mức độ cam kết trung thành của các nhân viên đối với doanh nghiệp thường thấp hơn mô hình học viện và mô hình câu lạc bộ. Mô hình này thường gặp trong các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực quảng cáo, giải trí công cộng, các đội bóng,... Các doanh nghiệp thuộc mô hình đội bóng thường áp dụng chiến lược “nhà thám dò”, với việc chú trọng lên cải tiến sản phẩm và phát triển các thị trường mới trong kinh doanh và áp dụng chiến lược “tuyển” trong quản trị nhân lực. Các nhà lãnh đạo trong mô hình này sẵn sàng hi sinh hiệu quả nội bộ để giữ được tính sáng tạo, đổi mới trong hoạt động doanh nghiệp.

Mô hình “thành trì”. Mô hình này áp dụng khi tổ chức, doanh nghiệp đang bị bao vây, phải vật lộn cho sự sinh tồn của mình hoặc đang trong giai đoạn khủng hoảng. Mô hình này thể hiện sự cam kết rất thấp đối với các cá nhân. Doanh

ng nghiệp có thể thuê mướn hoặc sa thải nhân viên theo phản ứng đối với thị trường. Mô hình này không giới hạn kênh cung ứng nguồn nhân lực, cũng không giao nhiệm vụ trên cơ sở các đóng góp của các cá nhân. Mục tiêu chính của tổ chức này là tồn tại, sống sót được mặc dù hi sinh quyền lợi của các thành viên trong tổ chức. Nhân viên trong doanh nghiệp có thể bị thu hút bởi ánh hào quang, danh tiếng của doanh nghiệp, cũng có thể nhân viên đã tham gia doanh nghiệp khi doanh nghiệp đang làm ăn phát đạt. Trong mô hình này, nhân viên cảm thấy tình thế của họ như những người lính bị kẹt trong trận đấu. Các doanh nghiệp thuộc mô hình học viện thường áp dụng chiến lược “nhà phản ứng” trong kinh doanh và chiến lược tình giảo trong quản trị nhân lực. Các doanh nghiệp này thường chỉ có được rất ít sự kiểm soát đối với các nguồn lực chủ yếu hoặc không dự đoán được những thay đổi trên thị trường. Doanh nghiệp thường phải chú trọng tình giảo biên chế đồng thời hạn chế tuyển các chuyên gia mới.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN TRONG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG THUYỀN VIÊN VIỆT NAM CHO CHỦ TÀU NƯỚC NGOÀI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HOÀNG PHÁT MARINES

2.1. Giới thiệu về công ty cổ phần Hoàng Phát Marines

CÔNG TY CỔ PHẦN HOÀNG PHÁT MARINES

Địa chỉ trụ sở: Số 26 đường Nguyễn Thái học, phường Đội Cung, Thành phố Vinh, Nghệ An.

Địa chỉ văn phòng: Số 274 Đà Nẵng, phường Vạn Mỹ, quận Ngô Quyền, Thành phố Hải Phòng.

Mã số thuế: 2902105893

Logo:



Điện thoại: 0818 856 658

Hotline: +84 2253 639 688

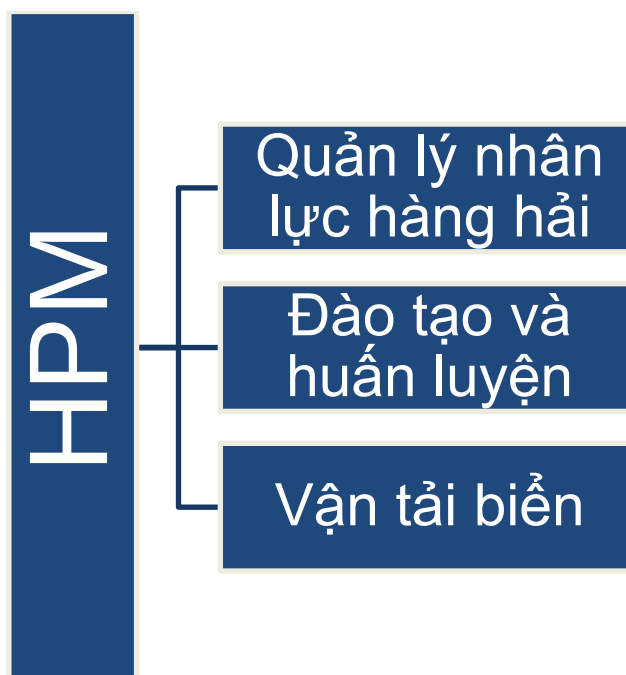
Email: admin@hoangphatmarines.com.vn

Website: <https://hoangphatmarines.com.vn>

Công ty Hoàng Phát Marines là một công ty chuyên về các dịch vụ hàng hải, cung cấp các giải pháp nhân sự hàng hải, đào tạo và huấn luyện cũng như dịch vụ vận tải biển. Dù mới được đăng kí kinh doanh vào ngày 16/06/2021, nhưng đội ngũ cán bộ nhân viên của doanh nghiệp đã có 14 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực quản lý nhân lực hàng hải. Với khẩu hiệu Honour – Profession –

Miracle, sự chuyên nghiệp và kinh nghiệm trong ngành, HPM là một đối tác đáng tin cậy cho các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực hàng hải.

2.1.1. Lĩnh vực hoạt động của công ty:



- **Quản lý nhân lực hàng hải:** Hoàng Phát Marines cung cấp các giải pháp quản lý nhân sự chuyên nghiệp trong lĩnh vực hàng hải. Điều này bao gồm việc tuyển dụng, đào tạo, quản lý hiệu suất, và phát triển nhân tài cho các doanh nghiệp hoạt động trong ngành hàng hải.
- **Đào tạo và huấn luyện:** Công ty cung cấp các khóa đào tạo chuyên sâu về các kỹ năng và kiến thức liên quan đến ngành hàng hải, bao gồm quản lý tàu biển, an toàn hàng hải, kỹ thuật tàu biển, và các kỹ năng mềm cần thiết cho công việc trên biển.
- **Vận tải biển:** Hoàng Phát Marines cung cấp các dịch vụ vận tải hàng hải an toàn và hiệu quả. Công ty này có thể tổ chức và quản lý việc vận chuyển hàng hóa, đảm bảo tính chính xác và an toàn cho tất cả các bên liên quan.

Với sự chuyên nghiệp và kinh nghiệm trong ngành, Hoàng Phát Marines là một đối tác đáng tin cậy cho các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực hàng hải, đảm bảo rằng họ có được những giải pháp tối ưu nhất cho nhu cầu của mình.

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển

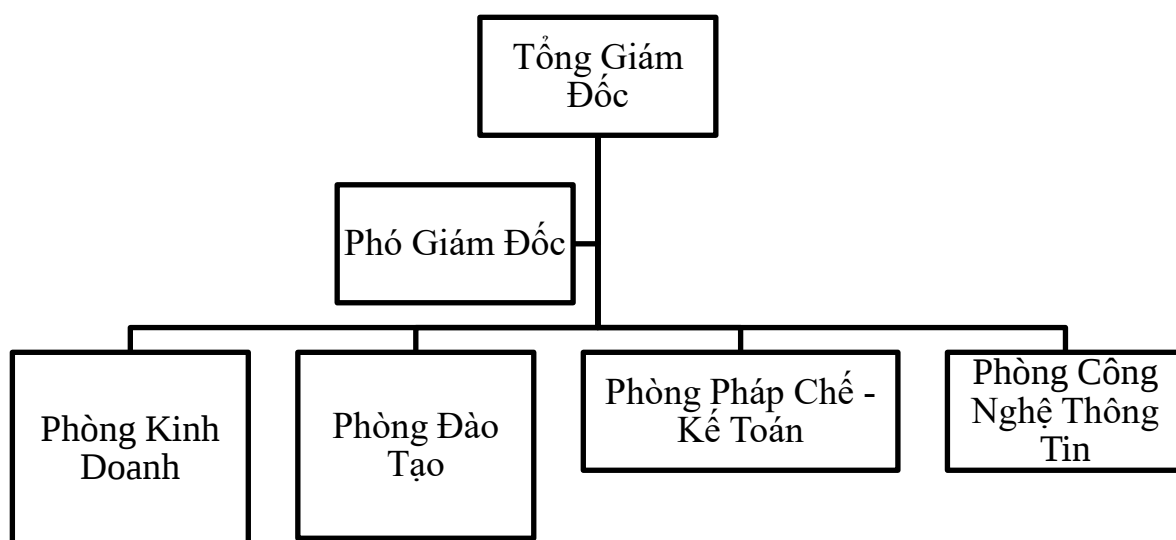
Từ những năm 2000 đầu thập kỷ đội ngũ Cán bộ lãnh đạo chủ chốt của Công ty cùng các Sỹ quan chỉ huy trong đội ngũ Sỹ Quan thuyền viên Công ty đã

tham gia công tác đi biển và trưởng thành từ rất nhiều các đội tàu lớn và đa dạng chủng loại của Thế giới cũng như phục vụ cho sự phát triển không ngừng của đội tàu Quốc gia Việt Nam.

Tiếp nối thành công đó với bề dày kinh nghiệm thực tiễn và phù hợp theo sự phát triển nghề đi biển, mong muốn tạo ra được những giá trị cao hơn và cống hiến nhiều hơn ngành Hàng Hải, những nhân tố ưu tú của đội ngũ đã quyết định thành lập Công ty Hoàng Phát Marines có trụ sở chính tại Thành phố Vinh, tỉnh Nghệ An – nơi tập trung phần lớn nguồn lao động cần cù chịu khó và có truyền thống gắn bó với nghề đi biển đặc thù vào năm 2022. Theo đó tiếp tục xây dựng chi nhánh tại Thành phố Hải Phòng – nơi được biết đến như chiếc nôi của ngành Hàng Hải Việt Nam và chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh – nơi tập trung kinh tế sôi động bậc nhất của đất nước và khu vực với nhiều hoạt động vận tải biển, thương mại Hàng Hải.

Trải qua quãng thời gian xây dựng và phát triển, Công ty đã trở thành một trong những doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ quản lý nguồn nhân lực hàng hải có uy tín hàng đầu.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức



(Nguồn: Phòng kinh doanh của công ty)

- Ban lãnh đạo gồm Tổng giám đốc và Phó giám đốc có vai trò như “bộ não” và “trái tim” của công ty. Họ là những người đưa ra những định hướng chiến lược, quyết định quan trọng. Định hướng chiến lược hay cụ thể là xây dựng tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu dài hạn cho tổ chức. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp bằng cách tạo ra một môi trường làm việc tích cực, chuyên nghiệp và khuyến khích sự sáng tạo. Phát triển nguồn nhân lực thông qua công tác phát triển đội ngũ nhân viên, tạo động lực làm việc. Điều hành các hoạt động của tổ chức, đảm bảo đạt được mục tiêu đã đề ra. Đưa ra các quyết định quan trọng ảnh hưởng đến sự phát triển của tổ chức. Đồng thời Tổng giám đốc cũng trực tiếp tìm kiếm và xây dựng mối quan hệ giữa doanh nghiệp với đối tác, nhà cung cấp và chủ tàu.

- Phòng kinh doanh gồm có 5 nhân viên chính thức, trong đó có 2 nhân viên phụ trách làm việc trực tiếp với chủ tàu còn các nhân viên còn lại sẽ trực tiếp tuyển mộ, tuyển dụng thuyền viên cho các đối tác. Ngoài ra trong quý 4 năm 2024, công ty tuyển dụng thêm 2 thực tập sinh giúp hỗ trợ công việc. Phòng kinh doanh là động lực tăng trưởng của doanh nghiệp, có vai trò vô cùng quan trọng. Đây là cầu nối giữa công ty và các đối tác, thuyền viên, chịu trách nhiệm tạo ra doanh thu và đảm bảo sự phát triển bền vững. Hàng ngày nhân viên phòng kinh doanh chủ động tìm kiếm nguồn nhân lực trên các nền tảng khác nhau. Ví dụ như tham gia các hội nhóm về tuyển dụng thuyền viên trên Facebook, đăng bài tuyển mộ, kết bạn với các ứng viên tiềm năng và chủ động liên hệ với thuyền viên để trao đổi thông tin công việc. Ngoài ra, phòng kinh doanh cũng phụ trách việc soạn thảo các hồ sơ của từng thuyền viên để lưu trữ và gửi cho bên đối tác. Duy trì mối quan hệ lâu dài với người lao động, xử lý các khiếu nại và đảm bảo sự hài lòng của thuyền viên.

