

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**LÊ VĂN THÔNG**

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Quản trị Kinh doanh**

**Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng, 2013**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

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

Phản biện 1 : TS. Nguyễn Phúc Nguyên

Phản biện 2 : GS.TS Nguyễn Đình Hương

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 ngày 10 tháng 3 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

Ngày nay, nguồn nhân lực đã thực sự trở thành thứ tài sản quý giá nhất, là chiếc chìa khoá dẫn đến thành công của mỗi tổ chức, mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Để quản lý và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp của mình, các nhà quản lý phải giải quyết tốt được các vấn đề đặt ra trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hiện có trong các tổ chức. Vì vậy, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đã có vai trò quan trọng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của mỗi doanh nghiệp.

Trong những giai đoạn xây dựng và phát triển Công ty Vinatex luôn luôn chú trọng tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của tổ chức mình, luôn coi đây là một yếu tố cơ bản dẫn đến sự thành công.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

Thứ nhất: Hệ thống hoá các vấn đề lý luận liên quan đến phát triển nguồn nhân lực.

Thứ hai: Phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Vinatex trong thời gian qua.

Thứ ba: Đề xuất giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Vinatex trong thời gian tới.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Về mặt Nội dung: Đề tài nghiên cứu các nội dung để phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng. Các số liệu được thu thập trong thời gian từ năm 2009 đến 2011.

- Về mặt không gian: Đề tài được tiến hành tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

- Về mặt thời gian: Các giải pháp đề xuất trong luận văn chỉ có ý nghĩa trong thời gian ngắn.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Sử dụng một số các phương pháp: Phân tích, tổng hợp, thống kê, kết hợp với số liệu khảo sát, thống kê báo cáo của doanh nghiệp.

#### **5. Cấu trúc của luận văn**

- Phần Mở đầu
- Chương 1: Một số vấn đề lý luận về phát triển nguồn nhân lực
- Chương 2: Tình hình hoạt động kinh doanh và thực trạng việc phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng
- Chương 3: Một số giải pháp để phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex

#### **6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

Sau khi tham khảo một số luận văn thạc sĩ nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực được thực hiện tại trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng trong 3 năm gần đây. Tác giả nhận thấy các nghiên cứu trước đây đó đạt được nhiều kết quả khả quan. Tuy nhiên, một số vấn đề mà các nghiên cứu trước đây chưa đề cập đến và chưa giải quyết được.

Vì vậy, đề tài “Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng” sẽ góp phần hoàn thiện chính sách phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng, đóng góp vào sự phát triển của Công ty trên địa bàn TP Đà Nẵng.

## CHƯƠNG 1

### MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

#### 1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

##### 1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực

\* Nguồn nhân lực là một khái niệm mang tính tổng hợp các đặc tính số lượng và chất lượng về nguồn nhân lực, được miêu tả bởi quy mô và cơ cấu theo các đặc điểm giới tính, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngành nghề hay một đặc tính nào khác.

##### 1.1.2. Đặc điểm của nguồn nhân lực

- a. Nguồn nhân lực là nguồn lực căn bản của mọi tổ chức*
- b. Nguồn nhân lực là nguồn lực năng động*
- c. Nguồn nhân lực là nguồn lực mang tính chiến lược*

##### 1.1.3. Một số khái niệm về 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 để cải thiện khả năng nhân viên trong xử lý đa dạng các nhiệm vụ.

Theo PGS.TS Võ Xuân Tiến “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là quá trình tạo lập và phát triển năng lực toàn diện của con người vì sự tiến bộ kinh tế và sự hoàn thiện bản thân mỗi con người”.

#### 1.2. TRIẾT LÝ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

- Phát triển nguồn nhân lực có đóng góp chính vào thành công đạt được các mục tiêu của tổ chức.

- Các kế hoạch và chương trình phát triển nguồn nhân lực nên được tích hợp và hỗ trợ thực hiện các chiến lược của doanh nghiệp và phát triển nguồn tài nguyên con người.

- Phát triển nguồn nhân lực phải góp phần đạt được những cải tiến cụ thể trong công ty và cải thiện thành tích làm việc của các nhân viên.

- Mỗi người trong tổ chức cần được khuyến khích và tạo cơ hội học hỏi - để phát triển kỹ năng và kiến thức của mình để tối đa hoá năng lực.

- Các mô hình học tập cá nhân được cung cấp bởi những kế hoạch phát triển cá nhân mà tập trung vào học tập tự quản lý và được hỗ trợ bởi các chương trình huấn luyện, tư vấn và đào tạo chính thức.

- Tổ chức cần đầu tư và phát triển việc học tập bằng cách cung cấp cơ hội và các phương tiện học tập thích hợp.

