BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN HỮU NGỌC THẠCH

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY BÌNH ĐỊNH

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2013

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN QUỐC TUẤN**

Phản biện 1: PGS. TS. VÕ XUÂN TIẾN

Phản biện 2: TS. NGUYỄN VĂN HÙNG

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 10 tháng 03 năm 2013.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:
Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Doanh nghiệp hình thành và phát triển dựa vào các nguồn lực cơ bản như: nguồn nhân lực, nguồn vốn, cơ sở vật chất, công nghệ... Trong đó, nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thành công hoặc thất bại của doanh nghiệp. Hơn nữa, các doanh nghiệp lại thường xuyên có sự thay đổi như mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh, phát triển sản phẩm mới hay đổi mới công nghệ… khi những thay đổi này diễn ra thì nhu cầu nhân lực cũng thay đổi theo để đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Công ty cổ phần Vận tải - Công nghiệp tàu thủy Bình Định là doanh nghiệp hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực thương mại, hàng hải và công nghiệp đóng tàu. Do vậy, nhu cầu sử dụng lao động có tay nghề, có trình độ cao là rất lớn. Tuy nhiên, việc phát triển nguồn nhân lực tại Công ty có những đặc thù riêng nào, gặp những khó khăn gì và làm thế nào để phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, đáp ứng được mục tiêu của mình vẫn là những vấn đề cần được nghiên cứu một cách kỹ lưỡng.

Từ những lý do nêu trên, tôi chọn Đề tài " Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần vận tải công nghiệp tàu thủy Bình Định" làm Luận văn tốt nghiệp cao học của mình. Hy vọng kết quả nghiên cứu sẽ góp phần hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nói chung, tìm ra nguyên nhân của những thành công và hạn chế, từ đó đề xuất những giải pháp cụ thể nhằm giúp cho Công ty có được nguồn nhân lực đầy đủ, đảm bảo chất lượng đáp ứng mục tiêu phát triển của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Vận tải - Công nghiệp tàu thủy Bình Định thời gian qua.

- Đề xuất giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Vận tải - Công nghiệp tàu thủy Bình Định trong thời gian đến.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định.

- Phạm vi nghiên cứu: tại Công ty cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng những phương pháp nghiên cứu chung của khoa học kinh tế:

- Phương pháp điều tra, khảo sát.

- Phương pháp thống kê.

- Phương pháp phân tích, so sánh.

5. Bố cục Luận văn

Nội dung chính của Luận văn gồm có 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định.

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1.1. Nhân lực và nguồn nhân lực

- Nhân lực là sức lực con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người và đến một mức độ nào đó, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động [10].

- Nguồn nhân lực là nguồn lực về con người và được nghiên cứu dưới nhiều khía cạnh.

1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực

- Phát triển nguồn nhân lực là nhằm tăng năng lực nguồn nhân lực vượt các yêu cầu của công việc hiện tại, thể hiện nỗ lực cải thiện khả năng nhân viên trong xử lý đa dạng các nhiệm vụ [3]

1.2. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.2.1. Đánh giá nhu cầu và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Căn cứ vào chiến lược của tổ chức và chiến lược nguồn nhân lực để xác định khung cơ cấu năng lực chung của tổ chức và khung năng lực của từng công việc.

Hiện tại doanh nghiệp còn thiếu hụt nhiều nhân lực quản lý có trình độ chuyên môn cao và kinh nghiệm nghiệm nghề nghiệp, có tầm nhìn phán đoán và phân tích viễn cảnh của Công ty, đối với nhân viên nghiệp vụ thì thiếu kỹ năng phân tích công việc, đàm phán thương lượng, đối với công nhân thì thiếu kỹ năng tinh xảo trong nghiệp vụ.

1.2.2. Nội dung năng lực cần phát triển

a. Nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng nghề nghiệp

Nội dung của việc nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động:

+ Mục tiêu của việc nâng cao kiến thức chuyên môn cho người lao động gồm các mục tiêu về kiến thức kỹ năng và những cải tiến trong công việc mà người lao động sẽ thực hiện sau khi được đào tạo.

+ Xác định kiến thức cần đào tạo nâng cao

+ Đào tạo định hướng công việc sẽ giúp cho nhân viên tìm hiểu về văn hóa, phong cách làm việc Công ty và mau chóng thích nghi, đáp ứng nhu cầu của công việc.

+ Huấn luyện nhân viên phục vụ là giúp cho nhân viên có những kỹ năng phục vụ khách hàng.

+ Đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên là cung cấp cho nhân viên kiến thức quản lý kinh tế và bồi dưỡng kiến thức quản lý ngắn hạn.