- Phòng đào tạo và huấn luyện nâng cao năng lực nguồn nhân lực của công ty. Hiện phòng đào tạo của công ty Hoàng Phát Marines gồm có 3 thành viên, 1 Đại phó phụ trách chung, 1 Thuyền trưởng phụ trách bộ phận boong và 1 Máy trưởng phụ trách bộ phận máy. Họ là những người thiết kế, triển khai và đánh giá các chương trình đào tạo, nhằm mục tiêu phát triển kỹ năng, kiến thức và thái độ làm việc của thuyền viên. Xây dựng và triển khai các chương trình đào tạo để

nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng mềm và kiến thức của thuyền viên, giúp họ đáp ứng được yêu cầu công việc hiện tại và tương lai. Đảm bảo rằng nguồn nhân lực của công ty luôn phù hợp với yêu cầu chuyên môn của chủ tàu. Thông qua đào tạo, nâng cao hiệu suất làm việc của người lao động, giảm thiểu sai sót và tăng năng suất lao động.

- Bộ phận pháp chế của HPM hiện chỉ có 1 nhân viên đảm nhiệm công việc pháp chế cho công ty. Bảo vệ quyền lợi hợp pháp của doanh nghiệp trước pháp luật, đại diện tổ chức trong các vụ kiện tụng. Cung cấp tư vấn pháp lý cho lãnh đạo và các bộ phận khác của tổ chức về các vấn đề liên quan đến hoạt động kinh doanh, quản lý, đầu tư,... Xây dựng và hoàn thiện hệ thống văn bản pháp lý nội bộ của tổ chức. Cụ thể là tham gia xây dựng, thẩm định, soạn thảo các văn bản pháp lý: Hợp đồng, quy chế, quy định nội bộ, quyết định... Đồng thời quản lý hồ sơ pháp lý: Lưu trữ, quản lý các hồ sơ pháp lý của tổ chức.

- Phòng công nghệ thông tin có 2 nhân viên IT làm quản lý các website và page của công ty trên mọi nền tảng. Xây dựng và phát triển hệ thống CNTT: Thiết kế, triển khai và nâng cấp hệ thống phần cứng, phần mềm, mạng lưới để đáp ứng nhu cầu của công ty. Bảo vệ dữ liệu của doanh nghiệp khỏi các mối đe dọa từ bên ngoài như hacker, virus. Hỗ trợ nhân viên sử dụng các phần mềm, ứng dụng và giải quyết các vấn đề kỹ thuật phát sinh. Giám sát, bảo trì, sửa chữa các thiết bị, phần mềm, đảm bảo hệ thống hoạt động liên tục và ổn định.

- Phòng kế toán của Hoàng Phát Marines gồm 2 nhân viên kế toán. Bộ phận này sẽ thực hiện thu thập, phân loại và ghi chép các dữ liệu về các giao dịch tài chính của doanh nghiệp như doanh thu, chi phí, tài sản, nợ phải trả,... Kiểm soát các hoạt động tài chính của doanh nghiệp, đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật và các quy định nội bộ. Xử lý các dữ liệu thu thập được để tạo ra các báo cáo tài chính định kỳ như báo cáo kết quả kinh doanh, báo cáo tình hình tài chính.

- Công tác Marketing hiện do 7 nhân viên của công ty đảm nhiệm gồm 5 nhân viên phòng kinh doanh và 2 nhân viên IT. Tổng giám đốc là người đưa ra

định hướng và các chiến dịch Marketing, phân công về cho phòng kinh doanh triển khai và nhân viên IT hỗ trợ phát triển.

2.1.4. Kết quả kinh doanh năm 2024

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TỔNG HỢP

Năm 2024

(Đơn vị: Đồng)

CHỈ TIÊU		Mã số	Năm 2024	Năm 2023
1.	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	970.700.500	344.392.500
2.	Các khoản giảm trừ doanh thu	02	-	-
3.	Doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	970.700.500	344.392.500
4.	Giá vốn hàng bán	11	16.100.000	5.600.000
5.	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	20	954.600.500	338.792.500
6.	Doanh thu hoạt động tài chính	21	-	-
7.	Chi phí tài chính	22	53.732.044	83.517.643
	Trong chi phí lãi vay	23	46.250.001	76.250.001
8.	Chi phí bán hàng	25	786.650.000	744.490.000
9.	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	2.789.445.130	1.476.206.821
10.	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	30	(2.621.494.630)	(1.881.904.321)
11.	Thu nhập khác	31	178.483.027	85.248.785
12.	Chi phí khác	32	29.526.123	28.384.117
13.	Lợi nhuận khác	40	148.956.904	56.864.668
14.	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	50	(2.526.269.770)	(1.908.557.296)
15.	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	51	-	-

CHỈ TIÊU		Mã số	Năm 2024	Năm 2023
16.	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại	52	-	-
17.	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	60	(2.526.269.770)	(1.908.557.296)

(Nguồn: Phòng kế toán HPM)

2.1.5. Văn hóa làm việc

- ❖ Quy định giờ giấc:
 - Làm việc từ thứ 2 đến hết sáng thứ 7.
 - Buổi sáng: 8:00 – 11:45
 - Buổi chiều: 13:30 – 17:30
- ❖ Chế độ lương thưởng rõ ràng như: Các ngày lễ, tết cán bộ nhân viên công ty thường được thưởng thêm khoảng 500.000đ/người. Bên cạnh đó để khuyến khích cán bộ nhân viên phòng kinh doanh nỗ lực phấn đấu, công ty quy định mỗi thuyền viên nhập tàu thành công thì nhân viên phục trách sẽ được thưởng thêm từ 400.000đ-1.000.000đ.

Môi trường làm việc thoải mái, luôn vui vẻ, đồng nghiệp giúp đỡ lẫn nhau trong công việc, chia sẻ kinh nghiệm, kiến thức và là nơi để giao lưu học hỏi tốt cho sinh viên mới ra trường. Là nhân viên công ty Hoàng Phát Marines, khi làm việc với thuyền viên và đối tác đều được trang bị đầy đủ kỹ năng tư vấn, kiến thức, và khả năng làm hài lòng thuyền viên. Hoàng Phát Marines luôn đảm bảo quyền lợi tốt nhất cho thuyền viên và các đối tác.

Tổng Giám Đốc nhiệt tình chỉ dẫn và giúp đỡ nhân viên trong quá trình công tác cũng như sinh viên thực tập tại công ty. Doanh nghiệp cũng thường xuyên có các chính sách khen thưởng, động viên cán bộ nhân viên các dịp lễ tết. Thực tập tại công ty, sinh viên được học hỏi nhiều điều mới, môi trường làm việc thực tế giúp sinh viên mạnh dạn trong công việc và giao tiếp.

2.2. Thực trạng công tác tuyển dụng thuyền viên của Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines

2.2.1. Nhu cầu tuyển thuyền viên của đối tác nước ngoài đang hợp tác với Hoàng Phát Marines

Hiện tại, công ty đã và đang tuyển dụng thuyền viên cho nhiều đội tàu quốc tế có uy tín trong lĩnh vực vận tải biển trên thế giới. Tại Châu Á, Hoàng Phát Marines hiện tại làm việc chủ yếu với các đội tàu Trung Quốc và UAE. Ở Trung Quốc, công ty hợp tác với khối tàu FEIYANG, UNA, TINA và CHH. Những khối tàu trên có đa dạng chủng loại và trọng tải từ tàu hàng bách hóa, hàng rời đến các tàu chở dầu, hóa chất. Còn với khối UAE, Hoàng Phát Marines vinh hạnh được làm việc với BAHRI Ship Management – một doanh nghiệp được đánh giá cao tại khu vực Trung Đông với hạm đội gồm 97 tàu các loại, chủ yếu là tàu chở dầu thô và hóa chất. Cùng với đó là đối tác Delta Corp cũng đến từ Trung Đông nhưng chuyên về các đội tàu container. Trong năm 2024, Hoàng Phát đã mở rộng hợp tác với Global Mariner Management, tăng cường kết nối giúp anh em thuyền viên có cơ hội tham gia những đội tàu hiện đại của các chủ tàu Châu Âu như SMT Shipping, và ASM Maritime B.V. Như vậy, tính tới đầu năm 2025, công ty cổ phần Hoàng Phát Marines đang hợp tác làm việc với 8 đối tác nước ngoài có nhu cầu tuyển dụng thuyền viên.

**BẢNG THỐNG KÊ NHU CẦU TUYỂN DỤNG THUYỀN VIÊN CỦA CÁC
ĐỐI TÁC TẠI HOÀNG PHÁT MARINES THEO TRUNG BÌNH QUÝ
NĂM 2024**

Đối tác	Thủy thủ	Sỹ quan vận hành	Sỹ quan quản lý	Các chức danh khác	Tổng
SMT Shipping	1	4	15	2	21
ASM Maritime B.V	0	1	14	0	15
BAHRI Ship Management	0	4	18	0	22
Delta Corp	1	1	3	0	5

Đối tác	Thủy thủ	Sỹ quan vận hành	Sỹ quan quản lý	Các chức danh khác	Tổng
FEIYANG	6	19	1	6	32
UNA	6	9	2	0	17
TINA	6	17	1	0	24
CHH	3	16	4	3	26
Tổng	23	71	49	11	

(Nguồn: Phòng kinh doanh của HPM)

Dựa theo những số liệu thống kê trên, ta có thể thấy các khối tàu Trung Quốc có nhu cầu thuyền viên lớn hơn nhiều so với các đội tàu quốc tế khác tại Hoàng Phát Marines. Các vị trí đăng tuyển của khối Trung Quốc chiếm phần lớn là những đội tàu hàng khô và hàng bách hóa tổng hợp. Những đội tàu đặc thù khác của chủ tàu Trung Quốc như tàu dầu, tàu gas, tàu RO-RO,... thường chỉ có từ hai đến ba vị trí tuyển dụng mỗi quý trong năm 2024. Trong đó, FEIYANG là đối tác tuyển dụng nhiều nhất với trung bình khoảng 32 vị trí công việc hàng quý trong năm 2024, trong đó cấp sỹ quan vận hành có tới 19 vị trí công việc. Tuy nhu cầu tuyển dụng thuyền viên của những khối tàu Trung Quốc khá lớn nhưng phân bố không đồng đều. Các chủ tàu Trung Quốc chủ yếu tuyển dụng nhiều vị trí công việc ở cấp sỹ quan vận hành và thủy thủ. Theo kinh nghiệm của các chuyên gia lâu năm trong ngành, chủ tàu Trung Quốc thường ưu tiên tuyển dụng người Trung Quốc cho các vị trí cấp cao như cấp sỹ quan quản lý. Chỉ khi không thể tuyển được người Trung Quốc thì chủ tàu mới lựa chọn thuyền viên Việt Nam và thường là các công việc trên tàu trọng tải bé khoảng dưới 10 000 DWT. Tương tự, những chức danh khác trên tàu như phục vụ hay đầu bếp cũng thường được những đại lý Trung Quốc trực tuyển dụng từ nhân lực bản địa do yêu cầu của những chức danh này không cao, mức lương và đãi ngộ cũng tốt hơn so với những công việc trên bờ. Những đội tàu Trung Quốc thường có kế hoạch tuyển dụng thuyền viên trước thời gian nhập tàu một tháng, do đó khối lượng vị trí công việc tuyển dụng nhiều gấp từ hai đến ba lần những đội tàu nước ngoài khác. Đối tác Trung Quốc có ít vị trí tuyển dụng nhất tại Hoàng Phát Marines là UNA, đây là đối tác mới, HPM và

UNA mới chỉ hợp tác cùng sơ tuyển thuyền viên từ tháng 10 năm 2024. Thêm vào đó, phần lớn những con tàu của khối này đều trên 20 năm tuổi khiến thuyền viên Việt Nam ngần ngại khi ứng tuyển các vị trí công việc. Trong các đối tác đến từ Trung Quốc hiện nay thì chỉ có CHH là có nhiều vị trí công việc cho thuyền viên Việt Nam ở cấp sỹ quan quản lý nhưng do số lượng tuyển dụng cũng không nhiều và thường xuyên nên các vị trí công việc thường được tuyển rất nhanh do có sự cạnh tranh của nhiều công ty quản lý thuyền viên tại Việt Nam khác.