### **1.3.NỘI DUNG CỦA PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

#### **1.3.1. Cơ cấu nguồn nhân lực**

Cơ cấu nguồn nhân lực thể hiện trên các phương tiện khác như: Cơ cấu lao động theo độ tuổi và giới tính, cơ cấu lao động theo trình độ học vấn, cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

#### **1.3.2. Phát triển năng lực cho người lao động**

##### ***a. Phát triển năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cho người lao động***

Năng lực là sự tổng hoà các yếu tố kiến thức, kỹ năng, hành vi và thái độ góp phần tạo ra tính hiệu quả trong công việc của mỗi người. Kiến thức là các hiểu biết có được hoặc do từng trải, hoặc nhờ học tập. Nó gồm 3 yếu tố: Kiến thức tổng hợp, kiến thức chuyên ngành và kiến thức đặc thù.

##### ***b. Tăng cường kỹ năng cho người lao động***

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của một vị trí làm việc hay của một công việc là toàn bộ những năng lực (kiến thức, kỹ năng, thái độ và hành vi) hợp hợp thành một thể thống nhất, cần thiết để có thể nắm vững một cấp độ làm việc nào đó có ý nghĩa để có thể đảm nhiệm một vị trí, một công việc hay nghề nghiệp cụ thể.

##### ***c. Giáo dục hành vi, thái độ và nâng cao nhận thức cho người 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 kết quả cũng khác nhau.

### **1.3.3. Tạo lập môi trường học tập.**

#### ***a. Học tập trong tổ chức***

\* Tiến trình học tập trong tổ chức

Học tập trong tổ chức bao gồm 3 giai đoạn: Thu nhận được tri thức, phổ biến và thực hiện chia sẻ tri thức.

\* Kết quả học tập trong tổ chức

Kết quả học tập trong tổ chức đóng góp vào sự phát triển cho năng lực nền tảng của nguồn lực một tổ chức. Điều này phù hợp với một trong những nguyên tắc cơ bản trong quản trị nguồn nhân lực, đó là sự cần thiết để đầu tư vào nguồn lực con người nhằm mục đích phát triển tài năng trí tuệ cần thiết của tổ chức và do đó gia tăng được kho tàng tri thức cũng như kỹ năng cần thiết cho chính tổ chức đó.

\* Những nguyên tắc học tập trong tổ chức

- Sự cần thiết có một tầm nhìn mạnh mẽ của tổ chức được truyền đạt đến người lao động

- Cần có chiến lược phát triển khả thi.

- Thường xuyên tổ chức đối thoại, giao tiếp.

- Luôn thách thức nhân viên xem lại những gì họ được đánh giá là đúng.

- Cần phát triển học tập hữu ích và môi trường sáng tạo mới.

#### ***b. Tổ chức học tập***

Các nguyên tắc chủ yếu của tổ chức học tập:

- Học tập và chiến lược kinh doanh phải liên hệ chặt chẽ với nhau.

- Tổ chức học tập một cách có ý thức từ những cơ hội và thách thức trong kinh doanh.

- Các cá nhân, nhóm và toàn bộ tổ chức không chỉ học tập mà còn học cách học tập như thế nào.

- Hệ thống thông tin và kỹ thuật giúp hỗ trợ cho việc học hơn là kiểm soát hoạt động học tập.

- Cần có các tiến trình xác định rõ việc định nghĩa, tạo ra, nắm bắt, chia sẻ và tác động đến kiến thức.

- Các phương tiện và hệ thống đa dạng được cân bằng và được quản trị một cách toàn diện.

### ***c. Văn hóa học tập***

Văn hoá học tập thúc đẩy việc học tập vì nó được ghi nhận bởi những nhà quản trị cấp cao, các nhà quản trị trực tuyến và nhân viên như là một tiến trình tổ chức thiết yếu mà tất cả họ có được sự cam kết và luôn luôn thực hiện.

### **1.3.4. Đào tạo theo tiếp cận hệ thống.**

#### ***a. Đánh giá nhu cầu đào tạo***

Để xác định nhu cầu đào tạo cần thực hiện các phân tích:

- Phân tích doanh nghiệp

+ Phân tích mục tiêu phát triển của doanh nghiệp: Bao gồm mục tiêu ngắn hạn, trung hạn và dài hạn.

+ Phân tích nhu cầu nguồn nhân lực của doanh nghiệp

+ Phân tích hiệu suất của doanh nghiệp

- Phân tích tác nghiệp: Phân tích tác nghiệp xác định loại kỹ năng và các hành vi cần thiết cho nhân viên để thực hiện tốt công việc.

- Phân tích nhân viên: Loại phân tích này chú trọng các năng lực và các đặc tính cá nhân của nhân viên.

