

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN VĂN MÃN

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
CHO CÔNG TY CỔ PHẦN THỦY SẢN VÀ
THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC**

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 THỊ BÍCH THU

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Trường Sơn

Phản biện 2: TS. Đoàn Hồng Lê

Luận văn đã được bảo vệ trước 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

Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước được thành lập từ việc cổ phần hóa Công ty thủy sản và Thương mại Thuận Phước từ năm 2007. Sau khi chuyển sang cổ phần hóa đến nay, trong điều kiện tình hình kinh tế thế giới có nhiều biến động, khủng hoảng tài chính và suy thoái kinh tế từ năm 2008 đến nay chưa hồi phục hẳn, đã ảnh hưởng rất lớn đối với hoạt động của các doanh nghiệp Việt Nam nói chung, trong đó có Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước nói riêng. Trước tình hình đó, Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước phải đặt vấn đề lại đối với việc sử dụng và phát huy nguồn nhân lực của mình.

Xuất phát từ những vấn đề trên, tôi chọn đề tài “*Phát triển nguồn nhân lực cho Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước*” làm đề tài luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hoá chọn lọc một số kiến thức lý luận về phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Phân tích, đánh giá thực trạng nguồn nhân lực về số lượng, chất lượng, cơ cấu và quản lý phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước trong những năm qua.

- Đề xuất định hướng và kiến nghị một số giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước thời gian đến cho phù hợp với yêu cầu tình hình mới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Luận văn tập trung nghiên cứu những nội dung liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

* *Về nội dung*: Nghiên cứu những vấn đề về cơ sở lý luận và thực tiễn phát triển nguồn nhân lực tại Công ty nhằm đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực thời gian đến.

* *Về không gian*: Phạm vi nghiên cứu là các bộ phận phòng, ban, xí nghiệp hoạt động sản xuất, kinh doanh tại Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước.

* *Về thời gian*: - Các số liệu phục vụ đánh giá thực trạng nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước: sử dụng số liệu từ năm 2009 đến 2011.

- Đề xuất kiến nghị một số giải pháp về phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước đến năm 2015, tầm nhìn 2020.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử

4.2. Phương pháp phân tích và tổng hợp

4.3. Về thu thập số liệu

5. Bố cục đề tài

Ngoài các phần mở đầu, kết luận, phụ lục và danh mục tài liệu tham khảo, đề tài gồm 3 chương như sau:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước thời gian qua.

Chương 3: Một số giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước thời gian đến.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Dưới góc độ áp dụng vào một doanh nghiệp cụ thể như Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước thì chưa có nghiên cứu cụ thể về phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Do đó, đề tài Luận văn là mới xét ở góc độ này. Luận văn này nhằm hệ thống hoá, chọn lọc một số cơ sở lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực; phân tích thực trạng quản lý phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp thời gian qua; đề xuất một số giải pháp chủ yếu phát triển nguồn nhân lực cho Công ty thời gian đến.

CHƯƠNG 1

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. KHÁI QUÁT VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1 Một số khái niệm cơ bản

a. Nhân lực

Nhân lực được hiểu là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực của con người được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất. Nó cũng được xem là sức lao động của con người - một nguồn lực quý giá nhất trong các yếu tố của sản xuất của các doanh nghiệp [7, tr.11].

b. Nguồn nhân lực

Có quan niệm cho rằng, nguồn nhân lực là nguồn lực con người; còn có khái niệm nguồn nhân lực là tổng hợp bao gồm các yếu tố số lượng, chất lượng và cơ cấu phát triển người lao động nói chung cả ở hiện tại cũng như trong tương lai [6, tr. 65-69]. Nguồn

nhân lực có thể hiểu dưới nhiều góc độ khác nhau, suy cho cùng thì nguồn nhân lực bao gồm các đặc tính là: Số lượng nhân lực; Chất lượng nhân lực; Cơ cấu nhân lực.

c. Phát triển nguồn nhân lực

Có nhiều quan niệm khác nhau về phát triển nguồn nhân lực. Thực chất của việc phát triển nguồn nhân lực là tìm cách nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực đó. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là kết quả tổng hợp của cả ba loại hoạt động là: Giáo dục, đào tạo và phát triển. Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là làm sao đảm bảo được quy mô số lượng và chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp phù hợp hiện tại và sự phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

1.1.2. Vai trò và tầm quan trọng của công tác phát triển nguồn nhân lực đối với sự phát triển của doanh nghiệp

Phát triển nguồn nhân lực chính là nâng cao những kỹ năng và kiến thức cho người lao động sẽ dẫn đến sự phát triển cho doanh nghiệp. Phát triển nguồn nhân lực sẽ nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc, nâng cao chất lượng thực hiện công việc của người lao động, qua đó giúp nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