- Các chỉ tiêu chủ yếu để đánh giá trình độ chuyên môn của người lao động là: Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo so với số lao động hiện có trong doanh nghiệp; tỷ lệ lao động theo cấp bậc được đào tạo so với số lao động hiện có trong doanh nghiệp.

b. Năng lực hành vi

Các loại năng lực hành vi tiêu biểu như là: năng lực học tập và vận dụng kiến thúc, năng lực giải quyết vấn đề, năng lực sáng tạo, hoạch định về tổ chức, năng lực lãnh đạo, năng lực tư duy phân tích và phán đoán, năng lực làm việc theo nhóm, năng lực quản trị, năng lực truyền thông, năng lực thương lượng đàm phán, năng lực quản trị xung đột,…

c. Nhận thức của người lao động

Trình độ nhận thức của người lao động là sự phản ánh mức độ hiểu biết về chính trị, xã hội và tính tự giác trong lao động. Nhận thức của người lao động được coi là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực, vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau, dẫn đến thái độ, hành vi làm việc của người này khác với người kia, làm cho năng suất, hiệu quả công việc cũng khác nhau.

d. Động cơ thúc đẩy người lao động

Động cơ là những gì thôi thúc con người có những ứng xử nhất định một cách vô ý thức hay hữu ý và thường gắn với nhu cầu.

- Yếu tố vật chất

- Yếu tố tinh thần

1.2.3 Phát triển nguồn nhân lực

a. Tạo lập môi trường hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực

Tạo lập môi trường hỗ trợ phát triển là tạo lập được tổ chức học tập và tạo dựng văn hóa học tập.

- Tổ chức học tập

- Văn hóa học tập

b. Phát triển cá nhân

- Hoạch định phát triển cá nhân và phát triển nghề nghiệp

- Phân tích tình huống hiện tại và các nhu cầu phát triển.

- Đề ra các mục .

- Chuẩn bị kế hoạch hành

- Phát triển quản trị

- Đào tạo nguồn nhân lực

- Cân bằng nghề nghiệp trong cuộc sống

1.3. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.3.1. Nhân tố bên trong doanh nghiệp

a. Mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp

b. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực

- Chính sách phát triển nguồn nhân lực
- Khả năng tài chính
- Trình độ của người lao động
- Môi trường làm việc

1.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

- Chính sách, pháp luật
- Văn hóa - xã hội
- Khoa học công nghệ
- Hệ thống cung cấp dịch vụ
- Đào tạo nghề và chất lượng đào tạo nghề
- Thị trường lao động

1.4. Ý NGHĨA CỦA VIỆC PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

- Phát triển nguồn nhân lực là chìa khóa giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và năng lực cạnh tranh.

- Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng được như cầu, nguyện vọng cũng như tạo điều kiện để người lao động nâng cao nhận thức, trình độ chuyên môn

- Tạo sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp, sự tương thích giữa người lao động với công việc trong trước mắt và lâu dài.

- Phát triển nguồn nhân lực giúp cho nhà quản lý có cách nhìn mới, đầy đủ hơn về xây dựng đội ngũ lao động có đủ năng lực cần thiết, đáp ứng mục tiêu phát triển của doanh nghiệp.

- Phát triển nguồn nhân lực cũng là một vấn đề rất quan trọng

của mỗi quốc gia, có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển kinh tế - xã hội, là một trong những giải pháp chống thất nghiệp.

1.5. KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI MỘT SỐ DOANH NGHIỆP

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI - CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY BÌNH ĐỊNH

2.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI - CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY BÌNH ĐỊNH ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

2.1.1. Về công tác tổ chức

a. Quá trình phát triển Công ty

b. Chức năng nhiệm vụ

c. Cơ cấu tổ chức.

2.1.2. Đặc điểm các nguồn lực

Bảng 2.1. Lao động của Công ty giai đoạn 2010 - 2012

ĐVT: Người

	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
Tổng cộng	245	216	150
Bộ phận quản lý điều hành	3	3	3
Bộ phận tham mưu giúp việc	115	95	93
Bộ phận sản xuất trực tiếp	127	118	54

(Nguồn: P. Tổ chức hành chính, Công ty CP Vận tải Công nghiệp tàu thủy Bình Định)

Từ bảng số liệu trên cho thấy nhân lực bộ phận quản lý điều hành qua các năm vẫn ổn định, bộ phận tham mưu giúp việc qua các năm giảm nếu trong năm 2010 là 115 người thì năm 2012 chỉ còn 150 người giảm 95 người, nguyên nhân giảm là do tinh giảm bớt lao động trong thời buổi suy thoát kinh tế, một số lao động thuyên chuyển công tác khác, bộ phận sản xuất trực tiếp cũng tinh giảm hoặc cho thuê chủ yếu là thuyền viên dự trử cho đội tàu vận tải.