Một đội tàu khác cũng đến từ Châu Á đã và đang hợp tác với Hoàng Phát Marines là những đối tác tại UAE như là BAHRI Ship Management và Delta Corp. Khối BAHRI có đa dạng nhiều loại tàu và trọng tải từ các tàu hàng đến tàu Container. Còn đối tác Delta Corp lại là chuyên về các dòng tàu Container với nhiều trọng tải lớn nhỏ. Hai đội tàu này thường có kế hoạch tuyển dụng thuyền viên trước thời hạn nhập tàu khoảng từ hai đến ba tháng. Do đặc trưng của khối BAHRI và Delta là chỉ ký hợp đồng ngắn hạn 6 (± 1) tháng nên chủ tàu thường thay người liên tục giúp đơn hàng tuyển dụng tại HPM được liên tục. Ngược lại với đội tàu Trung Quốc, các chủ tàu UAE lại có nhu cầu tuyển dụng thuyền viên Việt Nam ở các cấp sỹ quan quản lý nhiều hơn so với các vị trí công việc còn lại, trong đó cấp CAPT và CE thường xuyên được tuyển dụng tại HPM. Mặc dù hợp đồng ngắn hạn nhưng mức lương của những đội tàu này thường cao gấp hai đến ba lần đội tàu Trung Quốc nên vẫn hấp dẫn được một lượng lớn thuyền viên quan tâm. Khối Delta Corp hiện đang là đối tác có ít nhu cầu tuyển dụng thuyền viên nhất tại Hoàng Phát Marines với trung bình 5 vị trí công việc mỗi quý. Lí do dẫn đến khoảng cách biệt lớn này so với các đội tàu khác một phần cũng là do đây là đội tàu chuyên dụng về container, trong khi đó thuyền viên Việt Nam lại ít khi có kinh nghiệm đi loại tàu này. Lực lượng thuyền viên Việt Nam có kinh nghiệm đi đội tàu container khiêm tốn hơn nhiều so với các chủng loại tàu khác như tàu hàng hay tàu dầu. Ngoài ra, khối tàu này cũng hay tuyển dụng các chức danh đặc thù như thợ điện hay sỹ quan kỹ thuật điện. Những điều trên khiến cho việc tuyển mộ và tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho đối tác Delta Corp còn gặp nhiều khó khăn.

Tương tự như hai đội tàu đến từ UAE, hai đối tác đến từ Châu Âu của HPM cũng có kế hoạch tuyển dụng thuyền viên trước thời gian nhập tàu khoảng từ hai đến ba tháng. SMT Shipping có đội tàu hàng của Hà Lan với hơn 80 tàu trọng tải lớn nhỏ. ASM Maritime B.V là đội tàu dầu và hóa chất chuyên dụng, khối này đa phần là những tàu có trọng tải lớn từ khoảng 20 000 DWT trở lên. Khối ASM có nhu cầu tuyển dụng tương tự giống như khối BAHRI khi phần lớn các vị trí công việc tuyển dụng đều thuộc cấp sỹ quan quản lý, một số ít là sỹ quan vận hành còn các chức danh khác chủ tàu họ lại ưu tiên lực lượng thuyền viên bản địa. Cũng giống với khối BAHRI, khối tàu ASM cũng ký hợp đồng ngắn hạn 6 (± 1) tháng nên nhu cầu tuyển dụng mỗi quý khá đồng đều, không tăng trưởng đột ngột như đội tàu Trung Quốc. Riêng đội tàu của SMT thì còn ký hợp đồng ngắn hơn nữa là 4 (± 1) tháng, do đó nhu cầu tuyển dụng của đối tác này khá nhiều nhưng các vị trí công việc thường hết rất nhanh do chủ yếu là các công việc trên tàu hàng, một lợi thế đối giành cho thuyền viên Việt Nam. Khối SMT cũng có nhu cầu tuyển dụng đồng đều và đa dạng ở tất cả các chức danh. Đây là đối tác nước ngoài hiếm hoi của HPM tuyển dụng thuyền viên Việt Nam ở nhiều các chức danh chứ không tập trung và một cấp bậc cụ thể, tuy vậy khối này cũng có đặc điểm chung của đội tàu Châu Âu khi tuyển dụng nhiều hơn ở cấp bậc sỹ quan quản lý như CO và CE. Tuy số lượng công việc giành cho anh em thuyền viên tại doanh nghiệp chưa thật sự lớn nhưng vẫn đảm bảo được nhu cầu làm việc của thuyền viên.

Về chi phí thuyền viên phải trả khi được nhập tàu, Hoàng Phát Marines hiện tại không thu phí tuyển dụng đối với các ứng viên. Công ty chỉ thu phí quản lý hàng tháng khi thuyền viên đã nhập tàu thành công. Khoản phí này thường sẽ bao gồm trong mức lương mà chủ tàu đưa ra ban đầu hay còn gọi là lương all-in, sau khi trừ đi khoản phí này sẽ còn lại mức lương thực nhận (lương in-hand). Mức phí quản lý của HPM gần như ngang bằng so với những doanh nghiệp hàng hải khác trên địa bàn thành phố Hải Phòng. Tuy nhiên với các chức danh thấp như thủy thủ hoặc thực tập sỹ quan thì mức phí quản lý tại Hoàng Phát Marines thấp

hơn khoảng 50 USD so với những doanh nghiệp khác, giúp công ty tăng khả năng cạnh tranh hơn.

**BẢNG SO SÁNH CHI PHÍ QUẢN LÝ CỦA HPM VỚI MẶT
BẢNG TRUNG BÌNH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP TRÊN TẠI HẢI
PHÒNG**

Cấp chức danh	Phí quản lý của HPM (USD/tháng)	Phí quản lý của các DN khác (USD/tháng)
Sĩ quan quản lý	200	200 – 250
Sĩ quan vận hành	150	150 – 200
Thủy thủ và các chức danh phục vụ	100	100 – 150
Thực tập	100	150

(Nguồn: Phòng kinh doanh của HPM)

**2.2.2. Thực tế tình trạng cung cấp thuyền viên cho đối tác nước ngoài của
Hoàng Phát Marines**

Trong giai đoạn năm 2021 – 2023, Hoàng Phát Marines bắt đầu tham gia vào thị trường lao động hàng hải tại Việt Nam. Dù còn gặp nhiều khó khăn trong việc xây dựng hình ảnh và lòng tin của anh em thuyền viên nhưng công ty đã có được thuyền viên nhập tàu vào làm việc cho đội tàu Trung Quốc ngay trong năm thứ hai thành lập doanh nghiệp.

**BẢNG THỐNG KÊ SỐ LƯỢNG THUYỀN VIÊN ĐƯỢC TUYỂN
DỤNG CHO CÁC ĐỘI TÀU QUỐC TẾ CỦA HOÀNG PHÁT MARINES
QUA CÁC NĂM GẦN ĐÂY**

Năm	Thuyền viên liên hệ tìm việc	Thuyền viên ứng tuyển	Thuyền viên đạt phỏng vấn	Thuyền viên đã nhập tàu thành công	Thuyền viên đang làm việc trên tàu
2022	57	23	4	2	0
2023	86	21	16	12	2
2024	501	57	35	23	7
Tổng	644	101	55	37	9

(Nguồn: Phòng kinh doanh của HPM)

Dựa theo bảng thông kê số liệu trên, ta thấy số lượng thuyền viên liên hệ tìm việc tại Hoàng Phát đã tăng đáng kể từ năm 2022 đến 2024. Con số tăng đặc biệt nhanh trong năm 2024, một phần do công ty đã tạo dựng được hình ảnh uy tín trong lòng thuyền viên, một phần khác cũng là vì doanh nghiệp mở rộng hợp tác với nhiều đối tác nước ngoài hơn so với 3 năm đầu. Nhờ những vị trí công việc mới tại các đội tàu Châu Âu và UAE với thu nhập cao Hoàng Phát Marines đã thu hút được một lượng lớn thuyền viên liên hệ tìm kiếm việc làm. Tuy số lượng thuyền viên nhập tàu thành công có tăng trưởng đều qua các năm nhưng chưa thực sự tương xứng với tiềm năng thực sự của doanh nghiệp. Ngoài một số lí do khách quan có thể kể đến là số lượng thuyền viên đủ khả năng chuyên môn để tham gia đội tàu nước ngoài còn hạn chế, việc dùng kế hoạch thay người, hay việc thay đổi lịch trình đột ngột thường xuyên của các chủ tàu Trung Quốc thì Hoàng Phát cũng còn có những tồn tại trong công tác tuyển dụng thuyền viên cần phải tiếp tục cải thiện.

2.2.3. Nguồn tuyển dụng thuyền viên của Hoàng Phát Marines

Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines hiện tại chủ yếu thực hiện công tác tuyển dụng qua hình thức online. Tận dụng sự tiện lợi của các trang mạng xã hội như Facebook, Zalo hay Linkedin, phòng tuyển dụng của công ty đã xây dựng được một mạng lưới thông tin đầy đủ và hữu ích, giúp cho anh em thuyền viên trên cả nước dễ dàng tiếp cận với các vị trí công việc tốt.

Với mạng xã hội Facebook, HPM tạo lập 3 trang fanpage bao gồm: Hoang Phat Marines – HPM, Hoang Phat Marines – HPM Hải Phòng và Hoang Phat Marines – HPM Sài Gòn theo vị trí địa lý của các chi nhánh hiện tại của doanh nghiệp. Những trang fanpage này đã đang giúp truyền đạt thông tin tuyển mộ tới đông đảo cộng đồng thuyền viên trên cả nước với lượt hiện thị và tiếp cận lên tới hàng chục nghìn, thậm chí là hàng trăm nghìn. Bên cạnh các trang fanpage trên, công ty cũng tạo các nhóm cộng đồng thuyền viên như nhóm Thuyền Viên Nghệ Tĩnh, Thuyền Viên Container Việt Nam,... nhằm mục đích kết nối cộng đồng thuyền viên ở các tỉnh miền trung và các thuyền viên chuyên tàu chở container. Hàng ngày bộ phận kinh doanh đều tích cực like, share và bình luận trên các bài

viết của trang, nhóm. Từ đó, góp phần tăng cường tiếp cận nhiều hơn tới những thuyền viên có nhu cầu đi làm. Có thể nói Facebook hiện đang là kênh tuyển dụng online chủ lực của Hoàng Phát Marines.

Nếu nói Facebook là kênh truyền thông cung cấp thông tin tuyển dụng chính thì Zalo lại là nền tảng giao tiếp và làm việc chủ yếu của công ty. Trên Zalo hiện tại thì chuyên viên tuyển dụng đang tham gia đăng bài trên nhiều hội nhóm hàng hải khác nhau. Đồng thời, việc liên lạc và trao đổi thông tin giữa anh em thuyền viên và doanh nghiệp được thực hiện 100% qua nền tảng này.

Kể từ năm 2024, Hoàng Phát Marines cũng tận dụng mạng xã hội Linkedlin để sử dụng cho mục đích Marketing nhưng không chú trọng tuyển dụng trên nền tảng này.

Qua các phương tiện truyền thông trên, doanh nghiệp đã thu hút được một lượng lớn thuyền viên trên khắp cả nước, không bị giới hạn về không gian địa lý. Đã có những thuyền viên từ trong các tỉnh miền Nam như Kiên Giang, Vĩnh Long gửi hồ sơ ra cho chuyên viên tuyển dụng để ứng tuyển các vị trí công việc. Do yêu cầu về mặt chuyên môn của những đối tác nước ngoài, HPM chỉ tuyển dụng những thuyền viên đã có kinh nghiệm làm việc, không tuyển dụng sinh viên mới ra trường nên nguồn cung lao động từ các trường trên địa bàn Hải Phòng chưa được doanh nghiệp sử dụng.