#### ***b. Xác định mục tiêu và đối tượng đào tạo***

- Xác định mục tiêu đào tạo

- Xác định đối tượng đào tạo

#### ***c. Xây dựng chương trình đào tạo***



- Xác định nội dung chương trình đào tạo
- Lựa chọn phương pháp đào tạo
- + Đào tạo trong công việc
- + Đào tạo ngoài công việc
- Xác định ngân sách đào tạo

#### ***d. Tổ chức thực hiện***

Để đào tạo có kết quả cần sự nỗ lực của cả hai bên, nhân viên phải quyết tâm nâng cao khả năng làm việc và nhà quản lý phải tạo điều kiện về mặt thời gian và kinh phí để nhân viên nâng cao khả năng làm việc và phải kiểm soát việc họ áp dụng các kiến thức đã học được vào công việc.

#### ***e. Đánh giá chương trình đào tạo***

- Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo
- + Giai đoạn 1: Học viên tiếp thu, học hỏi được gì sau khoá đào tạo.
- + Giai đoạn 2: Học viên áp dụng các kiến thức, kỹ năng đã học hỏi vào trong thực tế để thực hiện công việc như thế nào?

### **1.3.5. Hoạch định và định hướng phát triển nghề nghiệp cho người lao động.**

#### ***a. Khái niệm hoạch định và định hướng phát triển nghề nghiệp***

Phát triển nghề nghiệp bao gồm quản lý nghề nghiệp và lập kế hoạch nghề nghiệp. Lập kế hoạch nghề nghiệp là quá trình thông qua đó từng cá nhân nhận dạng và thực hiện các bước nhằm đạt mục tiêu của nghề nghiệp. Quản lý nghề nghiệp là quá trình thông qua đó các tổ chức tuyển chọn, đánh giá, phân công và phát triển nhân viên nhằm đảm bảo một tập thể những người đủ trình độ để đáp ứng nhu cầu trong tương lai.

#### ***b. Trách nhiệm của doanh nghiệp trong việc phát triển nghề nghiệp cho nhân viên***

- Thiết lập hệ thống thông báo về các vị trí nghề nghiệp.
- Phát triển hệ thống kèm cặp/chỉ bảo.

- Sử dụng cán bộ quản lý cấp trung như chuyên gia tư vấn nghề nghiệp.

- Thực hiện các cuộc hội thảo về nghề nghiệp.

- Lập kế hoạch nhân lực.

- Cung cấp các thông tin phản hồi cho nhân viên biết về năng lực thực hiện công việc.

- Tạo ra văn hoá phát triển.

### ***c. Trách nhiệm của nhân viên trong phát triển nghề nghiệp***

- Tự nhận biết về nghề nghiệp.

- Lập kế hoạch nghề nghiệp.

- Nhận biết về tổ chức.

- Nhận biết bản thân.

### **1.3.6. Xây dựng động lực làm việc cho người lao động**

Động lực làm việc thể hiện trong lao động tự nguyện, có kỷ luật, chủ động và sáng tạo, không dao động trước các thách thức. Điều đó phụ thuộc vào cách thức và phương pháp mà các doanh nghiệp sử dụng để tạo động cơ thúc đẩy người lao động.

## **1.4. Ý NGHĨA CỦA PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

- Giúp cho nhân viên nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc.

- Tạo điều kiện áp dụng tiến bộ kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp.

- Tạo động lực thúc đẩy phát triển.

- Tạo ra một lực lượng lao động lành nghề.

- Đề ra chính sách quản lý nguồn nhân lực hiệu quả.

- Thỏa mãn nhu cầu phát triển của nhân viên.

- Tạo ra sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp.

## **1.5. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

### **1.5.1 Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp**

***a. Nhân tố thuộc về kinh tế***

Sự tăng trưởng kinh tế và tốc độ lạm phát đều ảnh hưởng đến thu nhập, đời sống, việc làm của người lao động.

***b. Nhân tố thuộc về chính trị-pháp luật***

Chính trị ổn định, pháp luật hoàn chỉnh là yếu tố quan trọng để các doanh nghiệp phát triển.

***c. Nhân tố thuộc về khoa học kỹ thuật-công nghệ***

Cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật công nghệ với quy mô rộng lớn và trình độ ngày càng cao làm thay đổi cơ bản nền kinh tế của các nước trên thế giới.

***d. Nhân tố thuộc về văn hoá, xã hội***

Bền vững về mặt xã hội là phải thực hiện tiến bộ và công bằng xã hội, xoá đói giảm nghèo, lấy chỉ số phát triển con người làm mục tiêu cao nhất cho sự phát triển xã hội.

**1.5.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp**

***a. Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp***

Một doanh nghiệp có thể có công nghệ hiện đại, chất lượng dịch vụ tốt, cơ sở hạ tầng vững chắc nhưng thiếu lực lượng lao động thì doanh nghiệp đó khó có thể tồn tại lâu dài và tạo dựng được lợi thế cạnh tranh.