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

1.2.1. Đảm bảo nguồn nhân lực đáp ứng về số lượng và cơ cấu

Xét về số lượng nguồn nhân lực, câu hỏi đầu tiên đặt ra là có bao nhiêu người và sẽ có thêm bao nhiêu người nữa trong tương lai, đây là câu hỏi cho việc xác định số lượng nguồn nhân lực. Để có>NNL đảm bảo về số lượng và cơ cấu thì doanh nghiệp cần thực hiện tốt công tác lập kế hoạch nguồn nhân lực và công tác tuyển dụng lao động.

a. Lập kế hoạch nguồn nhân lực

Lập kế hoạch NNL là một quá trình triển khai và thực hiện kế hoạch về nhân lực nhằm đảm bảo rằng doanh nghiệp có đúng số lượng, đúng chất lượng lao động, được bố trí đúng lúc, đúng chỗ. Đó là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu về nguồn nhân lực để đáp ứng mục tiêu công việc của tổ chức và xây dựng các kế hoạch lao động để đáp ứng được các nhu cầu đó.

b. Triển khai công tác tuyển dụng lao động

Tuyển dụng lao động là một nội dung quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực, bao gồm các hoạt động: Phân tích công việc, tuyển mộ và tuyển chọn lao động đảm bảo về số lượng và chất lượng theo yêu cầu phát triển của doanh nghiệp.

*** Phân tích công việc**

*** Tuyển dụng lao động**

1.2.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Trên cơ sở nguồn nhân lực hiện có, doanh nghiệp ngoài việc duy trì tốt nguồn nhân lực của mình còn luôn tìm cách nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện có, bao gồm:

a. Đánh giá công việc thực hiện của người lao động

Các phương pháp đánh giá thường sử dụng như: Đánh giá bằng bảng điểm, phương pháp xếp hạng luân phiên, phương pháp so sánh cặp, phương pháp quan sát hành vi, phương pháp quản trị theo mục tiêu.

b. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

1.2.3. Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp còn liên quan chặt chẽ đến việc sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực của doanh nghiệp, việc sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực có được trên cơ sở doanh nghiệp làm tốt việc phân công lao động và hiệp tác lao động.

a. Phân công lao động

Trong doanh nghiệp hiện nay thường có ba hình thức phân công lao động sau:

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

b. Hiệp tác lao động

Trong doanh nghiệp hiện nay thường có hai hình thức hiệp tác lao động sau:

- + Hiệp tác về mặt không gian
- + Hiệp tác về mặt thời gian

1.2.4. Chú trọng giải quyết tốt các chế độ chính sách đối với người lao động nhằm tạo động lực thúc đẩy người lao động

a. Thù lao vật chất: Lương cơ bản, phụ cấp lương, tiền thưởng, phúc lợi

b. Thù lao phi vật chất: Thăng tiến, đảm bảo tốt điều kiện làm việc

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

1.3.1. Các yếu tố bên ngoài

a. Sự đa dạng về lao động

Lực lượng lao động hiện nay bao gồm rất nhiều thành phần đến từ những địa phương, vùng miền khác nhau. Họ khác nhau về tôn giáo, trình độ văn hóa, năng lực, tuổi tác... Do đó, khi lực lượng lao động ngày càng đa dạng thì công tác quản trị nguồn nhân lực nói chung, công tác phát triển nguồn nhân lực nói riêng càng thêm phức tạp.

b. Giáo dục - đào tạo

Chất lượng đào tạo của lao động trước khi được tuyển dụng vào

doanh nghiệp sẽ quyết định đến chính sách phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong tương lai.

c. Sự thay đổi của khoa học, kỹ thuật, công nghệ

Sự phát triển của khoa học, kỹ thuật và công nghệ ảnh hưởng đáng kể đến nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Từ đó tác động đến chính sách phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp, bởi vì chính người lao động chứ không ai khác hơn là người sẽ phải nắm bắt, làm chủ những tiến bộ của khoa học kỹ thuật và công nghệ đó để áp dụng phục vụ cho sự phát triển của doanh nghiệp mà họ đang gắn bó.

d. Những thách thức về kinh tế

Nền kinh tế đang ngày càng có những biến đổi sâu sắc cộng với xu thế toàn cầu hóa lan rộng đã gia tăng đáng kể buộc các doanh nghiệp phải có những thay đổi để thích ứng, để đưa ra các quyết định sản xuất kinh doanh hợp lý và hiệu quả hơn. Có thể cơ cấu lại nhân lực của các bộ phận để giảm chi phí. Bên cạnh đó thu hút những người có trình độ quản lý, chuyên môn cao hơn với mức tiền công phải trả nhiều hơn.

e. Chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Chính phủ

Khi các chính sách sau ban hành có những thay đổi thì buộc các doanh nghiệp phải có hướng thay đổi về phát triển nguồn nhân lực của mình cho phù hợp.

f. Tín hiệu thị trường lao động

Tín hiệu thị trường lao động là dòng thông tin thu nhận từ thị trường lao động, bao gồm các thông điệp, mẫu tin, hoặc các chỉ số như tiền lương, việc làm, thất nghiệp... biểu hiện thực trạng và xu hướng của thị trường lao động. Khi các tín hiệu này được thu thập một cách định kỳ, phân tích một cách có hệ thống thì tạo thành hệ thống thông tin thị trường lao động và sẽ tác động đến chính sách phát triển NNL của doanh nghiệp.