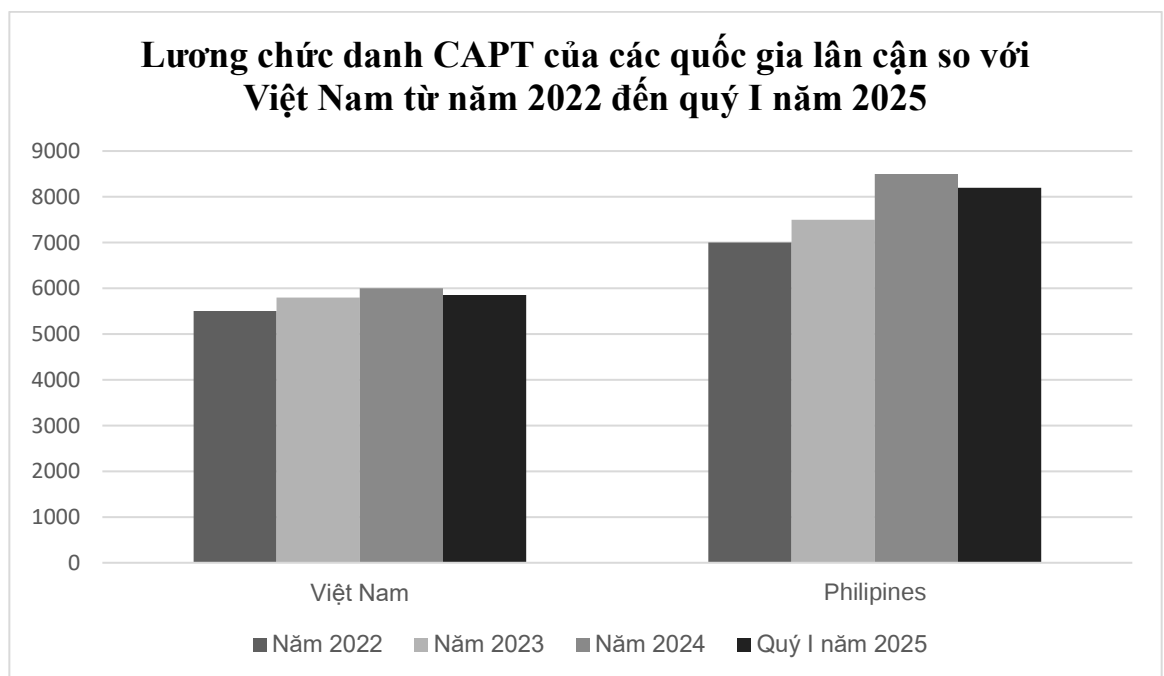
2.3. Phân tích những thuận lợi và khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên cho chủ tàu nước ngoài tại Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines

2.3.1. Những thuận lợi trong công tác tuyển dụng thuyền viên

Thuyền viên là bộ phận nòng cốt đặc biệt quan trọng trong việc quản lý, bảo dưỡng và vận hành an toàn tàu biển. Thuyền viên Việt Nam trước giờ có tiềm năng rất lớn trong lĩnh vực xuất khẩu thuyền viên với nhiều thuận lợi cơ bản.

Nhiều năm trở lại đây, Việt Nam ta đã được nhắc đến nhưng một ngôi sao đang lên của khu vực Đông Nam Á và được kỳ vọng trở thành con hổ tiếp theo của Châu Á. Với vị thế đang lên của một quốc gia có tốc độ phát triển nhanh nhất thế giới, nước ta đã và đang thu hút được dòng vốn đầu tư FDI từ nước ngoài chảy

mạnh mẽ vào nền kinh tế. Và một trong những nguyên nhân hấp dẫn các nhà đầu tư quốc tế đến Việt Nam đó chính là chi phí nhân công giá rẻ hơn so với mặt bằng chung trong khu vực. Tương tự như các ngành nghề khác trong nền kinh tế, đây cũng là một trong những lí do chính giúp thuyền viên của nước ta nổi trội hơn so với các nước khác trên thế giới. Tuy mức lương trung bình của thuyền viên nước ta cao hơn so với thuyền viên Myanmar nhưng nhìn chung vẫn thấp hơn thuyền viên Philippines, Ấn Độ, Bangladesh,... Hiện nay theo số liệu mới thu thập được tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines mức lương chủ tàu Trung Quốc đưa ra cho thủy thủ trực ca-ABD và thợ máy-OLR vào khoảng 900 – 1250 USD/người/tháng (thấp hơn so với quý VI năm 2024 khoảng 100 USD). Trong khi đó, thuyền viên Philippines được chủ tàu Trung Quốc đề xuất mức lương cao hơn từ 100 – 200 USD ở cùng chức danh so với thuyền viên Việt Nam. Đặc biệt, ở các chức danh thuộc cấp sĩ quan vận hành thì mức độ chênh lệch lại càng lớn. Ví dụ cùng chức danh Thuyền trưởng - CAPT, thuyền viên Việt Nam chỉ được trả 5800 – 7500 USD/tháng thì thuyền viên nước bạn được trả tới 8500 – 10000 USD/tháng.



(Số liệu so sánh viên tự thu thập tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines)

Dự theo số liệu trên, mặc dù cùng chức danh và với trình độ chuyên môn như nhau nhưng khoảng cách lương của thuyền viên nước ta so với Philippines

xấp xỉ 3000USD. Như vậy, tuyển dụng thuyền viên Việt Nam thay cho thuyền viên nước bạn sẽ giúp những chủ tàu nước ngoài mà ở đây cụ thể là chủ tàu Trung Quốc sẽ tiết kiệm được một khoảng chi phí đáng kể hàng tháng. Từ góc nhìn của các chủ tàu nước ngoài, khi triển khai các đội tàu biển quốc tế thì tiết kiệm được chi phí vận hành hàng tháng sẽ giúp gia tăng được lợi nhuận của từng đơn hàng. Nhìn chung có thể nói đây là một trong những lợi thế nổi bật nhất của thuyền viên Việt Nam khi cạnh tranh trên thị trường thuyền viên quốc tế.

Bên cạnh lợi thế về chi phí lao động thì trình độ chuyên môn của nguồn lực lao động hàng hải nước ta đang không ngừng được cải thiện và nâng cao. Trong quá khứ, thuyền viên Việt Nam từng bị đánh giá thấp khi mới tiến ra với quốc tế nhưng chương trình đào tạo tại các trường đại học, cao đẳng đang được đầu tư phát triển vượt bậc trong những năm vừa qua. Hiện nay, việc đào tạo thuyền viên đã được nhà nước chính phủ quan tâm phát triển đều ở cả ba miền chứ không chỉ tập trung tại Thành phố Hải Phòng và Hồ Chí Minh như trước. Các trường đại học và cao đẳng hàng hải trên cả nước không ngừng nâng cao chất lượng giảng dạy, đầu tư hiện đại hóa cơ sở vật chất và hợp tác quốc tế để đảm bảo trang bị những kiến thức, kỹ năng tốt nhất phục vụ cho ngành hàng hải thế giới. Những tiêu chuẩn khắt khe của đội tàu quốc tế đang dần được những cánh chim trí thức của Việt Nam chinh phục. Kể cả những đội tàu hiện đại và đòi hỏi chuyên môn kỹ thuật cao như đội tàu chở khí đốt hóa lỏng, hóa chất quốc tế giờ đây cũng đã có những thuyền viên Việt Nam tham gia. Ngay tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines cũng đã có thuyền viên tham gia đội tàu hóa chất loại to – Chemical Tanker 100 000 DWT ở chức danh cao là Máy trưởng – Chief Engineer. Sự hiện diện của thuyền viên Việt Nam trong những đội tàu hiện đại nhất của thế giới chính là minh chứng rõ ràng nhất cho trình độ chuyên môn và chất lượng đào tạo đạt chuẩn quốc tế của nước ta.

Ngoài những ưu điểm nổi bật trên, thuyền viên Việt Nam cũng ghi điểm trong mắt các chủ tàu nước ngoài bằng các phẩm chất đặc trưng của người Việt như chăm chỉ, chịu thương chịu khó và khả năng thích nghi tốt. Họ được biết đến với khả năng chịu được áp lực công việc cao và điều kiện làm việc khắc nghiệt trên biển. Đồng thời, với tinh thần trách nhiệm công việc cao, thuyền viên nước ta sẵn sàng làm việc ngoài giờ để đảm bảo chất lượng công việc. Hình ảnh dân

tộc Việt Nam thường được xây dựng với nhiều phẩm chất tốt đẹp, thông minh và dễ thích nghi. Điển hình là lực lượng đặc công Việt Nam được xếp vào hàng đầu thế giới với khả năng thích nghi tốt trong nhiều môi trường khắc nghiệt. Nhờ khả năng sáng tạo và thích nghi mạnh mẽ đó từ dòng chảy trong huyết quản con người Việt Nam đã giúp những người thuyền viên nổi bật hơn các quốc gia khác trong khu vực. Họ nhanh chóng làm quen với môi trường làm việc mới, các nền văn hóa khác nhau và những quy định chung trên tàu. Thuyền viên Việt Nam thường hòa đồng và dễ dàng hòa nhập với đội ngũ thuyền viên quốc tế.

Sự phát triển của mạng xã hội trên môi trường Internet cũng góp phần mở rộng kênh thông tin giúp các thuyền viên dễ dàng tiếp cận thông tin tuyển dụng hơn trước. Ngày càng có nhiều hội nhóm tuyển dụng thuyền viên trên môi trường Internet giúp kết nối từ xa giữa thuyền viên và các công ty quản lý thuyền viên. Không gian mạng đã giúp đỡ các nhà tuyển dụng tiếp cận được với nhiều hơn những người lao động tiềm năng. Không chỉ xóa đi những hạn chế về ranh giới địa lý khi công ty ở Hải Phòng có thể tiếp cận tuyển dụng thuyền viên ở tại Vũng Tàu mà có mở rộng thêm thời gian liên lạc. Thuyền viên có thể chủ động tìm kiếm việc làm qua các hội nhóm, trang của các công ty toàn thời gian 24/7. Điều này cũng giúp công ty và chủ tàu có thể gia tăng phạm vi tuyển mộ, tăng chất lượng của thuyền viên.

Thuyền viên Việt Nam trước giờ được các chủ tàu nước ngoài đánh giá cao nhờ hội tụ nhiều ưu điểm, do đó tạo điều kiện thuận lợi trong công tác tuyển dụng thuyền viên tại Công ty Hoàng Phát Marines. Nhưng thuyền viên Việt Nam cũng có những có hạn chế, khó khăn căn bản cần phải khắc phục trong tương lai gần.

2.3.2. Những khó khăn trong công tác tuyển dụng thuyền viên

a. Bất cập về nguồn nhân lực

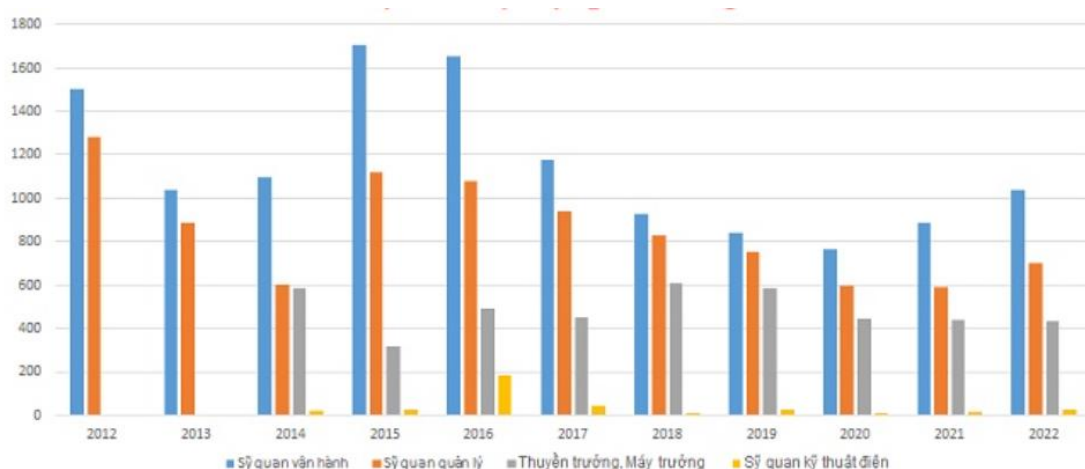
Mặc dù có tiềm năng rất lớn trong lĩnh vực xuất khẩu thuyền viên nhưng ngành hàng hải của nước ra đang bị tụt lại so với các nước trong khu vực như Philippines hay Indonesia về số lượng cũng như chất lượng thuyền viên tham gia các đội tàu quốc tế. Thuyền viên Việt Nam về lý thuyết có khả năng đáp ứng yêu cầu của hầu như tất cả các chủ tàu trên thế giới, vì họ được đào tạo, huấn luyện và cấp “Giấy chứng nhận” theo tiêu chuẩn của Công ước Quốc tế về Tiêu chuẩn huấn luyện, cấp chứng chỉ và trực ca cho thuyền viên 1978 sửa đổi 2010

(STCW78/2010). Tuy nhiên, hiện nay trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng, thuyền viên Việt Nam phải cạnh tranh ngày càng gay gắt với nhiều “đối thủ” hơn. Mặt khác, thuyền viên xuất khẩu của Việt Nam kém lợi thế trong cạnh tranh do chất lượng còn thấp, chưa có thương hiệu. Chính những điều đó khiến cho trong suốt một thời gian dài số lượng thuyền viên xuất khẩu hàng năm của Việt Nam rất nhỏ, chưa tương xứng với tiềm năng vốn có.