- Nguồn vốn

Tổng nguồn vốn của Công ty tăng đều qua các năm, trong đó năm 2012 tổng nguồn vốn tăng hơn so với năm 2010 là 38.050 triệu đồng. Vốn chủ sở hữu năm 2012 so với năm 2010 cũng có sự gia tăng 20.642 triệu đồng, điều này rất tốt vì nó chứng tỏ khả năng độc lập về mặt tài chính của Công ty.

2.1.3. Tình hình sản xuất kinh doanh

Lợi nhuận của Công ty tăng đều qua các năm, nhất là giai đoạn 2010 - 2012, chưa có năm nào thua lỗ doanh thu tăng trưởng. Điều này cho thấy tài sản hay vốn kinh doanh của Công ty được bảo toàn và phát triển, đảm bảo việc làm và thu nhập ổn định cho người lao động.

Bên cạnh đó, giai đoạn này tăng trưởng doanh thu của Công ty đạt bình quân 10,84%/năm, trong khi tăng trưởng lợi nhuận là 11,49 %, điều này cho thấy Công ty sử dụng khá tốt nguồn vốn để tạo lợi nhuận cho Công ty.

2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI - CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY BÌNH ĐỊNH

2.2.1 Thực trạng về số lượng nguồn nhân lực của Công ty

Bảng 2.7. Thực trạng số lượng nguồn nhân lực (2010 - 2012)

ĐVT: Người

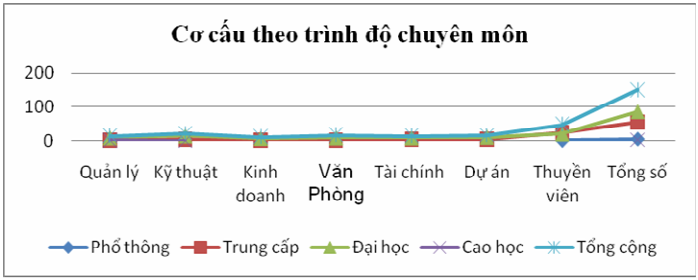
TT	Bộ phận	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
Tổng số lao động		245	216	150
1	**Ban Giám đốc**	3	3	3
2	**Các phòng chuyên môn**	115	95	93
Phòng Kỹ thuật		30	26	25
Phòng Kinh doanh		16	12	12
Văn Phòng		24	19	19
Phòng Tài chính		20	18	18
Ban Quản lý Dự án		25	20	19
3	**Đội tàu vận tải**	127	118	54

(Nguồn: Văn phòng Công ty CP Vận tải-CNTT Bình Định, năm 2012)

Theo bảng số liệu 2.7 thì số lượng lao động năm 2010 là 245 người, năm 2011 là 216 người và năm 2012 là 150 người, cho thấy số lượng nguồn nhân lực của Công ty trong những năm qua giảm đi do suy thoát kinh tế. Xét về mục tiêu của Công ty trong hiện tại và tương lai thì số lượng nguồn nhân lực hiện có vẫn có thể đáp ứng được.

2.2.2. Thực trạng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng nghề nghiệp của người lao động

- Cơ cấu nguồn nhân lực theo bộ phận công tác và trình độ học vấn



Biểu đồ 2.1 Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ học chuyên môn.

Trong số 150 CBNV, tỷ lệ CBNV có trình độ chuyên môn đại học là 86 người (chiếm tỷ lệ 57%), tiếp theo là trình độ trung cấp chiếm 55 người (chiếm tỷ lệ 37 %), lực lượng lao động phổ thông là 6 người (chiếm tỷ lệ 4 %), và CBNV có trình độ cao học chuyên ngành 03 người (chiếm tỷ lệ 2%).

Về định hướng lâu dài cơ cấu trình độ lao động của Công ty sẽ được bố trí lại cho phù hợp với thực tế để đưa các dự án vào kinh doanh vận hành.

- Về phát triển chuyên môn nghiệp vụ:

Thực trạng về kết quả đào tạo của Công ty được tổng hợp trong bảng 2.6 dưới đây.

Cùng với sự phát triển của Công ty, đội ngũ cán bộ, công nhân viên của Công ty luôn được nâng cao về số lượng và chất lượng. Công ty đã thu hút và giải quyết việc làm cho hàng trăm lao động. Về nội dung chất lượng đào tạo thực sự chưa cao, dẫn đến một số bộ phận nghiệp vụ còn yếu về kỹ năng, nghiệp vụ và việc đánh giá sau đào tạo chưa được chú trọng, trong đó bộ phận kinh doanh và tài

chính thực sự còn yếu trong việc đáp ứng công việc hiện nay.