1.3.2. Các yếu tố bên trong

- a. Nhu cầu của doanh nghiệp*
- b. Cấu trúc tổ chức, quy mô hoạt động của doanh nghiệp*
- c. Các yếu tố thuộc về người lao động và các lãnh đạo*

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THỦY SẢN VÀ THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC THỜI GIAN QUA

2.1. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THỦY SẢN VÀ THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC

2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty

Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước được thành lập từ việc cổ phần hóa Công ty Thủy sản và Thương mại Thuận Phước, chính thức đi vào hoạt động theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh công ty cổ phần số 3203001489, do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Đà Nẵng cấp lần đầu ngày 29/6/2007. Thực tế hoạt động kinh doanh chính của Công ty hiện nay là tập trung sản xuất chế biến và xuất khẩu các mặt hàng thủy sản đông lạnh.

2.1.2. Quá trình hình thành

- a. Giai đoạn từ năm 1987 đến năm 1997*
- b. Giai đoạn từ năm 1998 đến 2008 :*
- c. Giai đoạn từ năm 2009 đến nay*

2.1.3. Tổ chức bộ máy

a. Cơ cấu tổ chức

Hiện nay, ngoài các phòng ban chức năng, công ty có 02 đơn vị thành viên và 01 công ty con gồm: Xí nghiệp Thủy sản và Thực

phẩm; Xí nghiệp Đông lạnh 32; Công ty TNHH MTV Thủy sản An. Lực lượng lao động của Công ty khá dồi dào, gần 2000 người (thời điểm 12/2011).

b. Chức năng nhiệm vụ

2.1.4. Tình hình, kết quả sản xuất - kinh doanh của Công ty trong giai đoạn 2009-2011

Bảng 2.2: Hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty từ 2009-2011

Stt	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Tỷ lệ % tăng/giảm (+/-)		
						Năm 2009/2008	Năm 2010/2009	Năm 2011/2010
1	Tổng doanh thu	tỷ đồng	638	1.000	1.440,04	+21,52	+56,7	+44,00
2	Kim ngạch xuất khẩu	triệu USD	35,00	51,00	69,30	+10,72	+45,71	+35,88
3	Lợi nhuận trước thuế	tỷ đồng	32,98	31,21	40,867	+19,93	-5,37	+30,94
4	Tổng số lao động	người	1.400	1.650	1.855	+14,3	+17,86	+12,42
5	Thu nhập bình quân/người/tháng	1.000 đồng	2.200	2.900	4.000	+22,22	+31,82	+37,93

Nguồn: Phòng Kinh doanh.

2.2. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THỦY SẢN VÀ THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC

2.2.1. Đánh giá nguồn nhân lực của công ty về số lượng và cơ cấu

a. Đánh giá nguồn nhân lực của công ty về số lượng

Số lượng lao động của toàn công ty tăng dần qua các năm, từ 1.400 người trong năm 2009 lên 1.650 người trong năm 2010 và

1.855 người trong năm 2011. Tốc độ tăng lao động bình quân là 15,10%/năm giai đoạn 2009-2011.

b. Đánh giá nguồn nhân lực của công ty về cơ cấu

*** Cơ cấu lao động phân theo giới tính**

Lao động nữ chiếm tỷ lệ đa số so với lao động nam, số lượng lao động nữ tăng dần, năm 2009 có 1.260 người, chiếm 90% tổng số lao động, đến năm 2011 có 1.540 người, chiếm 83,02% tổng số lao động.

*** Cơ cấu lao động phân theo bản chất lao động**

Lao động của công ty chủ yếu là lao động trực tiếp, năm 2009 có 1.320 người, chiếm tỷ lệ 94,29%, năm 2010 có 1.550 người, chiếm tỷ lệ 93,94% và năm 2011 có 1.728 người, chiếm tỷ lệ 93,15%.

*** Cơ cấu lao động phân theo độ tuổi**

Lao động của công ty có độ tuổi rộng, trải từ 18 tuổi đến trên 55 tuổi, số lao động trẻ dưới 24 tuổi chiếm tỷ lệ lớn nhất và tăng dần từ năm 2009 đến năm 2011, năm 2009 lao động dưới 24 tuổi có 882 người, chiếm tỷ lệ 63,00%, năm 2010 có 1132 người, chiếm 68,61% và năm 2011 có 1337 người, chiếm 72,08%.