Xét đến số lượng thuyền viên, nguồn cung thuyền viên trên thị trường hiện nay được các chuyên gia đánh giá là khá dồi dào. Có ba trường đại học và ba trường cao đẳng cung cấp được khoảng 2.000 - 2.500 thuyền viên mỗi năm. Trường đại học hàng đầu về hàng hải tại Việt Nam hiện nay là Đại học Hàng hải Việt Nam đặt tại thành phố Hải Phòng, đứng thứ hai là Đại học Giao thông Vận tải Thành phố Hồ Chí Minh và cuối cùng là Đại học Nha Trang. Ba trường cao đẳng lớn là Cao đẳng Hàng hải số 1 ở thành phố Hải Phòng, Cao đẳng Bách Nghệ Hải Phòng và Cao đẳng Hàng hải thành phố Hồ Chí Minh. Ngoài ra còn các trường cao đẳng và trung tâm đào tạo lớn nhỏ khác trên cả nước.

Theo số lượng từ Cục Hàng hải Việt Nam, tính đến ngày 1/10/2022, số lượng thuyền viên Việt Nam đạt hơn 54.000 người (tăng hơn 11.000 lao động so năm 2012), trong đó khoảng 50.000 thuyền viên làm việc cho các đội tàu quốc gia và gần 4.000 thuyền viên làm việc trên các tàu nước ngoài.

Biểu đồ thống kê sự phát triển của lực lượng thuyền viên Việt Nam



*Số liệu đào tạo sĩ quan thuyền viên trong 10 năm
(từ năm 2012 đến năm 2022)*

Số lượng thuyền viên tăng nhưng lại chủ yếu ở chức danh thủy thủ và thợ máy, trong khi số lượng sĩ quan – nguồn nhân lực có trình độ đào tạo cao hơn lại giảm. Theo biểu đồ thống kê, số lượng đào tạo sĩ quan vận hành đạt khoảng 1.503 người và sĩ quan quản lý đạt 1.282 người vào năm 2012 thì tới năm 2022, con số tương ứng là 1.035 sĩ quan vận hành và 702 sĩ quan quản lý. Số lượng đào tạo cho hai chức danh này cao điểm nhất vào năm 2015, khi sĩ quan quản lý đạt 1.118 người và sĩ quan vận hành đạt 1.706 người. Qua quá trình làm việc tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines, em nhận thấy nhu cầu tuyển dụng thuyền viên của chủ tàu nước ngoài, nhất là chủ tàu Trung Quốc thường tập trung vào lực lượng sỹ quan vận hành, thủy thủ và sỹ quan kỹ thuật điện. Lực lượng thuyền viên Việt Nam trước giờ lại không mạnh về số lượng sỹ quan vận hành và sỹ quan kỹ thuật điện. Kể cả ở những đội tàu trong nước, số lượng sỹ quan cũng chưa đáp ứng được nhu cầu thị trường lao động hàng hải. Trong khi đó, nguồn cung của chức danh thủy thủ lại khá dồi dào, đáp ứng được nhu cầu thị trường thuyền viên tại Việt Nam và thế giới. Với đặc thù nghề nghiệp của hàng hải nên việc duy trì được số lượng thuyền viên qua từng năm cũng là một thách thức lớn đối với các công ty quản lý thuyền viên. Thuyền viên phải luân phiên làm việc theo ca 24 giờ liên tục trong ngày, kể cả ngày nghỉ hàng tuần, ngày lễ, tết. Chưa kể môi trường làm việc nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm (sóng gió, bão tố, có khi gặp cướp biển, khủng bố...). Thuyền viên thiếu thốn tình cảm do phải xa gia đình, người thân, ít có điều kiện tiếp cận xã hội. Mức lương thuyền viên Việt Nam chưa tương xứng với sức lao động và mức độ rủi ro nghề nghiệp. Thị trường vận tải biển thế giới và Việt Nam liên tục sụt giảm. Chính những lí do trên đã khiến cho số lượng sỹ quan vận hành tại Việt Nam hạn chế mà thủy thủ lại dồi dào. Ngành lao động hàng hải yêu cầu thuyền viên phải học tập, trao dồi kiến thức liên tục và đặc biệt là phải rèn luyện kinh nghiệm công việc trên tàu một khoảng thời gian nhất định mới được thăng chức. Nhiều thuyền viên chỉ tham gia được các đội tàu quốc tế với chức danh thấp như thủy thủ OS hoặc AB mà không có năng lực chuyên môn để chủ tàu thăng chức danh nên sỹ quan vận hành. Bên cạnh đó, cũng có nhiều trường hợp thuyền viên tham gia lao động trên biển được vài năm với chức danh thủy thủ

rời lên bờ làm công việc khác do không bám chịu được với những gian khó đặc thù của ngành hàng hải hay không thực sự yêu nghề. Và một thước đo khác là con số thuyền viên Việt Nam được tuyển dụng làm việc trên tàu nước ngoài quá thấp so với tỷ lệ được đào tạo. Tổng số thuyền viên Việt Nam được các công ty nước ngoài ký hợp đồng thuê làm việc trên các phương tiện của họ với con số khiêm tốn, ước chừng khoảng 4.000 người (chỉ tương đương 0,7% so với Philipines).

Khác với các chủ tàu Trung Quốc, các chủ tàu Châu Âu và UAE hiện đang hợp tác với Hoàng Phát Marines lại có nhu cầu tuyển dụng các chức danh cao như là sỹ quan quản lý (CAPT, CO, CE, 2E và ETO). Qua những nghiên cứu, khảo sát gần đây tại công ty cổ phần Hoàng Phát Marines cho thấy sự mất cân đối trầm trọng giữa cung và cầu đối với các chức danh sỹ quan hàng hải, đặc biệt là đối với các chức danh quan trọng, bao gồm thuyền trưởng, máy trưởng, đại phó, máy nhất. Bởi ba nguyên nhân chính sau: Một là do những người đã đạt được những chức danh trên, họ có thể dễ dàng xin được những công việc ổn định trên bờ. Hai là do quy định của pháp luật không cho phép các doanh nghiệp có những điều khoản có thể ràng buộc đội ngũ sỹ quan hàng hải làm việc lâu dài trên biển; Cuối cùng là chính sách đãi ngộ đối với lao động hàng hải chưa thực sự khuyến khích được họ gắn bó với nghề.

b. Nhược điểm về chất lượng

Song hành cùng những khó khăn liên quan đến số lượng thuyền viên thì chất lượng của thuyền viên nước ta cũng có những điểm yếu “chí mạng” cần phải cải thiện ngay nếu không muốn bị bỏ lại trên hành trình vươn ra toàn cầu của ngành hàng hải khu vực. Về chất lượng thuyền viên, thuyền viên được coi là "linh hồn của những con tàu". Chất lượng thuyền viên được coi là yếu tố quyết định sự vận hành an toàn của tàu. Thế nhưng theo đánh giá khách quan của các công ty nước ngoài cũng như những nhận xét chủ quan của những chủ tàu trong nước về thuyền viên Việt Nam là *"tay nghề và kinh nghiệm đi biển yếu, sức khỏe còn rất hạn chế, ngoại ngữ yếu, ý thức làm việc, tác phong công nghiệp, sự hợp tác chưa cao và cuối cùng là chưa thực sự yêu nghề, gắn bó với nghề"*.

Rào cản lớn nhất của thuyền viên khi bước ra biển lớn của thế giới chính là sự yếu kém về ngôn ngữ. Đa phần thuyền viên Việt Nam gặp khó khăn trong việc giao tiếp bằng tiếng anh, ngôn ngữ chính trong ngành hàng hải quốc tế. Điều này khiến cho quá trình công tác trên tàu của thuyền viên không được hiệu quả cho dù năng chuyên môn của thuyền viên tốt. Hiện tại, 100% các chủ tàu nước ngoài hợp tác với công ty cổ phần Hoàng Phát Marines đều yêu cầu thuyền viên phỏng vấn bằng tiếng anh, kể cả với các chủ tàu Trung Quốc. Do vậy, trong quá trình tuyển dụng khi có một số thuyền viên bày tỏ biết tiếng trung và mong muốn tham gia đội tàu của Trung Quốc hoặc Đài Loan nhưng công ty vẫn từ chối phỏng vấn do không đạt yêu cầu tiếng anh. Việc thành thạo tiếng anh như một ngôn ngữ thứ hai không đơn thuần giúp ích khi trao đổi công việc với chủ tàu và đồng nghiệp còn có tác động to lớn đến công tác chuyên môn trên tàu. Phần lớn các loại máy móc quan trọng trên tàu đều sử dụng tiếng anh là ngôn ngữ chính, đồng thời khi giao – nhận hàng hóa qua tại các cảng biển quốc tế cũng yêu cầu thuyền viên phải biết xử lý những vấn đề về giấy tờ hải quan, hành chính,... bằng ngoại ngữ này. Theo ông Nguyễn Văn Thư, nguyên Hiệu trưởng Trường Đại học GTVT TP.HCM, Trung tâm Đào tạo và nguồn nhân lực Hàng hải (UT-STC) – liên doanh giữa Đại học GTVT TP. HCM và Tập đoàn STC tại Rotterdam (Hà Lan) đã cung ứng khoảng 350 thuyền viên cho đội tàu châu Âu năm 2024: "Cách đây không lâu, một chủ tàu châu Âu sang tìm nguồn thuyền viên. Chủ tàu tài trợ học bổng mấy năm cho sinh viên nhưng sau đó, có khoảng 30% không đáp ứng được yêu cầu. Có những buổi tuyển dụng khoảng 7-8 người đến thì có tới một nửa các em phải cho học lại tiếng Anh".

Đối với những chủ tàu Trung Quốc, thuyền viên chỉ cần đáp ứng được trình độ tiếng anh cơ, đủ để giao tiếp và làm việc là được. Nhưng để có thể tham gia rộng và kết nối thuyền viên Việt Nam tới các chủ tàu Châu Âu hay UAE thì đòi hỏi về tiếng anh lại càng cao. Tiêu chí giành cho TOP 4 ở đội tàu này là phải đạt tối thiểu 70% CES TEST, còn ở cấp thấp hơn thì yêu cầu tiếng anh giao tiếp và chuyên môn phải thành thạo. CES TEST – The Crew Evaluation System là một công cụ đánh giá kiến thức hàng hải trực tuyến được sử dụng để xác định kỹ

năng, năng lực và hiệu suất của người đi biển trên tàu. CES-test là bài kiểm tra phổ biến thứ hai sau bài kiểm tra trình độ tiếng Anh hàng hải – MARITIME TEST. Chuỗi bài kiểm tra CES đầu tiên được ra mắt và phát triển bởi các chuyên gia của hãng Seagull Na Uy (sau này đổi tên thành Ocean Technologies Group) vào năm 1995. Vào năm 2010, CES đã được cải thiện và đưa lên mạng bằng cách tạo ra một chương trình điện tử đặc biệt. Cho đến năm 2021, bài kiểm tra được thực hiện có chọn lọc bởi những người đi biển đi trên các chuyến đi trên tàu quốc tế cho hầu hết các Chủ tàu, Quản lý tàu và Công ty cung cấp thuyền viên tiêu chuẩn.