- Về phát triển kỹ năng

+ Về đào tạo kỹ năng

Bảng 2.10 Các khóa đào tạo năm 2012

ĐVT: Người

TT	NỘI DUNG	SỐ LƯỢNG	TỶ LỆ (%)
01	Đào tạo lý thuyết nghiệp vụ đi biển và vận hành các thiết bị hàng hải	25	12%
02	Thực hành các nghiệp vụ (đọc và phân tích báo cáo tài chính; kỷ thuật đàm phán trong kinh doanh)	30	15%

(Nguồn P. Tổ chức hành chính, Công ty CP vận tải CNTT Bình Định)

Trong thời gian qua Công ty cũng đã quan tâm đến việc tổ chức các lớp tập huấn thực tế, bồi dưỡng kỹ năng chuyên môn thực hành cho người lao động. Tuy nhiên, việc triển khai thực hiện vẫn chưa thường xuyên, chất lượng, nội dung chưa cao, thiếu và yếu kỹ năng và nghiệp vụ. Mặt khác, bản thân một số lao động vẫn chưa thật sự tự giác học hỏi, tự tìm tòi để nâng cao kỹ năng nghề nghiệp của bản thân. Do vậy, để đạt được sự phát triển bền vững chuẩn bị nguồn nhân lực đáp ứng cho tiến trình triển khai thực hiện đầu tư các dự án, Công ty phải quan tâm đến công tác đào tạo nghiệp vụ, kỹ năng chuyên môn của người lao động bằng các khóa đào tạo ngắn hạn nhằm cho người lao động tiếp cận được những trang thiết bị mới, những kỹ thuật mới cụ thể để thao tác vận hành thành thục đáp ứng tốt cho nhu cầu công việc.

+ Về thâm niên công tác

Bảng 2.11 Thâm niên công tác của người lao động

ĐVT: Người

TT	Kinh nghiệm công tác	< 3 năm	3-5 năm	> 7 năm
1	Ban Giám đốc	0	2	1
2	Phòng ban nghiệp vụ	60	34	4
3	Đội tàu vận tải	12	17	20
Tổng cộng		72	53	25

(Nguồn Phòng nhân sự Công ty CP vận tải CNTT Bình Định, Năm 2012)

Từ bảng 2.11 cho thấy, đến năm 2011 tổng số lao động của Công ty có thâm niên công tác trên 07 năm chiếm 16%, từ 3 -> 5 năm chiếm 35% và dưới 3 năm chiếm 48%).

+ Về nghiên cứu phát triển, khoa học

Công ty cũng đã chú trọng đến các hoạt động nghiên cứu phát triển khoa học, với 8 đề tài được thực hiện trên tổng số 25 đề tài đã đăng ký. Tuy nhiên, số đề tài ít, kết quả số đề tài thực hiện so với số đề tài đã đăng ký chưa đạt, bình quân 32%, nguyên nhân là do thiếu nhân lực, kinh phí triển khai và điều kiện để thực hiện nghiên cứu.

2.2.3. Thực trạng về năng lực hành vi của người lao động

Thực trạng trình độ nhận thức về phát triển nguồn nhân lực và hiểu biết xã hội của người lao động của Công ty so với yêu cầu nhiệm vụ của cá nhân và doanh nghiệp còn hạn chế và nhiều mặt chậm chưa cải tiến, đổi mới. Qua thăm dò điều tra thì nhận thức của người lao động còn kém, chưa phát huy vai trò của mình trong tổ chức cũng như chưa khẳng định bản thân cá nhân mình còn rất hạn chế kể cả chuyên môn nghiệp vụ, lẫn chính trị tư tưởng. Chính vì thế nội dung công tác này Công ty phải xem xét và quan tâm và tính toán một cách đầy đủ trong quan hệ phát triển nguồn nhân lực trong tương

lai để đáp ứng được yêu cầu phát triển của đơn vị.

2.2.4. Thực trạng về nâng cao nhận thức của người lao động

Nhận thức của người lao động là một trong những nội dung, giải pháp phát triển nguồn nhân lực của Công ty. Tuy nhiên, nhận thức của người lao động trong Công ty về phát triển nguồn nhân lực, về hiểu biết xã hội còn những hạn chế cần quan tâm khắc phục trong thời gian tới. Đồng thời, đòi hỏi Công ty phải có những giải pháp cụ thể để nâng cao trình độ nhận thức của người lao động, nhằm đáp ứng mục tiêu phát triển của Công ty.