***b. Chính sách nhân lực của doanh nghiệp***

Chính sách nhân lực là tổng thể các quan điểm, tư tưởng, giải pháp và công cụ mà các tổ chức, doanh nghiệp sử dụng tác động lên các chủ thể quản lý nhằm giải quyết các vấn đề chính sách, thực hiện những mục tiêu, hướng các mục tiêu tổng thể của doanh nghiệp.

***c. Chính sách đối với người lao động***

Sự kỳ vọng của người lao động về chế độ tiền lương, nơi làm việc ổn định và được ưu tiên xem xét khi có một vị trí công việc nào đó cần thay thế sẽ là động cơ thúc đẩy quá trình đào tạo mang lại hiệu quả.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Tổng hợp các tài liệu lý thuyết và kinh nghiệm thực tế làm nền tảng để nghiên cứu đề tài: Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng, tác giả nhận thấy rằng:

1. Phát triển nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng để phát triển một tổ chức, một đơn vị.

2. Lý thuyết nguồn nhân lực cho thấy cần tập trung chú ý các nội dung Cơ cấu nguồn nhân lực; Phát triển năng lực cho người lao động; Tạo lập môi trường học tập; Đào tạo theo tiếp cận hệ thống; Hoạch định và định hướng phát triển nghề nghiệp cho người lao động; Xây dựng động lực làm việc cho người lao động.

3. Chương này cũng đề cập đến những nhân tố bên trong và bên ngoài của doanh nghiệp có sự tác động đến phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Mỗi một yếu tố thuận lợi sẽ tạo điều kiện cho sự phát triển chất lượng nguồn nhân lực.

## **CHƯƠNG 2**

### **TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VÀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

#### **2.1. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

##### **2.1.1. Khái quát về công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng.**

Tên Tiếng Anh: Danang textile manufacturing export import joint stock company.

Địa chỉ trụ sở chính: 25 Trần Quý Cáp, thành phố Đà Nẵng.

Tổng số vốn kinh doanh là 25,0 tỷ đồng, trong đó:

+ Vốn cố định: 4,2 tỷ đồng.

+ Vốn lưu động: 20,8 tỷ đồng.

Tổng số lao động trong công ty tính đến cuối năm 2011 là 3.835, trong đó văn phòng 300 người.

### **2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty**

#### ***a. Chức năng của Công ty***

- Tiến hành sản xuất kinh doanh sản phẩm may mặc để đáp ứng các nhu cầu khác nhau trong và ngoài nước....

#### ***b. Nhiệm vụ của Công ty***

- Sản xuất kinh doanh hiệu quả, tìm kiếm thị trường xuất khẩu, đáp ứng nhu cầu thị trường trong hiện tại và tương lai.

#### ***c. Cơ cấu tổ chức quản lý***

Cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty bao gồm: Đại hội đồng cổ đông; Hội đồng quản trị; Giám đốc; Ban Kiểm soát, các phòng ban và các đơn vị thành viên.

### **2.1.3. Tình hình cơ sở sản xuất và máy móc thiết bị**

#### ***a. Cơ sở sản xuất***

Tổng diện tích khoảng 12071m<sup>2</sup>, trong đó khu vực văn phòng khoảng 1200m<sup>2</sup> gồm 4 tầng, khu vực nhà kho 1500m<sup>2</sup>, còn lại là khu vực sản xuất.

#### ***b. Máy móc thiết bị***

Máy móc của công ty phục vụ cho ngành may chủ yếu là: máy may, máy vắt sổ, máy thêu và các thiết bị phụ trợ như bàn ủi, nồi hơi, bàn hút chân lông, máy kít thùng,...

### **2.1.4. Đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Vinatex**

#### ***a. Đặc điểm hoạt động kinh doanh***

Công ty chuyên kinh doanh hàng may mặc với sản phẩm chủ yếu là: áo Jacket, áo sơ mi, quần tây, đồ thể thao, đồ bảo hộ lao động...

Trong hoạt động kinh doanh công ty rất chú trọng đến chất lượng sản phẩm, chất lượng sản phẩm luôn đặt lên hàng đầu.