Bài CES TEST được tiến hành bằng tiếng Anh, nhưng các câu hỏi hoàn toàn liên quan đến hàng hải. Bài kiểm tra CES được sử dụng để đánh giá kiến thức của người đi biển tại hơn 380 công ty vận tải biển nước ngoài. Hệ thống này đã đạt được sự phổ biến như vậy nhờ thuật toán đánh giá kiến thức độc đáo của nó. Bài kiểm tra được thiết kế theo cách mà trong trường hợp trả lời sai một nhiệm vụ, hệ thống sẽ chọn các câu hỏi tiếp theo từ trường đã cho, xác định điểm yếu của ứng viên. Không thể tính toán bài kiểm tra, vì hệ thống đếm khoảng 6,5 nghìn câu hỏi. Nền tảng CES TEST bao gồm nhiều tiêu chí và thông số khác nhau để đánh giá thủy thủ. Bao gồm đánh giá kỹ năng điều hướng, điều khiển tàu, kiến thức về quy trình an toàn, tuân thủ các quy tắc và quy định, tinh thần đồng đội, hợp tác và các khía cạnh khác liên quan đến công việc chuyên môn của họ trên tàu. Tỷ lệ trả lời đúng 70% được coi là kết quả tích cực. Sau khi hoàn thành bài kiểm tra, người đi biển sẽ nhận được chứng chỉ CES TEST và hồ sơ DCC sẽ được hiển thị trên văn phòng điện tử. CES giúp cải thiện hiệu suất của thủy thủ đoàn, thúc đẩy các tiêu chuẩn cao hơn về an toàn và chất lượng công việc trên tàu và là một công cụ quan trọng để quản lý nguồn lực thủy thủ đoàn trong ngành hàng hải.

BỘ CỤC CỦA BÀI THI CES TEST



❖ Một số ưu điểm nổi bật của CES TEST:

- ✓ **Đánh giá đa tiêu chí:** CES TEST đánh giá thuyền viên dựa trên nhiều tiêu chí liên quan đến hiệu suất và kỹ năng chuyên môn của họ, bao gồm kỹ năng điều hướng, điều khiển tàu, kiến thức về chính sách và quy trình, an toàn, hợp tác nhóm và các yếu tố khác ảnh hưởng đến hiệu suất của thuyền viên.
- ✓ **Đánh giá khách quan:** Hệ thống đánh giá CES giúp loại bỏ tính chủ quan và tùy tiện trong việc cắt giảm kiến thức của thuyền viên.
- ✓ **Tính hệ thống:** CES TEST là một phương pháp tiếp cận có hệ thống để đánh giá thủy thủ đoàn. Tất cả các chủ đề của ngành hàng hải đều được đưa vào bài kiểm tra và trọng tâm của nền tảng CES là tập trung vào điểm yếu của thuyền viên.
- ✓ **Quản lý nguồn lực thuyền viên:** CES TEST cho phép xác định điểm mạnh và điểm yếu của thuyền viên, xác định các lĩnh vực cần cải thiện và xây dựng kế hoạch hành động để cải thiện kỹ năng và năng suất của thuyền viên.

- ✓ **Năng suất và An toàn:** Đánh giá CES TEST nhằm mục đích cải thiện năng suất và an toàn trong các hoạt động hàng hải. Nó giúp xác định các vấn đề, ngăn ngừa các rủi ro có thể xảy ra và cải thiện hiệu suất của thủy thủ đoàn trên tàu.

CES TEST là một công cụ quan trọng để quản lý thủy thủ đoàn, cải thiện các tiêu chuẩn an toàn và chất lượng công việc trong ngành hàng hải. Nó góp phần phát triển tính chuyên nghiệp của thuyền viên và đảm bảo hoạt động hiệu quả của tàu.

Nhìn vào những nội dung sơ lược về CES TEST, ta có thể nhận xét để đạt được điểm số tối thiểu là 70% CES TEST, thuyền viên phải hiểu biết sâu rộng về tiếng anh chuyên ngành hàng hải chứ không thể đơn thuần về tiếng anh xã hội cơ bản. Phần lớn các thuyền viên nước ta ở chức danh thủy thủ và thợ máy đều có trình độ tiếng Anh kém dưới mức yêu cầu tối thiểu của các chủ tàu nước ngoài và STCW nên chỉ có thể làm việc với sỹ quan Việt Nam. Đây được coi là rào cản lớn nhất trong công tác sơ tuyển thuyền viên với chủ tàu nước ngoài. Mặc dù khả năng ngoại ngữ tiếng anh của người dân Việt Nam đã được cải thiện đáng kể trong một thập kỷ trở lại nhưng đối với lĩnh vực hàng hải hiện nay thì đây là một bài toán nan giải. Nhiều thuyền viên có trình độ chuyên môn cao nhưng chỉ vì yếu kém trong tiếng anh mà bị vụt mất công việc tốt, thu nhập cao khi phỏng vấn với chủ tàu nước ngoài. Ngoài ra, những “điểm mù” về ngoại ngữ này cũng làm giảm khả năng cạnh tranh về hình ảnh thương hiệu thuyền viên Việt Nam trên thị trường lao động hàng hải quốc tế. Phần lớn thuyền viên Việt Nam hiện chỉ đủ điều kiện đi tàu “full bộ” – tàu có toàn bộ thuyền viên là người Việt, tuy nhiên từ sau thời kỳ covid-19 thì các chủ tàu nước ngoài không còn áp dụng giải pháp tuyển dụng này mà thay vào đó họ chỉ tuyển thủy thủ và sỹ quan vận hành người ngoại quốc còn với các chức danh cấp cao nhưng thuyền trưởng và máy trưởng thì đa số tuyển dụng người nước họ. Chính trình độ tiếng anh đã cản bước thuyền viên Việt Nam tham gia đội tàu quốc tế.

Nếu ngoại ngữ là rào cản lớn đầu tiên của thuyền viên nước ta khi vươn ra biển lớn thì rào chắn thứ hai lại là sự thiếu kinh nghiệm và chuyên môn ở những

đội tàu đặc thù. Các đội tàu nội địa của nước ta chủ yếu sở hữu các đội tàu hàng bách hóa (General Cargo), hàng khô (Bulk Carrier), tàu dầu (Oil Tanker) và tàu hóa chất (Chemical Tanker). Trong khi đó các đội tàu quốc tế có nhu cầu tuyển dụng thuyền viên cho nhiều loại tàu đặc thù như tàu chở khí lỏng (LNG Tanker), tàu chở gỗ dăm (Wood Chip Carrier), tàu chở dầu/hóa chất loại lớn (Very Large Crude Oil), tàu chở ô tô (Ro-Ro),...Chính vì thế thuyền viên Việt Nam ít có cơ hội được tham gia công tác trên nhiều loại tàu. Ngoài ra, những đội tàu trong nước của ta cũng bị hạn chế về trọng tải và kích cỡ tàu khiến cho thuyền viên nước ta hiếm khi có cơ hội cọ sát và tích lũy kinh nghiệm chuyên môn ở những khối tàu có trọng tải lớn. Trong khi đó hầu hết các chủ tàu đều yêu cầu thuyền viên phải có kinh nghiệm đi tàu tương đương. Nếu như chủ tàu Trung Quốc – Đài Loan yêu cầu có ít nhất một lần đi tàu tương đương không quan trọng số tháng thì các chủ tàu Châu Âu và Ả Rập yêu cầu 18 tháng kinh nghiệm tàu tương đương, thậm chí là 24 tháng kinh nghiệm tàu tương đương đối với chức danh thuyền trưởng và máy trưởng. Một bất lợi lớn khác của thuyền viên nước ta đó là đa phần các chủ tàu nước ngoài đều hạn chế nhận thuyền viên mới đào tạo ra. Thêm vào đó, chương trình đào tạo của các trường Đại học, cao đẳng của Việt Nam cũng chưa đáp ứng được trình độ chuyên môn với các tàu đặc thù trên. Những loại tàu như tàu chở dầu thô cỡ lớn - Very Large Crude Oil hay tàu chở khí hóa lỏng - LNG Tanker thì kinh nghiệm chuyên môn là một yếu tố quyết định trong tuyển dụng. Với trọng tải khổng lồ, những rủi ro tiềm ẩn về an toàn hàng hải ở những đội tàu này là cực lớn. Việc tuyển dụng thuyền viên chưa có kinh nghiệm tham gia tàu cùng cỡ tương đương càng làm gia tăng rủi ro kỹ thuật hàng hải. Mặc dù cùng loại tàu nhưng ở những trọng tải – kích cỡ tàu khác nhau, yêu cầu chuyên môn cũng có những khác biệt lớn. Khi vận hành những tàu có trọng tải lớn, chủ tàu đòi hỏi thuyền viên phải có nhiều kiến thức chuyên môn hơn trong các lĩnh vực như hệ thống máy móc phức tạp, quản lý kho hàng và an toàn hàng hải. Thuyền viên chưa từng tham gia đội tàu trọng tải cỡ lớn có thể gặp khó khăn khi vận hành các máy móc đòi hỏi kỹ thuật cao ở trên những tàu có trọng tải to hơn. Chiến lược an toàn ở các tàu trọng tải lớn cũng có những khác biệt nhất định so với tàu có trọng

tải bé hơn, do đó thuyền viên cần phải được đào tạo và huấn luyện cụ thể để có năng lực chuyên môn phù hợp với trọng tải tàu. Đào tạo an toàn và sơ cứu trên tàu lớn thường phức tạp hơn, bao gồm cả việc thực hành cho thuyền viên với những kịch bản đa dạng mà họ có thể gặp phải trong quá trình hoạt động. Thêm vào đó, kinh nghiệm khi tham gia các đội tàu trọng tải lớn cũng giúp thuyền viên được trao dồi và rèn luyện về sự nhạy bén khi xác định vị trí của tàu và quản lý tránh va chạm khi công tác trên biển. Đây chính là một trong những năng lực quan trọng giúp điều khiển tàu qua các khu vực đông đúc hay các địa hình hiểm trở, trong khi các tàu trọng tải nhỏ ít gặp khó khăn ở điều kiện tương tự. Bên cạnh những vấn đề cơ bản trên thì việc giám sát và bảo trì trên tàu có trọng tải lớn cũng công phu hơn tàu nhỏ. Tàu kích cỡ lớn có nhiều bộ phận cần được bảo trì thường xuyên hơn, từ máy móc đến các hệ thống thiết yếu. Điều này yêu cầu thuyền viên phải có kiến thức sâu rộng về sửa chữa cùng với bảo dưỡng. Bên cạnh sự khác nhau về trọng tải thì một số đội tàu chuyên biệt cũng yêu cầu những kỹ năng chuyên môn đặc thù theo ngành hàng như đội tàu chở gỗ dăm (Wood Chip Carrier) hay tàu chở ô tô (Ro-Ro). Thuyền viên tham gia đội tàu chở gỗ dăm phải được đào tạo về những đặc tính của gỗ dăm cũng như quy trình vận hành giao nhận gỗ. Còn đối với tàu ô tô thì thuyền viên cần có những chứng nhận huấn luyện nghiệp vụ đặc biệt bao gồm những nội dung như: Các quy tắc và quy định an toàn khi vận chuyển ô tô, huấn luyện đảm bảo an toàn cho thuyền viên trong khu vực đỗ ô tô,... Song song với những chứng chỉ trên thì thuyền viên cũng phải có kiến thức vững về cách điều động xe lên xuống tàu, cách làm việc với thiết bị nâng đỡ và tổ chức xếp dỡ ô tô trong hầm hàng.

Nhìn vào thực trạng đào tạo huấn luyện thuyền viên Việt Nam đương thời dễ dàng nhận ra thuyền viên nước ta còn nhiều hạn chế trong việc đào tạo thuyền viên cho các đội tàu trọng tải lớn và chở hàng hóa đặc thù. Một phần cũng là vì phần lớn đội tàu của Việt Nam chủ yếu là tàu trọng tải nhỏ chở hàng khô, hàng rời, thiếu tàu container và tàu trọng tải lớn chạy tuyến quốc tế.. Tính đến tháng 12/2021, đội tàu mang cờ quốc tịch Việt Nam có 1.502 chiếc, tổng dung tích khoảng 7,145 triệu GRT và tổng trọng tải khoảng 11,7 triệu DWT. Trong tổng số

1.032 tàu vận tải hàng hóa, chủ yếu là tàu hàng tổng hợp và hàng rời với số lượng 724 tàu (chiếm 77%), đội tàu container chỉ có 39 tàu (chiếm 3,77%). Bởi vậy, việc đào tạo thuyền viên tại các trường đại học và cao đẳng tại nước ta hiện tại vẫn tập trung chủ yếu tạo nguồn cung cho loại tàu hàng tổng hợp, hàng rời cỡ vừa và nhỏ. Cũng từ đây, những chủ tàu nước ngoài càng có cơ sở hơn nữa khi ngần ngại thuê lao động hàng hải Việt Nam tham gia các đội tàu quốc tế lớn hay những đội tàu chuyên biệt.