*** Cơ cấu lao động phân theo thâm niên công tác**

Theo thâm niên công tác, tại công ty có một bộ phận lao động có thâm niên trên 20 năm, tập trung vào số cán bộ quản lý, chuyên môn kỹ thuật từ khi công ty thành lập đến nay.

*** Cơ cấu lao động phân theo loại lao động**

Lao động của công ty có thể phân theo ba loại lao động chính là lao động quản lý, lao động nghiệp vụ, kỹ thuật và lao động phổ thông, số lượng lao động các loại đều tăng dần qua các năm, trong đó số lao động phổ thông chiếm tỷ lệ cao nhất, năm 2009 có

1.320 người, chiếm 94,29%, năm 2010 có 1.550 người, chiếm 93,93% và năm 2011 có 1.728 người, chiếm 93,15%.

2.2.2. Đánh giá nguồn nhân lực của công ty về chất lượng

a. Đối với lao động quản lý

Theo Bảng 2.5, lao động quản lý của công ty hầu hết có trình độ chuyên môn từ đại học trở lên, đây là ưu điểm của lực lượng lao động này. Về số lượng có tăng qua từng năm nhưng không đáng kể, hầu hết chưa được đào tạo công tác quản lý, do đó trong công tác phát triển nguồn nhân lực cần có kế hoạch bồi dưỡng cho đối tượng này.

Bảng 2.5: Thống kê trình độ lao động quản lý của công ty từ 2009-2011

Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
1. Trình độ chuyên môn			
a. Sau đại học	1	1	3
b. Đại học	22	24	30
2. Trình độ quản lý			
a. Đã qua đào tạo quản lý	6	6	6
b. Chưa qua đào tạo quản lý	17	19	27
3. Trình độ ngoại ngữ			
a. Cừ nhân	2	2	2
b. Chứng chỉ A	19	21	27
c. Trình độ khác	2	2	4
4. Trình độ tin học			
a. Cừ nhân	0	0	0
b. Chứng chỉ A	23	25	33
c. Chứng chỉ B	0	0	0
d. Chứng chỉ C	0	0	0
e. Trình độ khác	0	0	0

Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính.

b. Đối với lao động nghiệp vụ, kỹ thuật

Lao động nghiệp vụ, kỹ thuật của công ty hầu hết được đào

tạo bài bản, tuy nhiên hầu hết chưa được bồi dưỡng, đào tạo về công tác quản lý. Đây là lực lượng tiềm năng, có khả năng kế cận cho đội ngũ quản lý trong thời gian đến. Cần có giải pháp phát triển nghề nghiệp trong công tác quy hoạch cán bộ cho số đối tượng này.

c. Đối với lao động phổ thông

Số lao động có trình độ từ THPT đến trung cấp các năm 2009, 2010 chiếm tỷ lệ trên 50% so với tổng số lao động (năm 2009 là 55,45%, năm 2010 là 51,23%), năm 2011 là 48,73%.

2.3. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TRONG TỪ NĂM 2009 ĐẾN 2011

2.3.1. Việc đảm bảo số lượng nguồn nhân lực thực tế của công ty so với yêu cầu

a. Về khả năng đáp ứng nguồn nhân lực của công ty so với yêu cầu

Từ năm 2009-2011, số lượng lao động từng loại tại công ty đều tăng, năm sau cao hơn năm trước, điều này phù hợp với điều kiện mở rộng khả năng hoạt động sản xuất – kinh doanh của công ty.

b. Về công tác lập kế hoạch nguồn nhân lực

Qua tìm hiểu công ty chưa có kế hoạch nguồn nhân lực dài hạn. Kế hoạch nhân lực chỉ mới tập trung vào việc bổ sung lao động phổ thông nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất - kinh doanh khi có hợp đồng mới được ký kết.

c. Về công tác tuyển dụng lao động

*** Phân tích công việc**

Công ty hiện đã ban hành Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cho một số chức danh lãnh đạo. Tuy nhiên Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cho lao động nghiệp vụ và lao động phổ thông chưa rõ ràng (Phụ lục 3 và 4).

*** Công tác tuyển dụng lao động**

- *Nguồn tuyển dụng*

- *Hình thức thu hút*

- *Quy trình tuyển dụng*

Số lao động mới từng năm chủ yếu là lao động chuyên môn nghiệp vụ và lao động phổ thông, trong đó lao động phổ thông chiếm đa số. Đối với lao động chuyên môn nghiệp vụ, kết quả tuyển dụng từng năm thì chỉ trong năm 2009 và 2010 tuyển đủ số lượng yêu cầu, 2011 kết quả tuyển chỉ bằng 76% nhu cầu cần tuyển (19/25).

Kết quả khảo sát ý kiến người lao động về hình thức tuyển dụng vào công ty, trong 230 người được hỏi thì có 159 người trả lời được tuyển dụng vào công ty, chiếm 69,1%, còn lại 71 người xin vào, chiếm 30,9%.