**b. Sản lượng và kim ngạch xuất khẩu**

**Sản lượng kim ngạch xuất khẩu**

Năm	Trị giá (USD)
2009	16,520,062
2010	30,552,000
2011	35,133,595

**c. Cơ cấu thị trường xuất khẩu của Công ty**

**Cơ cấu thị trường xuất khẩu của Công ty**

Nước	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Trị giá (USD)	TT (%)	Trị giá (USD)	TT (%)	Trị giá (USD)	TT (%)
Tổng KN XK	16,520,062		30,552,000		35,133,595	
Mỹ	14,087,039	85.27	23,211,591	75.97	27,504,678	78.29
EU	1,648,738	9.98	4,800,310	15.71	6,584,773	18.74
Đài Loan	218,856	1.32	125,232	0.41	619,458	1.76
Nhật	59,577	0.36	53,260	0.17	40,879	0.12
Thị trường khác	505,852	3.07	2,361,607	7.74	383,807	1.09

**d. Những thuận lợi và khó khăn trong quá trình hoạt động của Công ty**

Vinatex Đà Nẵng được sự hỗ trợ rất nhiều của tổng công ty về vốn, kỹ thuật...tạo nhiều điều kiện thuận lợi ban đầu khi hình thành. Công ty còn có đội ngũ công nhân kỹ thuật giỏi, nhiệt tình giúp cho hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả. Bên cạnh những thuận lợi đó công ty còn gặp nhiều khó khăn do quy mô chưa lớn chưa có điều kiện đảm bảo các phương tiện giao nhận hàng từ xa đầy đủ chủ yếu vận chuyển theo điều kiện FOB. Do đó, chi phí vận chuyển hàng còn rất cao nên lợi nhuận đem lại chưa cao.

### ***e. Tình hình tài chính***

Lợi nhuận sau thuế của Công ty giảm mạnh vào năm 2011, cụ thể, năm 2010 lợi nhuận sau thuế là 3,271,186,058 đồng nhưng đến năm 2011 thì con số này chỉ là 2,000,239,559. Đây cũng là một thực tế, bởi vì trong bối cảnh chung khi nền kinh tế toàn cầu khủng hoảng đã gây ảnh hưởng không nhỏ đến nền kinh tế của nước ta.

## **2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY**

### **2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực**

Với xu hướng mở rộng sản xuất kinh doanh công ty phải tăng thêm số lượng nhân viên để đáp ứng nhu cầu. Tuy nhiên đến năm 2011 với sự khủng hoảng về nền kinh tế thế giới nói chung điều này đã ảnh hưởng đến tình hình xuất nhập khẩu của công ty. Số lượng đơn hàng gần như không tăng, đồng thời với mức lương hiện tại không thể đáp ứng cuộc sống của một số nhân viên và họ có thể bỏ việc vì lý do này. Chính vì vậy mà nhân lực của Công ty vào năm 2011 giảm nhẹ.

### **2.2.2. Phát triển năng lực cho người lao động.**

#### ***a. Nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ cho người lao động***

Công ty phân cấp công nhân theo từng trình độ và năng lực nhất định, từ biết nghề đến thợ giỏi, từ thợ giỏi đến chuyên trưởng, tổ trưởng máy và cấp cao hơn là lãnh đạo các xí nghiệp.

#### ***b. Thực trạng tăng cường kỹ năng cho người lao động***

Nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ công nhân viên là nhiệm vụ quan trọng trong phát triển nguồn nhân lực của công ty. Kỹ năng nghề nghiệp phản ánh trình độ chuyên môn của người lao động. Khi kỹ năng được nâng cao người lao động làm việc tốt hơn, hiệu suất làm việc cao hơn.

#### ***c. Thực trạng giáo dục hành vi, thái độ cho người lao động***

Trong những năm qua, công ty đã chú ý đến việc đào tạo và nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động như tổ chức các buổi giao lưu, học hỏi kinh nghiệm với các công ty khác trên địa bàn thành phố. Tuy nhiên, việc nâng cao nhận thức cho người lao động, kể cả chuyên môn nghiệp vụ, lẫn chính trị tư tưởng chưa được công ty xem xét kỹ dẫn đến trình độ nhận thức của cán bộ công nhân viên còn nhiều hạn chế.

### **2.2.3. Thực trạng môi trường học tập tại công ty**

Trong thời gian vừa qua, công ty chưa thật sự quan tâm đúng mức đến nhu cầu nguyện vọng của cán bộ công nhân viên. Các thành viên trong công ty ít trao đổi và chia sẻ kinh nghiệm trong công việc. Chính vì vậy, Công ty cần quan tâm tạo điều kiện mở rộng những buổi thảo luận về kiến thức, chia sẻ kinh nghiệm với nhau, từ đó tạo nên sự tin cậy và giúp đỡ nhau trong công việc.

### **2.2.4. Thực trạng công tác đào tạo tại công ty**

#### ***a. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo***

Việc xác định nhu cầu đào tạo sẽ đóng góp đáng kể vào sự thành công của công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty, vào chiến lược sản xuất kinh doanh, làm cơ sở xác định nhu cầu đào tạo và phát triển.

#### ***b. Thực trạng xác định mục tiêu đào tạo***

Phòng tổ chức - hành chính trực tiếp tổng hợp các nhu cầu, đồng thời căn cứ vào các yêu cầu thực hiện mục tiêu chiến lược để xác định kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của từng khoá học.