Ba tồn tại trên là những trở ngại lớn nhất của thuyền viên nước ta khi tham gia đội tàu quốc tế cũng như là ba khó khăn lớn nhất của các công ty hàng hải Việt Nam trong công tác tuyển dụng thuyền viên cho các chủ tàu nước ngoài nói chung và công ty cổ phần Hoàng Phát Marines nói riêng. Ngoài những nhược điểm trên, thuyền viên Việt Nam còn mất điểm trong mắt các chủ tàu nước ngoài bởi ý thức kỷ luật kém, kỹ năng làm việc nhóm yếu và thiếu sự tinh thần tập thể. Môi trường làm việc trên biển có nhiều điểm tương đồng đáng chú ý với môi trường quân đội, chủ yếu là do tính chất đặc thù của cả hai lĩnh vực, đòi hỏi sự kỷ luật cao, tinh thần đồng đội và khả năng ứng phó với những điều kiện khắc nghiệt. Quân đội nhân dân Việt Nam có một câu khẩu hiệu nổi tiếng là “ Kỷ luật là sức mạnh của quân đội” nhưng thuyền viên của nước ta lại bị mang tiếng là thiếu ý thức kỷ luật khi tham gia đội tàu nước ngoài. Dân tộc Việt Nam ta xuất phát từ nền nông nghiệp lúa nước lâu đời tạo ra tư duy nhỏ lẻ, manh mún và tự phát. Chính tư duy đó đã ăn sâu vào trong tính cách con người nước Việt, ý thức kỷ luật và tinh thần làm việc nhóm, vì tập thể đã và vẫn đang còn là một nhược điểm của lực lượng lao động nước ta nói chung là cộng đồng thuyền viên nói riêng. Những năm gần đây, yếu điểm này đã được cải thiện đáng kể khi đất nước ra hội nhập sâu rộng hơn với thế, buộc lực lượng lao động phải thay đổi nhưng chúng ta còn phải làm nhiều hơn nữa. Bắt buộc phải rèn luyện ý thức kỷ luật và kỹ năng làm việc nhóm từ khi còn ngồi trên ghế nhà trường để không còn bị đánh giá thấp trên thị trường lao động toàn cầu và tạo ấn tượng mới về đội ngũ thuyền viên Việt Nam có kỷ luật cao, khả năng làm việc nhóm tốt như cái cách mà Quân đội nhân dân Việt Nam để lại dấu chân ngoan cường trong lịch sử quân sự thế giới từ cổ chí kim.

Khó khăn cuối cùng trong công tác tuyển dụng thuyền viên chính lại chính sách đãi ngộ, mặc dù thu nhập cao là điểm sáng lớn để thu hút nguồn nhân lực tham gia các đội tàu nước ngoài nhưng lương và thưởng cao là chưa đủ để đảm bảo một nguồn nhân lực thuyền viên ổn định. Khi hợp tác với các công ty quản lý thuyền viên Việt Nam, các chủ tàu nước ngoài giành một sự quan tâm nhất định đến sự ổn định của lực lượng thuyền viên. Việc có những chính sách đãi ngộ tốt giúp giữ chân thuyền viên có năng lực, chính sách bảo hiểm xã hội lại được anh em thuyền viên quan tâm hơn cả. Hiện nay các quy định về thực hiện chính sách bảo hiểm xã hội đối với thuyền viên còn chưa phù hợp. Thuyền viên làm việc trên tàu từ 6 đến 10 tháng liên tục, sau đó sẽ thực hiện nghỉ dự trữ trung bình từ 2 đến 4 tháng. Mọi thu nhập kể cả tiền làm thêm giờ, tiền phép đều được chi trả trong khoảng thời gian làm việc trên tàu. Thời gian nghỉ dự trữ thường không có bất kỳ một khoản thu nhập nào. Luật Bảo hiểm xã hội quy định thuyền viên là một nghề nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm được quy định nghỉ hưu ở tuổi 55. Với thời gian đóng bảo hiểm xã hội từ 6 - 10 tháng/năm thì đến khi đủ tuổi nghỉ hưu, thuyền viên sẽ không đảm bảo được thời gian đóng bảo hiểm xã hội (dưới 35 năm) để hưởng đầy đủ các quyền lợi về chế độ hưu trí theo quy định hiện hành (75%). Những bất cập trong các chính sách an sinh cũng là một trong những lí do khiến cho nguồn nhân lực hàng hải giảm sút so với tiềm năng vốn có.

Theo những khó khăn kể trên thì công tác tuyển mộ và tuyển dụng thuyền viên Việt Nam cho các chủ tàu nước ngoài đang gặp nhiều “rào cản” lớn, không thể cải thiện hay thay đổi trong nay mai. Sẽ cần có sự chung tay góp sức của bản thân thuyền viên, công ty quản lý nhân lực hàng hải, các nhà trường hay trung tâm đào tạo huấn luyện hàng hải, Cục Hàng Hải, Bộ GTVT và cả sự vào cuộc của Chính phủ để tháo gỡ và khơi thông các luật lệ, quy định để đảm bảo sự phát triển bền vững - kịp thời cho ngành hàng hải nói chung và thị trường thuyền viên Việt Nam nói riêng. Đặc biệt, sẽ cần có một chiến lược phát triển bền vững lâu dài hơn cho ngành hàng hải Việt Nam để xứng tầm với vị thế sẵn có trên thị trường hàng hải quốc tế.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP KHẮP PHỤC NHỮNG KHÓ KHĂN TRONG CÔNG TÁC TUYỂN DỤNG THUYỀN VIÊN VIỆT NAM CHO CHỦ TÀU NƯỚC NGOÀI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN HOÀNG PHÁT

Để có thể tháo gỡ những hạn chế của thuyền viên Việt Nam và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường lao động hàng hải quốc tế thì trước nhất, Chính phủ Nhà nước phải vào cuộc, hoạch định một chiến lược phát triển toàn diện lâu dài với sự phối hợp chặt chẽ linh hoạt của các bên liên quan.

3.1. Nâng cao trình độ ngoại ngữ

Là một doanh nghiệp liên kết hợp tác với nhiều đối tác nước ngoài, đòi hỏi trình độ ngoại ngữ cao, HPM cần tăng cường các biện pháp giúp cải thiện năng lực ngoại ngữ cho anh em thuyền viên. Trong năm 2024, công ty đã đầu tư phòng luyện và thi CES TEST tại cơ sở Hải Phòng nhưng lại thiếu phương hướng phát triển và chương trình cụ thể khiến cho phòng học này bị lãng phí. Mặt khác, doanh nghiệp có thể mở rộng hợp tác sâu rộng hơn nữa tới các cơ sở đào tạo chuyên nghiệp như trung tâm ngoại ngữ, trường đại học hay cao đẳng hàng hải. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể đề xuất hoặc gợi ý cho các cơ sở đào tạo chủ động điều chỉnh chuẩn đầu ra của ngành sao cho phù hợp với yêu cầu thực tế của thị trường lao động hàng hải thế giới. Tăng cường hợp tác với những cơ quan đào tạo hàng hải nước ngoài trong lĩnh vực ngôn ngữ. Nghiên cứu và phát triển chương trình đào tạo theo sát các tiêu chí của những hệ thống đánh giá năng lực thuyền viên như CES TEST hay MARITIME TEST. Tiếng anh chuyên ngành hàng đã được Đại học Hàng hải Việt Nam đưa vào chương trình giảng dạy từ lâu nhưng hầu hết sinh viên mới tốt nghiệp ra trường lại chưa đáp ứng được yêu cầu về ngoại ngữ của chủ tàu nước ngoài mà chỉ có thể tham gia đội tàu trong nước. Nếu một cơ sở đào tạo đầu ngành như VMU vẫn chưa thể đảm bảo chất lượng tiếng anh chuyên ngành đầu ra thì những trường cao đẳng Hàng hải chắc chắn không thể có một chuẩn đầu ra về ngoại ngữ phù hợp với yêu cầu của thị trường hàng hải. Nhìn vào thực tế, chuẩn hóa chương trình đào tạo và nâng cao chất lượng giảng dạy tiếng anh chuyên ngành hàng hải không phải một hành trình mà nhà trường hay trung tâm đào tạo huấn luyện có thể tự cải thiện được. Liên kết

với các trung tâm ngoại ngữ uy tín là một giải pháp hiệu quả và nhanh chóng nhất mà nhà trường có thể thực hiện để giúp đỡ thuyền viên nâng cao năng lực ngoại ngữ. Hợp tác với các trung tâm ngoại ngữ có kinh nghiệm để cung cấp các khóa học tiếng Anh chất lượng cao cho sinh viên và thuyền viên đang làm việc. Ngay tại Hoàng Phát Marines, ban lãnh đạo cũng đã tạo điều kiện để một số thuyền viên còn yếu kém về trình độ ngoại ngữ được tham gia các khóa học tiếng anh hàng hải cơ bản.

Một biện pháp dễ thực hiện hơn nữa đó chính là khuyến khích và hỗ trợ thuyền viên học tiếng anh. Cung cấp tài liệu, phần mềm học tập, tổ chức các câu lạc bộ tiếng Anh và tạo môi trường sử dụng tiếng Anh trên tàu và tại các công ty. Tuy nhiên việc học một ngôn ngữ mới cần bản thân người học phải nỗ lực và quyết tâm lớn mới có thể đạt được hiệu quả tốt. Điều này sẽ là làm chùn bước những thuyền viên đã có tuổi. Đối với những ứng viên tiềm năng, HPM có thể cung cấp tài liệu và môi trường phù hợp giúp thuyền viên học tập ngôn ngữ tốt hơn. Phòng đào tạo của doanh nghiệp có thể bổ sung thêm nhiều bài học liên quan đến tiếng anh bên cạnh nghiệp vụ chuyên môn.

3.2. Nâng cao kinh nghiệm

Việc tích lũy kinh nghiệm phụ thuộc phần lớn vào bản thân thuyền viên trong quá trình công việc. Dù vậy, các cơ sở đào tạo và công ty quản lý vẫn có thể góp sức giúp tạo điều kiện cho thuyền viên nâng cao kinh nghiệm. Đầu tiên là tạo điều kiện thuận lợi giúp thuyền viên mới ra trường thực tập trên các tàu hiện đại. Hoàng Phát Marines hiện đang có hợp đồng tuyển dụng độc quyền với Hoàng Huy Shipping – một doanh nghiệp vận tải biển uy tín và có đội tàu hàng hiện tại. Từ đây đã có nhiều thuyền viên tiềm năng được công ty cử đi công tác trên những đội tàu trong nước như các tàu Hoàng Huy 18 hay Thái Bình 03 để được tích lũy kinh nghiệm giúp cho anh em thuyền viên có đủ đề kiện đáp ứng yêu cầu của các chủ tàu nước ngoài. Hai là, hợp tác với các chủ tàu trong và ngoài nước để tạo cơ hội cho sinh viên và thuyền viên trẻ được thực tập trên các tàu công nghệ cao. Trong 2 năm gần nhất, HPM đã nỗ lực đàm phán với các đối tác nước ngoài để có thể có những vị trí công việc thực tập giành cho sinh viên mới ra trường tiềm

năng. Kể cả ở những đội tàu hiện đại nhưng khối tàu ASM, Hoàng Phát Marines cũng đã một vài vị trí công việc hấp dẫn cho chức danh thực tập. Công ty nên tiếp tục đàm phán với các đội tàu trong nước giúp thuyền viên Việt Nam được tham gia nhiều loại tàu khác biệt để mở rộng kinh nghiệm. Đồng thời có thể tranh thủ những cơ hội đặc biệt gửi thuyền viên đi đào tạo trên những đội tàu quốc tế đặc thù mà các đội tàu trong nước không có để đáp ứng được yêu cầu của ngành hàng hải thế giới. Hoàng Phát Marines có thể tận dụng những mối quan hệ hợp tác với những đội tàu trong nước, đưa thuyền viên vào làm việc ở những con tàu có trọng tải lớn nhằm bồi đắp kinh nghiệm chuyên môn cho thuyền viên của công ty.

3.3. Cải thiện uy tín và hình ảnh của thuyền viên Việt Nam trên thị trường lao động hành hải thế giới

Cục hàng hải Việt Nam phải xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm như tự ý bỏ tàu, vi phạm pháp luật, quy định an ninh an toàn biển,... Công khai thông tin của những thuyền viên vi phạm để răn đe. Tiếp tục sửa đổi và quy định chặt chẽ hơn nữa về những hành vi cấm trên tàu nhằm thay đổi thói quen xấu, cải thiện kỷ luật của thuyền viên nước ta.