2.3.2. Việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty

a. Đánh giá công việc

Công ty có sự quan tâm trong việc đánh giá năng lực và mức độ hoàn thành công việc của người lao động. Tuy nhiên việc đánh giá này chưa được thường xuyên, chủ yếu tập trung vào số lao động trực tiếp. Việc đánh giá thực hiện hàng quý và cuối năm đánh giá chung để làm cơ sở xét thưởng. Qua khảo sát mức độ hoàn thành chức trách nhiệm vụ công việc thì hầu hết người lao động được phỏng vấn trả lời đều tự đánh giá bản thân mình hoàn thành công việc từ khá tốt đến rất tốt (trong đó loại tốt chiếm đến 85,2%).

b. Công tác đào tạo và phát triển

Công tác đào tạo phát triển là nhiệm vụ rất được lãnh đạo công ty quan tâm nhưng việc quy hoạch cũng như xây dựng kế hoạch đào tạo chưa quy cũ. Việc đào tạo chủ yếu tập trung cho một số đối tượng cán bộ quản lý cao nhất, đối với số chuyên viên kỹ thuật, lao

động phổ thông chủ yếu là các khóa huấn luyện hỗ trợ nâng cao chuyên môn nghiệp vụ. Chưa có quy hoạch chức danh đào tạo.

Kết quả khảo sát việc hướng dẫn công việc cho người lao động sau khi mới vào làm việc, trong số 230 người được hỏi, có 203 người cho biết họ có được hướng dẫn công việc ban đầu (chiếm tỷ lệ 88,3%), còn lại 27 người (11,7%) trả lời rằng họ không được hướng dẫn công việc cụ thể. Về công tác đào tạo, qua kết quả khảo sát ý kiến người lao động đến thời điểm khảo sát, có 174 người trả lời không có tham gia khóa đào tạo nào, chiếm đến 75,7% tổng số người được hỏi, có 54 người có tham gia ở mức độ không thường xuyên và chỉ có 02 trường hợp tham gia thường xuyên.

2.3.3. Việc sử dụng, bố trí nguồn nhân lực tại công ty

Trong các năm gần đây, việc bố trí sắp xếp lao động của công ty tại một số bộ phận chưa phù hợp do một số nguyên nhân như không đúng ngành nghề, do yêu cầu sản xuất phải tăng ca, hoán chuyển vị trí công tác...

2.3.4. Việc thực hiện chính sách đối với người lao động

** Tiền lương, phụ cấp lương, thưởng*

Về chế độ tiền lương, phụ cấp lương, thưởng..., công ty thực hiện theo Quy chế phân phối tiền lương, tiền thưởng và trả cho người lao động tuân thủ theo nguyên tắc phân phối theo lao động, vị trí nào hưởng lương theo vị trí đó. Kết quả khảo sát ý kiến người lao động về sự phù hợp của mức lương, chỉ có 2,2% số người được hỏi cho rằng mức lương và các chế độ khác của công ty hiện nay là phù hợp, 53,9% cho rằng mức lương của mình chưa phù hợp lắm và 43,9% cho rằng chưa phù hợp.

** Công tác đề bạt và sa thải lao động*

** Đảm bảo điều kiện làm việc*

2.3.5. Đánh giá chung về công tác phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước

a. Điểm mạnh

- Nguồn nhân lực tại công ty có sự phát triển cả về số lượng và chất lượng. Số lao động tăng dần qua các năm từ năm 2009 đến 2011. Như vậy phát triển nguồn nhân lực về mặt số lượng bước đầu nhằm đảm bảo việc tăng lên trong quy mô hoạt động của công ty. Xét về mặt chất lượng thì cũng tăng dần, số lao động trực tiếp có trình độ văn hóa tương đối cao.

- Trong các năm gần đây, nhận thức về tầm quan trọng của nguồn nhân lực đối với hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh đã có chuyển biến rõ rệt. Công ty đã quan tâm và triển khai công tác tuyển dụng công khai, rõ ràng so với các năm trước. Trong tuyển dụng có chú trọng đến việc hướng dẫn công việc, bố trí sắp xếp lao động hợp với chuyên môn, sở trường.

b. Điểm yếu

- Chất lượng lao động nhìn chung chưa cao, chủ yếu lao động phổ thông. Điều này có thể đáp ứng được yêu cầu nhân lực cho sản xuất nhưng ở góc độ phát triển lại có hạn chế nhất định, nhất là trong công tác đào tạo, quy hoạch phát triển nghề nghiệp.

- Chưa có quy trình tuyển dụng bài bản. Chưa có định hướng quy hoạch cán bộ tại công ty.