#### ***c. Thực trạng xác định đối tượng đào tạo***

Để đảm bảo cho việc lựa chọn được chính xác thì công ty đã đặt ra một số tiêu chuẩn đối với các cán bộ lao động trực tiếp hoặc gián tiếp.

#### ***d. Thực trạng xác định chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo***

\* Chương trình đào tạo

\* Phương pháp đào tạo



Đối với từng đối tượng đào tạo thì công ty có những phương pháp đào tạo phù hợp.

Việc sử dụng các phương pháp khác tùy thuộc vào đối tượng đào tạo, kinh phí đào tạo, đặc điểm loại hình, nội dung.

***e. Thực trạng lựa chọn nội dung đào tạo***

\* Đào tạo trong công việc

\* Đào tạo nguồn nhân lực thông qua hình thức gửi đi học ở các trường đại học.

Ngoài ra, công ty còn có hình thức đào tạo khác là đi thăm quan tại các nhà máy khác để đòi hỏi kinh nghiệm tiên tiến của đơn vị bạn.

***f. Thực trạng đánh giá chương trình đào tạo***

Công ty tiến hành tổng kết đánh giá công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực một năm một lần, do đó không mang tính kịp thời, không phục vụ một cách tốt nhất cho khoá học tiếp theo.

***g. Thực trạng đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực ở công ty***

Trong 3 năm gần đây thì công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty đã đạt được một số kết quả sau:

\* Điểm mạnh:

+ Nhìn chung trong những năm vừa qua công tác đào tạo nguồn nhân lực đã mang lại hiệu quả tương đối tốt.

+ Công ty đã bám sát vào kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm để thực hiện chương trình đào tạo nguồn nhân lực....

\* Điểm yếu

Ở khâu xác định nhu cầu đào tạo, công ty không tiến hành ở cấp cơ sở mà lại chỉ do phòng tổ chức – hành chính đảm nhiệm. Đồng thời việc xác định nhu cầu đào tạo lại chỉ dựa vào kế hoạch sản xuất kinh doanh và lực lượng lao động hiện có.

**2.2.5. Thực trạng về nâng cao động lực làm việc cho người lao động**

### ***a. Lương và các khoản phúc lợi***

Hiện nay toàn thể lao động tại Công ty được trả lương như sau:

- Tiền lương phải trả cho CNSXTT = Đơn giá lương công đoạn x Số lượng sản phẩm SXTT.
- Tiền lương phải trả cho LĐGT = Tiền lương bình quân 1 ngày công LĐGT x Hệ số lương x Số ngày làm thực tế.

### ***b. Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và phúc lợi***

Công ty bảo đảm ký kết hợp đồng và thực hiện đầy đủ các chế độ cho người lao động theo quy định của pháp luật hiện hành.

### ***c. Điều kiện làm việc***

Điều kiện làm việc an toàn và đầy đủ luôn làm cho con người thích làm việc tại Công ty hơn. Chính vì vậy mà hiện nay Công ty đã trang bị đầy đủ các trang thiết bị máy móc làm việc như máy lạnh, máy điều hòa nhiệt độ, máy hút bụi, các thiết bị chống ồn... cũng như đảm bảo cho sức khỏe của toàn bộ người lao động trong Công ty.

### ***d. Văn hoá tinh thần của người lao động***

Đời sống văn hoá tinh thần của công nhân lao động diễn ra chủ yếu ở địa bàn cư trú nhưng do thu nhập thấp, thời gian làm việc nhiều nên đa số người lao động sau giờ làm việc họ ở nhà nghỉ ngơi.

### ***e. Cơ hội thăng tiến***

Công ty luôn tạo điều kiện để mọi nhân viên trong công ty đều có thể trở thành người quản lý.

### ***f. Sự công nhận khi hoàn thành công việc***

Đây là một điều mà tất cả mọi người ai cũng mong đợi khi làm việc, kết quả của một quá trình làm việc là những gì mà con người nhận được từ Công ty đó là tiền lương, các khoản phúc lợi mà họ nhận được.

### ***g. Đánh giá chung về hoạt động nâng cao động lực làm việc***

Nhìn một cách tổng quát thì hệ thống chính sách của Công ty ngày càng được hoàn chỉnh, có tác dụng thúc đẩy động cơ làm việc của nhân viên có hiệu quả.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Qua phần thực trạng về phát triển nguồn nhân lực và phần đánh giá thái độ và động cơ của người lao động như đã phân tích ở trên, ta thấy lãnh đạo Vinatex Đà Nẵng trong thời gian qua đã quan tâm tới công tác đào tạo của CBCNV. Tuy nhiên công tác phát triển nguồn nhân lực cũng còn có những hạn chế, tồn tại như sau:

+ Chính sách lương: chưa thật sự đáp ứng được nhu cầu của người lao động.