Xây dựng mối quan hệ thân thiện, đáng tin cậy và hợp tác lâu dài với những công ty quản lý thuyền viên và chủ tàu nước ngoài uy tín. Tạo dựng tác phong chuyên nghiệp trong quá trình làm việc. HPM luôn chủ động khi làm việc với các đối tác nước ngoài và tạo dựng tác phong chuyên nghiệp.

Định hình lại hình ảnh của thuyền viên Việt Nam trên trường quốc tế. Sử dụng truyền thông đa phương tiện để tái xây dựng thương hiệu thuyền viên Việt Nam trong mắt các chủ tàu nước ngoài. Xử lý hiệu quả những biến cố hàng hải liên quan đến con người, giới thiệu những tấm gương thuyền viên tiêu biểu có đóng góp tích cực cho ngành hàng hải. Khoảng nửa cuối năm 2024, HPM cũng đã bắt đầu tiến hành xây dựng dữ liệu về “Danh sách đen” hay còn gọi là Black List để hạn chế được tối đa rủi ro trong quá trình tuyển dụng ban đầu trước khi chuyển hồ sơ ứng viên đến cho chủ tàu. Danh sách này sẽ bao gồm những thuyền viên có tiền lệ xấu trong quá trình công tác trên biển hoặc gặp vướng mắc, mâu thuẫn với một số chủ tàu. Thêm vào đó, doanh nghiệp cũng có thể tăng cường

kiểm tra hồ sơ lý lịch tư pháp và hoàn cảnh gia đình của các ứng viên giúp xác định từ sớm những thuyền viên có rủi ro tiềm ẩn gây tổn hại đến hình ảnh của Hoàng Phát Marines nói riêng và thuyền viên Việt Nam nói chung trong mắt của các chủ tàu nước ngoài.

Cùng với đó, HPM có thể đề xuất thêm với các cấp ban ngành lãnh đạo có thẩm quyền về vấn đề giáo dục đạo đức nghề nghiệp và tinh thần trách nhiệm của thuyền viên nước ta. Hiện nay các chương trình đào tạo thuyền viên ở cả những cơ sở lớn hay trung tâm nhỏ đều chưa chú tâm đến việc giảng dạy đạo đức nghề nghiệp và tinh thần trách nhiệm cho sinh viên, thuyền viên.

KẾT LUẬN

Đất nước ta với trên 3000 km bờ biển, chạy dài từ Bắc vào Nam thông qua trên 100 cửa sông tạo ra một hệ thống giao thông thủy vô cùng thuận lợi. Bên cạnh đó, Việt Nam ta còn nằm trên tuyến đường vận tải hàng hải quốc tế sôi động bậc nhất trên thế giới vì vậy chúng ta nắm giữ tiềm năng rất lớn để phát triển ngành hàng hải. Một trong những lĩnh vực hàng hải nổi tiếng của nước ta hiện nay chính là cung cấp nguồn nhân lực dồi dào và chất lượng cao cho ngành hàng hải quốc tế. Tuy vậy, thực trạng của ngành lại chưa thể phải bút pháp xứng tầm với vị thế sẵn có của quốc gia. Việc nhìn nhận chính xác và toàn diện những điểm mạnh yếu của thuyền viên Việt Nam sẽ giúp các cơ quan có thẩm quyền, doanh nghiệp tham gia trong lĩnh vực phát huy điểm những thuận lợi đồng thời khắc phục những khó khăn giúp thuyền viên nước ta có cơ hội tham gia sâu rộng vào thị trường lao động hàng hải quốc tế.

❖ Những thuận lợi:

Thuận lợi cơ bản đầu tiên giúp thuyền viên Việt Nam nổi bật trong mắt những chủ tàu nước ngoài là chi phí nhân công thấp. Mức lương của thuyền viên Việt Nam nhìn chung thấp hơn so với các quốc gia mạnh về hàng hải khác trong khu vực như Philipines hay Indonesia với trình độ chuyên môn như nhau. Nhờ đó, các chủ tàu có thể tiết kiệm được một khoản chi phí vận hành hàng tháng lớn và gia tăng lợi nhuận

Ưu điểm nổi bật tiếp theo của thuyền viên nước ta chính là những phẩm chất, tính cách đặc trưng của con người Việt Nam. Dân tộc ta nổi tiếng thế giới với nhiều phẩm chất tốt đẹp như chăm chỉ, cần cù, chịu thương chịu khó và không ngại gian khổ. thuyền viên nước ta gây ấn tượng mạnh với các chủ tàu nước ngoài. Họ được biết đến với khả năng chịu đựng được áp lực công việc cao và điều kiện làm việc khắc nghiệt trên biển. Đồng thời với tinh thần làm việc trách nhiệm, thuyền viên Việt Nam luôn sẵn sàng làm việc ngoài giờ và đảm bảo hoàn thành công việc được giao.

Nguồn cung nhân lực dồi dào. Hiện nay trên cả nước có nhiều trường học và các trung tâm đào tạo các khối ngành tàu biển, hàng năm cung ứng cho thị

trường lao động hàng vạn nhân lực. Không còn chỉ tập trung vào những địa phương có lợi thế cảng biển như Hải Phòng, TP Hồ Chí Minh,... các trường học và trung tâm huấn luyện đào tạo đã và đang được mở rộng ra toàn quốc. Từ đó, đội ngũ thuyền viên nước ta đang ngày một lớn mạnh, đáp ứng cho nhu cầu hàng hải tại Việt Nam và cả quốc tế.

❖ Những khó khăn, hạn chế:

Trái ngược với việc nguồn cung ứng nhân lực hàng hải dồi dào thì ngành tàu biển nước ta hiện nay lại gặp vấn đề trong phân bố lực lượng. Số lượng sỹ quan vận hành và quản lý có trình độ chuyên môn tốt ở nước hiện tại rất hạn chế, chưa đáp ứng được nhu cầu của đội tàu trong nước lẫn thế giới. Mà đây lại là lực lượng được chủ tàu nước ngoài tuyển dụng thuyền viên ngoại quốc nhiều nhất. Sự thiếu hụt này tạo ra khoảng trống lớn trong thị trường lao động hàng hải, giảm cơ hội vươn ra biển lớn của thuyền viên nước ta.

Một hạn chế lớn khác là trình độ ngoại ngữ của thuyền viên nước ta. Tiếng anh đã và vẫn sẽ tiếp tục là ngôn ngữ chính của ngành hàng hải quốc tế. Nhưng lao động Việt Nam nói chung và lực lượng thuyền viên nói riêng hiện tại chưa thể đáp ứng được yêu cầu cơ bản này. Đây được coi là tiêu chí tuyển dụng căn bản nhất mà cũng khó vượt qua nhất của thuyền viên Việt Nam.

Trở ngại lớn tiếp theo của lao động hàng hải Việt Nam là kinh nghiệm làm việc trên tàu chưa đa dạng. Thuyền viên nước ta gặp nhiều khó khăn trong quá trình tích lũy kinh nghiệm. Những đội tàu nước ngoài với những loại tải trọng tải lớn, tàu chở hàng đặc thù bắt buộc thuyền viên phải có kinh nghiệm tham gia loại tàu tương đương để có thể xử lý những tình huống, nghiệp vụ kỹ thuật tốt. Rủi ro tiềm ẩn của các đội tàu quốc tế là quá lớn để chủ tàu có thể sử dụng thuyền viên mới làm quen loại tàu.

Yếu điểm tiếp theo của lực lượng lao động hàng hải nước ta đến từ tích cách và chính sách đãi ngộ của hầu hết công ty quản lý thuyền viên. Thuyền viên nước ta thường bị chủ tàu nước ngoài than phiền về ý thức kỷ luật cùng với kỹ năng làm việc nhóm yếu. Chính sách đãi ngộ của thuyền viên hiện tại chưa đảm bảo được an sinh xã hội cho ngành nghề cá biệt như tàu biển.

❖ Một số giải pháp giúp khắc phục những khó khăn:

Em đưa ra ba nhóm giải pháp chính nhằm khắc phục 3 hạn chế lớn nhất là trình độ tiếng anh kém, thiếu kinh nghiệm với loại tàu lớn, đặc thù và nhược điểm về tích cách của thuyền viên Việt Nam.

Giải pháp đầu tiên là nâng cao trình độ ngoại ngữ. Thông qua nhiều phương pháp khác nhau, HPM và các cơ sở đào tạo huấn có khả năng giúp cải thiện năng lực ngoại ngữ của thuyền viên.

Giải pháp thứ hai nhắm vào sự thiếu kinh nghiệm của thuyền viên nước ta ở những đội tàu lớn, chở hàng hóa chuyên biệt. Các nhà trường và doanh nghiệp trong lĩnh vực hàng hải biển phải tạo điều kiện để thuyền viên có cơ hội học tập, tiếp cận nhiều hơn tới các tàu trọng tải lớn hiện đại. Những doanh nghiệp như Hoàng Phát Marines cần tiếp tục tạo điều kiện, tận dụng những mối quan hệ giúp đội ngũ cán bộ thuyền có thêm nhiều cơ hội công tác trên các đội tàu hiện đại, tích lũy được nhiều kinh nghiệm chuyên môn phù hợp với yêu cầu của ngành hàng hải quốc tế.

Cuối cùng, là giải pháp cải thiện thương hiệu thuyền viên Việt Nam. Hoàng Phát Marines hiện đã và vẫn đang tiếp tục xây dựng dữ liệu về “Danh sách đen” giúp hạn chế những ứng viên xấu tham gia các đội tàu nước ngoài, làm ảnh hưởng đến hình ảnh của thuyền viên nước ta. Xử lý nghiêm minh những trường hợp vi phạm, qua đó răn đe những thuyền viên chưa chuẩn mực. Tăng cường giáo dục, đào tạo đạo đức nghề nghiệp và rèn luyện tính kỷ luật cho người lao động hàng hải.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân, Ths. Nguyễn Văn Điềm (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
2. PGS.TS. Vũ Hoàng Ngân, PGS.TS. Phạm Thị Bích Ngọc (2023), *Giáo trình Phát triển nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
3. PGS.TS. Trần Kim Dung (2018), *Quản trị nhân lực*, NXB Tài Chính.
4. Phòng kế toán (2024), Công ty cổ phần Hoàng Phát Marines, *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2024*.
5. Hà Thị Khánh Ly (2020), *Khóa luận tốt nghiệp*, Trường đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng.
6. Nguyễn Hoàng Anh (2020), *Khóa luận tốt nghiệp*, Trường đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng.
7. Ths. NCS. Đào Quang Dân, PGS.TS Đinh Xuân Mạnh, TS. Nguyễn Trọng Đức (2018), *Phân lớp dữ liệu thuyền viên cho dự báo phát triển nhân lực thuyền viên xuất khẩu*, Trường Đại học Hàng hải Việt Nam.
8. Nguyễn Trọng Thành, Hadi Ghaderi (2014), *Current Challenges in the Recruitment and Retention of Seafarers: Industry Perspective from Vietnam*, The Asian Journal of Shipping and Logistics.
9. Hoàng Anh (2024), *Xuất khẩu thuyền viên giảm thê thảm*, <https://baoxaydung.vn/xuat-khau-thuyen-vien-giam-the-tham-192240606230416306.htm?gidzl=AIa69AAQEqWdDGGWhu0oJY4s2IUpxJ99EM5QShU5RHfjCrPpvzPW6Zup37ooX3j0EJ819pQyWGVVffivIm>, Báo Xây Dựng.
10. (11/05/2022), *Vận tải biển trong “con khát” thuyền viên*, <https://mt.gov.vn/cntt/Pages/chitiettin.aspx?ChuyenmucID=855&IDNews=81871>, Cổng thông tin điện tử bộ giao thông vận tải.
11. Hồ An (30/09/2022), *Thuyền viên Việt Nam yếu nhất điểm nào ?*, <https://baoxaydung.vn/thuyen-vien-viet-nam-yeu-nhat-diem-nao-192567784.htm>, Báo Xây Dựng.
12. (19/12/2022), *Hàng hải sụt giảm mạnh nhân lực chất lượng cao*, <https://mt.gov.vn/vn/tin-tuc/85966/hang-hai-sut-giam-manh-nhan-luc-chat-luong-cao.aspx>, Cổng thông tin điện tử bộ giao thông vận tải