Bảng 2.12. Thực trạng về nhận thức của người lao động

Tiêu chí	Số người được hỏi	Chỉ số							
		Không đồng ý		Ít đồng ý		Đồng ý		Hoàn toàn đồng ý	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Chấp hành và thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước.	110	0	0.00%	12	11.01%	59	53.21%	39	35.78 %
Công ty triển khai các nội quy, quy chế đến CBNV đều phát huy tác dụng tốt	110	0	0.00%	50	44.95%	60	55.05%	0	0.00%
Sự quan tâm hỗ trợ và giúp đỡ đồng nghiệp trong công việc, cuộc sống	110	0	0.00%	16	13.76%	90	82.57%	4	3.67%
Tinh thần xây dựng đóng góp ý kiến để phát triển Công ty.	110	18	15.60%	38	34.86%	50	45.87%	4	3.67%

Tiêu chí	Số người được hỏi	Chỉ số							
		Không đồng ý		Ít đồng ý		Đồng ý		Hoàn toàn đồng ý	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Sự phối hợp trong công việc giữa các phòng ban và bộ phận liên quan	110	0	0.00%	76	69.72%	31	27.52%	3	2.75%
Ý thức trách nhiệm công việc đối với người lao động	110	0	0.00%	17	14.68%	90	82.57%	3	2.75%
Những phàn nàn về khó khăn trong công việc	110	89	81.65%	15	12.84%	3	2.75%	3	2.75%
Sự phát triển của Công ty trong những năm đến	110	0	0.00%	0	0.00%	16	13.76%	94	86.24 %
Văn hóa công sở tại đơn vị	110	45	41.28%	38	34.86%	23	21.10%	4	2.75%

(Điều tra thực tế tại Công ty CP vận tải CNTT Bình Định)

2.2.5 Thực trạng về động cơ thúc đẩy người lao động

Để đánh giá được thực trạng động cơ thúc đẩy người lao động trong Công ty cần xem xét các yếu tố sau:

- Về Vật chất

Trong thời gian từ năm 2010 do ảnh hưởng suy thoát kinh tế nên doanh thu, lao động giảm xuống, thu gọn và thực hiện một số công trình dở dang, tinh giảm lao động tăng cường độ lao động để đảm bảo đời sống cho CBNV.

Qua tìm hiểu tại công ty, thu nhập bình quân/người/tháng năm 2012 tăng 1,2 triệu đồng so với năm 2010, là điều kiện cơ bản để

người lao động có thu nhập ổn định ổn định công tác. Trong thời gian tới, công tác tiền lương của Công ty cần phải được cải tiến hơn nữa, phải gắn kết với mức độ hoàn thành công việc của người lao động, để nâng cao thu nhập của người lao động.

Tiền thưởng và các khoản hỗ trợ khác ngoài lương được Công ty chi theo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh hằng năm. Tuy nhiên, thực tế việc khen thưởng vẫn còn mang tính hình thức.

- Về tinh thần

Qua kết quả nêu trên cho thấy, mối quan tâm lớn nhất của người lao động trong Công ty là môi trường làm việc và nhận chia sẻ động viên tiếp theo là có thu nhập cao ổn định; Do vậy Công ty cần có biện pháp cụ thể để tạo động cơ cho người lao động về mặt tinh thần.

- Về môi trường làm việc

Do ảnh hưởng suy thoát kinh tế, trong thời gian qua Công ty cũng gặp khó khăn trong việc triển khai thực hiện các dự án phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh. Công ty luôn ổn định và giữ vững, điều kiện môi trường làm việc của Công ty cũng được cải thiện tốt hơn.

- Về cơ hội thăng tiến

Kết quả khảo sát về động cơ thăng tiến ở bảng 2.14 ở mức 3 và 4 chiếm 45% là thấp đối với nhu cầu của người lao động. Động cơ phấn đấu của người lao động còn thấp.

Công tác luân chuyển cán bộ quản lý giữa các phòng ban, đơn vị trực thuộc trong Công ty chưa thực hiện tốt, do vậy còn tạo sức ì trong việc phấn đấu phát triển.

2.3. ĐÁNH GIÁ VỀ CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY BÌNH ĐỊNH

2.3.1. Thành công

- Định hướng chiến lược phát triển Công ty là đúng mục tiêu, chính sách trong công tác phát triển nguồn nhân lực.

- Phát huy nội lực sẵng có để thực hiện mục tiêu đặt ra.

- Đa dạng và áp dụng nhiều hình thức đào tạo giúp người lao động nâng cao kỹ năng, chuyên môn.

2.3.2. Tồn tại, hạn chế

- Chưa hoạch định và xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho Công ty .

- Người làm công tác hoạch định và phát triển nguồn nhân lực vẫn còn thiếu kiến thức chuyên môn về quản trị nhân lực.

- Một số bộ phận nguồn nhân lực vẫn chưa phù hợp với yêu cầu công việc được giao.

- Việc đánh giá sau đào tạo chưa thật sự hiệu quả.

2.3.3. Nguyên nhân

- Công tác nhận thức về phát triển nguồn nhân lực còn hạn chế.

- Công tác tuyển dụng, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chưa thực sự đáp ứng được mục tiêu của Công ty.