+ Chính sách tuyển dụng: Công ty tuyển dụng nguồn nhân lực từ bên ngoài mà không xét đến việc tuyển nguồn nhân lực từ nội bộ.

### CHƯƠNG 3

## GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX

### 3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỂ XÁC ĐỊNH PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

#### 3.1.1. Cơ hội và thách thức của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế

**a. Cơ hội:** Với việc gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), chưa bao giờ nền kinh tế Việt Nam hội nhập sâu và rộng như hiện nay. Các doanh nghiệp Việt Nam được tiếp cận trực tiếp với thị trường thế giới nên có điều kiện nâng cao trình độ sản xuất.

#### **b. Thách thức**

- Về công tác quản lý: Chưa thật sự năng động, cơ cấu quản lý còn quá công kênh.

- Về chất lượng lao động: Hiện tại, chúng ta chỉ có lợi thế cạnh tranh trong những ngành nghề đòi hỏi nhiều lao động với kỹ năng trung bình và thấp.

- Chất lượng cuộc sống của người lao động trong các doanh nghiệp càng thấp so với xu hướng phát triển chung.

- Cơ sở hạ tầng, hệ thống máy móc thiết bị, công nghệ thông tin tại các doanh nghiệp còn bị hạn chế,

#### 3.1.2. Phương hướng, mục tiêu phát triển kinh doanh của Công ty

##### **a. Phương hướng**

\* Đối với khách hàng, xã hội

Thoả mãn nhu cầu của khách hàng ; Có trách nhiệm đối với xã hội.

\* Đối với cán bộ công nhân viên

Tạo công ăn việc làm ổn định, đời sống tinh thần được nâng cao;

Thu nhập năm sau cao hơn năm trước

\* Định hướng phát triển

Mở rộng thị trường; Đa dạng hoá sản phẩm

***b. Mục tiêu***

\* Mục tiêu về thị trường

Tăng thị phần thị trường nội địa ; Mở rộng thị trường ở Châu Âu và Mỹ.

\* Mục tiêu về Đầu tư

Mở rộng sản xuất ; Đầu tư trang thiết bị hiện đại; Ứng dụng KHCN để phát triển sản xuất.

***c. Mục tiêu tài chính, kiểm toán***

Bảo đảm nguồn vốn để đầu tư mở rộng ; Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ ; Tăng cường giám sát, kiểm tra hoạt động tài chính.

**3.1.3. Mục tiêu và định hướng phát triển nguồn nhân lực cho công ty**

Chú trọng công tác đào tạo và phát triển đội ngũ lãnh đạo, sắp xếp lại đội ngũ công nhân lành nghề phù hợp; Xác định vị trí chủ lực trong công ty; Xây dựng cơ chế khoán; Hoàn thiện hệ thống thang lương.

**3.2. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY**

***3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực***

Để nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực, cần phải hoàn thiện việc hoạch định nguồn nhân lực, theo các nội dung sau:

***a. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực***

- Kế hoạch kinh doanh hàng năm từ đó xác định nhu cầu, định mức lao động đối với từng loại nguồn nhân lực cho từng bộ phận.

- Mục tiêu phát triển của công ty trong thời gian tới.

- Quy hoạch đội ngũ kế cận, cán bộ nguồn đảm bảo đủ điều kiện trước khi bổ nhiệm, tránh tình trạng bổ nhiệm xong mới đào tạo.

- Tăng cường đầu tư, nâng cấp, làm mới cơ sở hạ tầng.

***b. Các chính sách thực hiện hoạch định nguồn nhân lực***

\* Chính sách tuyển dụng lao động

\* Chính sách bố trí, sử dụng lao động

### **3.2.2. Phát triển năng lực cho người lao động**

#### ***a. Nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ***

\* Mục đích

- Nâng cao kiến thức cho cán bộ quản lý, nhân viên, tạo cho họ có khả năng thích nghi được với những yêu cầu mới, thách thức mới.

- Nâng cao nhận thức tư tưởng, chính trị trong quản lý doanh nghiệp.

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo yêu cầu phát triển của công ty.

\* Nội dung

- Đẩy mạnh thực hiện kiểm tra trình độ chuyên môn, nghiệp vụ

Thông qua kiểm tra kiến thức cho phép đánh giá kết quả, hiệu quả quá trình thực thi, thừa hành nhiệm vụ của nhân viên một cách chính xác. Mặt khác, kiểm tra kiến thức là cơ sở để nhận xét, đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và thực hiện các chính sách đối với người lao động một cách hợp lý.

Để phát triển năng lực cho người lao động tại công ty, chúng tôi xác định các nhóm đối tượng khác nhau để có những giải pháp phù hợp.