- Chế độ tiền lương, tiền thưởng chưa thực sự có tác động khuyến khích người lao động an tâm công tác. Vẫn còn bố trí lao động không chuyên môn sở trường. Công tác đào tạo, huấn luyện chưa thường xuyên và chưa có nhiều hình thức phù hợp.

c. Nguyên nhân

- Bộ phận phụ trách nhân sự nằm trong phòng Tổ chức hành

chính chưa đủ người quán xuyên và tham mưu đầy đủ các nội dung về phát triển NNL.

- Chưa xây dựng kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của đơn vị một cách khoa học.

- Chưa có chính sách đầu tư chính đáng cho người lao động, chính sách tiền lương còn mang nặng tính bình quân.

- Chưa xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá năng lực thực hiện công việc và đánh giá khả năng của từng lao động.

- Chưa có chính sách hỗ trợ đào tạo cho các cán bộ quản lý.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THỦY SẢN VÀ THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC

3.1. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY

3.1.1. Sự đa dạng về lao động

Để đảm bảo ổn định và phát triển đội ngũ lao động, doanh nghiệp cần có những giải pháp hiệu quả trong việc quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp mình.

3.1.2. Giáo dục đào tạo

Lao động phổ thông phần lớn có trình độ THPT nên có thể nói đây là lợi thế rất lớn về nguồn lao động của công ty. Những mặt đa dạng này sẽ ít nhiều tác động đến chính sách phát triển nguồn nhân lực của công ty, nhất là trong việc đào tạo, bồi dưỡng, trang bị kiến thức kỹ thuật trong quy trình sản xuất, cho từng nhóm đối tượng khác nhau.

3.1.3. Sự thay đổi của khoa học kỹ thuật, công nghệ

Trong xu hướng hội nhập và toàn cầu hóa hiện nay, cùng với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và những thành tựu quan trọng của một số ngành công nghệ, quá trình toàn cầu hoá và quốc tế hoá cũng đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc chuyển giao kỹ năng quản trị mà các doanh nghiệp trong ngành chế biến thủy sản, trong đó có Công ty Cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước đang cần.

3.1.4. Môi trường pháp luật

- * Chính sách của Chính phủ
- * Hệ thống Luật, quy định quốc tế phức tạp

3.1.5. Môi trường kinh tế

- * Mở rộng và phát triển thị trường xuất khẩu
- * Mở rộng và phát triển thị trường nội địa.
- * Mở rộng nhà xưởng, tăng quy mô sản xuất.

3.1.6. Mức độ cạnh tranh gia tăng

Tại thành phố Đà Nẵng có 17 cơ sở chế biến chế biến thủy sản, trong đó có 07 công ty Cổ phần, 09 công ty TNHH và 01 doanh nghiệp tư nhân [12]. Trong tình hình khó khăn chung, chi phí điện, nước, cước vận chuyển.....biến đổi liên tục, mức lãi suất vay ngân hàng cao, khó tiếp cận nguồn vốn vay, các doanh nghiệp chế biến thủy sản sẽ có những chính sách, giải pháp thích hợp trong điều hành sản xuất - kinh doanh nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh so với đối thủ trong ngành

3.2. SỰ CẦN THIẾT PHẢI PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VÀ THỦY SẢN THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC

Qua khảo sát thực trạng nguồn nhân lực của công ty thời gian qua và kết quả khảo sát yêu cầu, nguyện vọng của người lao

động đã thể hiện một số vấn đề cần bổ sung, điều chỉnh trong công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty.

3.3. MỤC TIÊU, ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TỪ NAY ĐẾN 2015, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2020

3.3.1. Mục tiêu chung

Tiếp tục khắc phục những khó khăn, phát huy tối đa các nguồn lực nội bộ, tích cực khai thác và mở rộng thị trường xuất khẩu, hoàn thành tốt chỉ tiêu kế hoạch sản xuất – kinh doanh hằng năm, phấn đấu nằm trong Top 10 nhà chế biến và xuất khẩu thủy sản hàng đầu của Việt Nam.

3.3.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh từ năm 2013 - 2015 của công ty

Năm 2012 mục tiêu kế hoạch công ty đề ra khoảng gần bằng năm 2011 nhằm duy trì tốt hoạt động sản xuất hiện có. Từ năm 2013 - 2014 dự kiến tăng trưởng mỗi năm tăng 20-23%. Đến năm 2015 nếu phương án mở rộng sản xuất hoàn thành, dự kiến doanh thu sẽ tăng cao đạt gần 2.700 tỷ đồng.

3.3.3. Mục tiêu, nguyên tắc phát triển nguồn nhân lực của công ty từ nay đến năm 2015, tầm nhìn 2020

Nguyên tắc chung trong phát triển nguồn nhân lực là triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp về phát triển nguồn nhân lực, rà soát đánh giá lại năng lực và vị trí làm việc của mỗi cá nhân tại từng đơn vị, bộ phận; có chính sách khuyến khích nâng cao tinh thần trách nhiệm và sự tận tâm, cống hiến của người lao động của công ty. Tăng cường đào tạo nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực có chất lượng cao về quản lý, kỹ thuật công nghệ....