- Chưa quan tâm chú trọng đến công tác hoạch định xây dựng cơ cấu nguồn nhân lực.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua tìm hiểu, phân tích và đánh giá một cách tổng thể, việc phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần vận tải - Công nghiệp tàu thủy Bình Định có những thành công và hạn chế nhất định. Điều

đáng lưu ý đó là:

- Công ty cần tạo lập môi trường học tập hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực.

- Cần hoạch định công tác phát triển cá nhân và phát triển nghề nghiệp, trong những năm qua nguồn nhân lực có trình độ tăng lên qua từng năm nhưng có những bộ phận vẫn chưa phù hợp với công việc.

- Cần xây dựng chương trình đào tạo cho từng nghiệp vụ cụ thể của các phòng ban. .

- Bộ phận làm công tác nhân sự chưa được đào tạo bài bản, thiếu kiến thức chuyên môn.

Chương 3 của Luận văn sẽ đề xuất các giải pháp nhằm khắc phục những hạn chế nêu trên, nhằm phát triển nguồn nhân lực đảm bảo số lượng và chất lượng, đáp ứng mục tiêu đặt ra trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3
GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI - CÔNG NGHIỆP TÀU THỦY BÌNH ĐỊNH

3.1. CĂN CỨ ĐỂ XÂY DỰNG GIẢI PHÁP

3.1.1. Định hướng phát triển Công ty đến năm 2015

- Định hướng phát triển Công ty theo hướng hoạt động trên nhiều lĩnh vực, nhiều ngành nghề tập trung vào ngành nghề then chốt của Công ty

- Xây dựng, đào tạo đội ngũ cán bộ nghiệp vụ kinh doanh thương mại, kế toán tài chính trình độ chuyên môn cao đáp ứng yêu cầu về kỹ thuật đàm phán, thương lượng, nắm bắt được quản lý, vận

hành công nghệ trong điều kiện cạnh tranh và hội nhập.

- Đa dạng hóa các hình thức huy động nguồn lực của doanh nghiệp.

3.1.2. Quan điểm, mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

- Là một doanh nghiệp Việt Nam nên việc phát triển nguồn nhân lực của Công ty cũng không nằm ngoài quan điểm phát triển nguồn nhân lực của đất nước thông qua các hoạt động như giáo dục, đào tạo, y tế, an sinh xã hội vvv… nhằm phát triển thể lực, tri thức, khả năng nhận thức và tiếp thu kiến thức tay nghề.

- Phát triển nguồn nhân lực phải xuất phát từ nhu cầu của Công ty, phải phù hợp với đặc điểm tình hình và khả năng tài chính của Công ty.

- Các giải pháp phải mang tính hệ thống, liên quan tới các khâu từ đầu vào, quá trình và đầu ra. .

- Phát triển nguồn nhân lực phải theo nguyên tắc của cơ chế thị trường. Phát triển nguồn nhân lực phải tạo sự cạnh tranh công bằng và là động lực khách quan nâng cao hiệu quả chất lượng lao động.

3.1.3. Nguyên tắc để xây dựng giải pháp

- Phát triển nguồn nhân lực là một trong những nhiệm vụ quan trọng, là một trong những yếu tố cơ bản quyết định sự tồn tại và phát triển của Công ty.

- Phát triển nguồn nhân lực phải thực hiện một cách đồng bộ. Chú trọng thu hút và giữ chân nguồn nhân lực có trình độ cao.

- Phát triển nguồn nhân lực là trách nhiệm của cả Công ty.

3.2. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

Trong những năm đến nhu cầu phát triển nhân lực của Công ty cụ thể như sau: Đối với phòng kinh doanh thương mại thực hiện đào tạo cho cán bộ nghiệp vụ về kỹ thuật đàm phát thương lượng và các

điều khoản thực hiện trong hợp đồng thương mại; cán bộ kế toán thực hiện đào tạo nghiệp vụ đọc và phân tích báo cáo tài chính doanh nghiệp; đối với cán bộ quản lý cần đào tạo kỹ năng phân tích, dự báo và tổng hợp.

3.2.1. Nội dung năng lực cần phát triển

a. Năng lực chuyên môn nghiệp vụ

- *Đối với cán bộ quản lý*: Tiến hành đào tạo công tác quản trị và hoạch định chính sách cho các Cán bộ từ cấp lãnh đạo phòng ban trở lên.

- *Đối với cán bộ nghiệp vụ*: tiến hành đào tạo những kỹ năng chuyên môn theo từng lĩnh vực công tác, như bộ phận tài chính tiến hành đào tạo lại phân tích tài chính, báo cáo quyết toán và nghiệp vụ thu chi; đối với bộ phận kinh doanh tiến hành đào tạo kỹ năng đàm phán, thương lượng; bộ phận kỹ thuật tiến hành rà soát các quy trình nghiệp vụ xử lý; công nhân làm việc trực tiếp tại công trình, công trường và đội tàu tiến hành đào tạo lại các công việc thực hiện theo từng bộ phận, nâng cao thêm kỹ năng khéo léo và thành thục các thao tác.

Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực tại các bộ phận, đưa ra các chính sách hữu hiệu, đảm bảo cho Công ty có đủ nguồn nhân lực có chất lượng cao nhất nhằm đảm bảo mục tiêu sản xuất kinh doanh.

Định hướng phát triển của Công ty là sau khi hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực, Công ty cần có kế hoạch tuyển dụng, bố trí lao động dự trử để đào tạo lại bổ sung cho nguồn nhân lực Công ty nhằm đảm bảo nguồn nhân lực thực hiện triển khai các dự án của Công ty.

b. Năng lực hành vi và thái độ của người lao động

Nâng cao trình năng lực hành vi của người lao động có tác

động lớn đến phát triển nguồn nhân lực. Tuy vậy, so với yêu cầu nhiệm vụ thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế thì trình độ nhận thức về phát triển nguồn nhân lực và hiểu biết, ứng xử về xã hội của người lao động là rất cần thiết. Vì thế cần có giải pháp nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động, nhằm tạo cho họ có đủ trình độ thực hiện hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình.

Đối với cấp quản trị doanh nghiệp là phải biết hoạch định, phân tích, tổ chức, lãnh đạo thực hiện được chiến lược phát triển cho doanh nghiệp trong định hướng phát triển của Công ty.

Đối với cấp tham mưu cho lãnh đạo doanh nghiệp đòi hỏi phải chấp hành tốt mệnh lệnh triển khai, có tinh thần trách nhiệm, sáng tạo trong công việc và tinh thần đạo đức nghề nghiệp.

3.2.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực

a. Phát triển tổ chức

** Thiết lập tổ chức học tập*

- Xây dựng các thành tố của tổ chức học tập.
- Xây dựng chiến lược quản trị tri thức

** Tạo dựng văn hóa học tập*

- Cần xây dựng các chính sách để định hướng cho CBNV học tập.
- Chú trọng về việc tuyên dương khen thưởng cho kết quả, thành tích học tập.
- Gắn công tác phát triển năng lực phù hợp với yêu cầu mới của chiến lược tổ chức
- Truyền thông vai trò của phát triển nguồn nhân lực đối với tạo dựng năng lực cạnh tranh cho tổ chức

b. Phát triển cá nhân

** Hoạch định phát triển cá nhân*

- Tiến hành hướng dẫn nhân viên các bộ phận thực hiện hoạch

định phát triển cá nhân phù hợp với mục tiêu phát triển của bộ phận, giá trị cốt lõi và sứ mệnh của tổ chức.

- Gắn kết công tác phát triển các nhân với công tác quản trị thành tích nhằm hỗ trợ học tập và phát triển liên tục.

- Khuyến khích các bộ phận áp dụng các hình thức tự học, tư vấn và hành động học tập.

** Phát triển quản trị*

- Cần tiến hành nghiên cứu và xây dựng năng lực của các cấp quản trị.

- Gắn kết năng lực quản trị với phát triển nghề nghiệp, cần làm tốt công tác quy trình cán bộ với các quy trình phát triển cán bộ.

**Phát triển nghề nghiệp*

- Hoàn thiện và xây dựng các chức danh nghề nghiệp trong từng bộ phận của toàn bộ tổ chức.

- Xây dựng và phát hành ấn phẩm hướng dẫn học tập và phát triển nghề nghiệp cho nhân viên.

** Đào tạo nguồn nhân lực*

- Xác định mục tiêu, nhu cầu đào tạo

- Mục tiêu và lựa chọn đối tượng đào tạo

- Xác định nội dung đào tạo

* Đối với chương trình đào tạo cho cấp quản lý: Một số nội dung cần được bổ sung đào tạo trong thời gian đến như sau:

+ Đào tạo kỹ năng tổ chức quản lý và thuyết trình.

+ Đào tạo kỹ năng tổng hợp và phân tích chiến lược.

* Đối với chương trình đào tạo kiến thức lập báo cáo tài chính và phân tích tài chính

* Đối với chương trình đào tạo nâng cao năng lực thương lượng và đàm phán hợp đồng:

+ Bồi dưỡng về kiến thức pháp luật trong đó chú trọng đến các văn bản pháp quy về điều khoản hợp đồng thương mại trong doanh nghiệp, Incorterm và các văn bản hướng dẫn thực hiện.

+ Kỹ năng soạn thảo hợp đồng kinh tế.

- Lựa chọn phương pháp đào tạo và triển khai thực hiện

+ *Đào tạo trong công việc:* Là phương pháp đào tạo trực tiếp người học tại nơi làm việc, thông qua thực tế thực hiện công việc người học sẽ được các kỹ năng, kiến thức cần thiết cho công việc của mình.