3.4. MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN THỦY SẢN VÀ THƯƠNG MẠI THUẬN PHƯỚC

3.4.1. Nhóm giải pháp đảm bảo số lượng nguồn nhân lực của công ty

a. Thực hiện tốt công tác lập kế hoạch nguồn nhân lực

Dựa vào số liệu quá khứ để dự báo nhu cầu nhân lực cho các năm đến. Nhu cầu nhân lực của công ty năm 2012 là 1.900 người, năm 2013 là 2.050 người, năm 2014 là 2.200 người và năm 2015 là 2.400 người.

b. Xây dựng mới quy trình tuyển dụng và lập kế hoạch tuyển dụng hợp lý

Trước mắt cần xây dựng lại quy trình tuyển dụng mới hướng đến điều chỉnh những bất cập hiện nay. Trên cơ sở phân tích kỹ cơ cấu nhân lực cần đáp ứng của từng đơn vị, bộ phận, ngành nghề để xây dựng kế hoạch tuyển dụng hợp lý, đảm bảo yêu cầu.

3.4.2. Giải pháp phát triển nghề nghiệp (quy hoạch cán bộ) tại công ty

a. Xây dựng mô hình hoạch định nghề nghiệp

Nguyên tắc hoạch định nghề nghiệp của công ty là kết hợp những tham vọng nghề nghiệp cá nhân với những cơ hội có sẵn trong công ty. Trong đó, cả cá nhân người lao động và người giám sát cùng nhau chia sẻ công việc. Mô hình phát triển nghề nghiệp cho cán bộ công nhân viên trong công ty có thể theo 2 hướng như sau:

** Phát triển theo chiều dọc*

** Phát triển theo chiều ngang*

b. Xây dựng mô hình phát triển nghề nghiệp

3.4.3. Nhóm giải pháp hỗ trợ nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty

a. Giải pháp về đào tạo nguồn nhân lực tại công ty nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển nghề nghiệp (quy hoạch cán bộ) và cải thiện kỹ năng hiện tại tại công ty

- Xác định nhu cầu đào tạo

Để xác định nhu cầu đào tạo, thời gian đến đề xuất bộ phận nhân sự phòng Tổ chức Hành chính nên thực hiện bước khảo sát, đánh giá so sánh kết quả giữa Bảng tiêu chuẩn kỹ năng theo vị trí công việc và Đánh giá năng lực thực hiện công việc thực tế của từng lao động, nhằm chuẩn bị nguồn nhân lực trong tương lai.

- Tiến hành đào tạo

b. Nâng cao chất lượng đánh giá công việc người lao động

Để thực hiện tốt việc đánh giá, trước hết hoàn chỉnh dữ liệu về người lao động Công ty; củng cố lại Hội đồng đánh giá xếp loại công tác của Công ty; xây dựng tiêu chuẩn đánh giá dựa vào bảng phân tích công việc; kết hợp nhiều hình thức khác nhau khi đánh giá.

c. Xây dựng kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng loại lao động để thực hiện tốt nhiệm vụ đang đảm nhận

Qua khảo sát thì đa số lao động cho rằng công ty cần có chương trình đào tạo cụ thể. Các kế hoạch đã ban hành phải đảm bảo được thực hiện theo đúng nội dung, yêu cầu đề ra.

d. Đổi mới chương trình đào tạo, có các hình thức đào tạo phong phú, thích hợp và hiệu quả nhằm phát triển kỹ năng nghề nghiệp và làm việc theo nhóm (tổ, đội) đối với lao động phổ thông

e. Nâng cao nhận thức, kỹ năng quản lý

f. Có chính sách giữ chân, thu hút đối lao động nghiệp vụ, kỹ thuật giỏi trong và ngoài công ty

3.4.4. Nhóm giải pháp về sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực tại công ty

a. Hoàn thiện công tác tổ chức, bố trí lao động theo từng lĩnh vực, nhóm nghề, tổ đội sản xuất

b. Rà soát lại lực lượng lao động gián tiếp tại công ty và có sự bố trí phù hợp

3.4.5. Nhóm giải pháp nâng cao động lực cho người lao động

a. Hoàn thiện các chính sách khuyến khích về vật chất đối với người lao động

b. Hoàn thiện các chính sách khuyến khích về tinh thần cho người lao động

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

1. Luận văn đã bám sát vào một số nội dung lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực nói chung, phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nói riêng, tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước, chỉ ra những ưu điểm, hạn chế trong công tác phát triển nguồn nhân lực tại công ty, từ đó mạnh dạn đề xuất một số giải pháp về phát triển nguồn nhân lực của công ty nhằm đáp ứng yêu cầu mục tiêu phát triển, kế hoạch sản xuất - kinh doanh trong các năm đến.