+ *Đào tạo ngoài công việc:* Là phương pháp đào tạo trong đó việc học được tách ra khỏi công việc trên thực tế.

- Đánh giá sau đào tạo

Nội dung đánh giá cần bao gồm:

- Việc phân tích nhu cầu đào tạo: có chính xác không, tại sao?

- Thiết kế đào tạo có phù hợp không, tại sao?

- Thực hiện đào tạo có tốt không, có đúng theo thiết kế không, tại sao?

- Kết quả đào tạo: năng lực, kỹ năng và kết quả công việc có tốt không, tại sao? Việc đánh giá kết quả đào tạo cũng đồng thời xem xét cả việc thực hiện các chỉ tiêu chủ yếu.

**** Đánh giá bằng phương pháp định tính***

+ Mức độ 1: phản ứng của người học

+ Mức độ 2: nội dung học được

+ Mức độ 3: ứng dụng vào công việc

+ Mức độ 4: kết quả mà Công ty đạt được

**** Đánh giá bằng phương pháp định lượng***

Được tính gián tiếp thông qua các chỉ tiêu hiệu quả hoạt động của Công ty và hiệu quả sử dụng lao động

**** Đánh giá những thay đổi của người học***

Đánh giá những thay đổi thuộc hành vi và mục tiêu. Cụ thể như sau:

Một là, đánh giá phản ứng của học viên trong khóa học, xem nhận xét của học viên về nội dung, phương pháp và công tác tổ chức lớp học thông qua mẫu:

Hai là, đánh giá mức độ học tập của học viên, được tổ chức ngay trước và sau khóa học rồi lấy kết quả so sánh với nhau.

Ba là, đánh giá sự thay đổi hành vi qua năng suất và chất lượng kỳ kế tiếp.

Bốn là, đánh giá ảnh hưởng của khóa đào tạo tới kết quả năng suất lao động của mỗi bộ phận, cá nhân mỗi người lao động nói riêng.

**** Tổng hợp đánh giá kết quả phát triển***

Bộ phận phát triển căn cứ vào quy chế đào tạo về điểm chuẩn và bảng tổng hợp đánh giá kết quả đào tạo để có thể đưa ra các kết luận của mỗi khóa học và từ đó có thể rút kinh nghiệm và hoàn thiện tốt hơn ở từng phần. Có thể tham khảo mẫu bảng tổng hợp kết quả đào tạo sau:

c. Tạo động cơ thúc đẩy người lao động

- Gắn kết chính sách thù lao

- Đổi mới công tác khen thưởng

- Tạo cơ hội thăng tiến

- Môi trường làm việc

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Qua phân tích và đánh giá một cách tổng thể, việc phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Vận tải công nghiệp tàu thủy Bình Định tác giả đã đưa ra một số giải pháp được coi là cần thiết nhằm thực hiện cải thiện cho công tác phát triển nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian đến.

KẾT LUẬN

Với các mục tiêu như ban đầu đã đề ra, luận văn nghiên cứu đã thực hiện được các nội dung chính sau:

- Tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận từ các tài liệu về phát triển nguồn nhân lực, áp dụng thực tế đang thực hiện tại doanh nghiệp, trên cơ sở đó rút ra một số kinh nghiệm áp dụng trong thực tiễn của Công ty Cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định.

- Xem xét và phân tích các chính sách phát triển nguồn nhân lực Công ty Cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định đang áp dụng kết hợp với việc thu thập, phân tích các số liệu cần thiết để có cái nhìn tổng quát về phát triển nguồn nhân lực của Công ty.

- Tiến hành điều tra, phỏng vấn các nhà Lãnh đạo và nhân viên trong Công ty để làm sáng tỏ hơn về tình hình phát triển nguồn nhân lực của Công ty.

- Trên cơ sở các số liệu đã có, luận văn trình bày các giải pháp phát triển nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới. Tuy nhiên luận văn chỉ dừng lại các giải pháp nhằm mục đích phục vụ tốt hơn và nâng cao năng lực của nguồn nhân lực. Các giải pháp đều bắt nguồn từ quan điểm của các chuyên gia, những người có kinh nghiệm, các nhà Lãnh đạo và có thể thực hiện được tại Công ty Cổ phần Vận tải-Công nghiệp tàu thủy Bình Định.

Với những đề xuất này, luận văn hy vọng sẽ đóng góp phần nào trong việc phát triển nguồn nhân lực hiện tại của Công ty nhằm gia tăng năng lực cạnh tranh cho Công ty trong thời gian đến. Hy vọng rằng, những đề xuất này cũng sẽ làm cho thương hiệu cũng như các sản phẩm dịch vụ đáp ứng ngày càng nhiều hơn cho khách hàng không những ở trong nước mà vươn tầm xa hơn.