2. Qua đánh giá thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty đã bộc lộ một số hạn chế, khuyết không phù hợp. Tuy số lượng lao động của toàn công ty tăng dần qua các năm (2009 - 2011), phù hợp điều kiện mở rộng sản xuất – kinh doanh của công ty, nhưng một số vấn đề liên quan công tác đảm bảo số lượng nguồn nhân lực cần điều chỉnh, như trong việc lập kế hoạch nguồn nhân lực, phân tích công việc, quy trình tuyển dụng; công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có quan tâm nhưng chưa hiệu quả, số lượng được đào tạo thực tế thấp, chưa có chính sách thu hút người ngoài và giữ chân người bên trong công ty, việc tuyển dụng lao động chủ yếu là lao động phổ thông, chất lượng đầu vào thấp, nhằm đáp ứng các yêu cầu đơn đặt hàng nên còn lệ thuộc thị trường lao động và mùa vụ sản xuất; một số chính sách khuyến khích đối với người lao động cần hoàn thiện thêm.

3. Từ phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực công ty, luận văn đề xuất một số nhóm giải pháp khắc phục các hạn chế đã

nêu, trong dài hạn và ngắn hạn với mong muốn góp phần hoàn chỉnh hơn công tác phát triển nguồn nhân lực tại công ty. Những giải pháp này chỉ có thể được kiểm nghiệm khi được áp dụng vào thực tế, qua thực tế sẽ đúc kết và hoàn thiện, bổ sung thêm cho phù hợp sự phát triển của công ty trong các năm đến.

4. Do giới hạn về khả năng và thời gian chắc chắn luận văn còn những thiếu sót cần bổ sung hoàn chỉnh trong thời gian đến. Tác giả xin chân thành cảm ơn lãnh đạo Công ty cổ phần Thủy sản và Thương mại Thuận Phước, các phòng, ban chức năng, đặc biệt là phòng Tổ chức hành chính, phòng Kinh doanh của Công ty đã cung cấp những thông tin, số liệu liên quan phục vụ cho việc xây dựng luận văn này; cảm ơn một số CNCNV của công ty đã có sự tham gia góp ý, gửi bảng câu hỏi phỏng vấn để đáp ứng nhu cầu thu thập, phân tích, tổng hợp thông tin. Cảm ơn tất cả các tác giả của các tài liệu tham khảo luận văn đã trích dẫn, đặc biệt là cảm ơn TS Nguyễn Thị Bích Thu đã tận tình giúp đỡ, hướng dẫn trong suốt quá trình thực hiện luận văn.

2. Kiến nghị

1. Đối với Hội đồng quản trị công ty

Hội đồng quản trị với vị trí là cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh Công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của đại hội cổ đông, tuy nhiên thành viên của HĐQT công ty cũng kiêm các chức danh lãnh đạo trong Ban Giám đốc công ty, do đó để khách quan, HĐQT cần có phương hướng, mục tiêu phát triển sản xuất – kinh doanh trên cơ sở tham khảo ý kiến tham mưu của các bộ phận chức năng, công khai minh bạch trong hoạt động quản lý, điều hành để định hướng hoạt động sản xuất - kinh doanh của công ty ngày càng hiệu quả và

phát triển vững chắc. Hằng năm tại Đại hội cổ đông, HĐQT nên cung cấp báo cáo thông tin đầy đủ cho đại hội xem xét quyết định, trong đó đặc biệt lưu ý đến các chính sách và nguồn kinh phí phục vụ công tác phát triển nguồn nhân lực như kinh phí hỗ trợ đào tạo; quy định phân bổ nâng cao thu nhập cho người lao động và các phúc lợi khác có liên quan.

2. Đối với Ban giám đốc công ty

Các thành viên trong Ban Giám đốc công ty cũng là thành viên trong HĐQT cần tách bạch vai trò trong chỉ đạo điều hành, bám sát vào Nghị quyết đại hội cổ đông để có biện pháp chỉ đạo, quản lý hoạt động sản xuất - kinh doanh đạt kết quả và đúng định hướng đề ra. Đồng thời cần tập trung rà soát, đánh giá thường xuyên hiệu quả công tác của lượng lượng lao động quản lý, nhất là các phòng, ban chức năng và các phân xưởng chế biến; mạnh dạn trong công tác đề bạt cán bộ, nâng lương trước thời hạn, khen thưởng kịp thời... nhằm khuyến khích tinh thần làm việc của người lao động trong công ty. Tiếp tục làm việc với các cơ quan liên quan để triển khai việc thuê thêm mặt bằng mở rộng sản xuất với diện tích 20.000 m² tại Khu công nghiệp dịch vụ thủy sản Thọ Quang, cũng như triển khai nhanh phương án xây dựng nhà ở cho người lao động ngoại tỉnh đến làm việc tại công ty gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.