#### ***b. Nâng cao kỹ năng cho người lao động***

- Cần quan tâm đến phát triển kỹ năng của cán bộ quản lý và nhân viên về kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lập kế hoạch, kỹ năng quản lý, kỹ năng sử dụng ngoại ngữ, tin học, kỹ năng thuyết phục... để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Ngoài ra, những kỹ năng khác cần có của nhân viên để thích ứng với công việc trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, cụ thể:

- Kỹ năng tự học, tự nghiên cứu

- Kỹ năng sử dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ

- Kỹ năng hợp tác trong công việc và giải quyết vấn đề

***c. Nâng cao nhận thức cho người lao động***

- Tạo cho nhân viên có cơ hội phát triển nghề nghiệp, nâng cao trình độ chuyên môn.

- Khuyến khích người lao động sáng tạo, có nhiều ý tưởng cho cách làm việc, môi trường làm việc để chính bản thân họ vừa lòng với những suy nghĩ của mình, sẽ giúp tinh thần làm việc phấn chấn và hứng khởi hơn....

**3.2.3. Xây dựng kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực.**

***a. Mục đích đào tạo***

Đào tạo nguồn nhân lực trong công ty nhằm mục đích:

+ Khuyến khích, động viên người lao động, giúp thỏa mãn nhu cầu phát triển của CBCNV.

+ Nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm.

+ Phát triển kỹ năng, tay nghề....

***b. Nội dung đào tạo của từng bộ phận***

\* Đối với bộ phận Văn phòng

\* Đối với bộ phận lao động trực tiếp

***c. Phương pháp đào tạo***

Nguyên tắc sắp xếp thứ tự ưu tiên trong đào tạo là lĩnh vực nào yếu, có tầm quan trọng thì tổ chức đào tạo trước.

***d. Xác định hình thức đào tạo***

Căn cứ vào nhu cầu đào tạo cũng như lĩnh vực đào tạo, công ty sẽ xác định thời gian, nội dung, hình thức đào tạo thích hợp.

***e. Tổ chức đánh giá sau đào tạo***

- Phương pháp trắc nghiệm.

- Phương pháp đánh giá rút kinh nghiệm.

- Phương pháp đánh giá bằng giá trị.

- Học viên tự đánh giá.

- Nơi đào tạo bên ngoài gửi báo cáo tổng kết từng khóa học và chung cả chương trình đào tạo cho bộ phận đào tạo của công ty.

### **3.2.4. Phát triển môi trường học tập.**

**a. Mục đích:** Tạo môi trường làm việc và học tập cho cán bộ, nhân viên, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

#### **b. Nội dung**

- Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, đổi mới.  
 - Tạo dựng mối quan hệ giữa các cán bộ công nhân viên trong Công ty bằng cách thành lập thêm các tổ chức đoàn thể như câu lạc bộ cầu lông, bóng chuyền...

- Tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên trong các bộ phận tiếp xúc và giao lưu với nhau tại Công ty

- Tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên tiếp xúc giao lưu với môi trường bên ngoài.

- Luân chuyển cán bộ, nhân viên ở một số phòng.
- Phát huy tính dân chủ trong công ty.
- Tăng cường các hoạt động nhằm ngăn chặn các tệ nạn xã hội.

### **3.2.5. Nâng cao động cơ thúc đẩy người lao động.**

#### **a. Nâng cao sức khỏe cho người lao động**

- Tham gia BHXH, BHYT cho người lao động
- Thành lập trạm y tế trong công ty
- Có chế độ nghỉ dưỡng hợp lý
- Tiến hành khám sức khỏe định kỳ
- Tập huấn vệ sinh an toàn thực phẩm và bảo hộ lao động

#### **b. Hoàn thiện chế độ tiền lương cho người lao động**

Công ty cần chú trọng đến các chế độ, chính sách đối với người lao động, không ngừng nâng cao thu nhập, tạo sự an tâm, gắn bó và nâng cao mức độ hài lòng của người lao động.



***c. Các chế độ phúc lợi đối với người lao động***

Ngoài tiền lương, các chế độ khen thưởng, phúc lợi cũng là vấn đề cần được Công ty đặc biệt quan tâm.

**3.2.6. Gắn kết phát triển nguồn nhân lực với các hoạt động quản trị khác**

***a. Xây dựng nội quy, quy trình, nguyên tắc làm việc***

***b. Xây dựng môi trường văn hoá doanh nghiệp***

***c. Đẩy mạnh đầu tư, ứng dụng công nghệ***

**KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Chương 3 tập trung đưa ra các căn cứ để xây dựng giải pháp và đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng. Một số giải pháp cụ thể như sau:

- Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực
- Giải pháp nâng cao năng lực người lao động: Đây là giải pháp cơ bản nhằm nâng cao toàn diện chất lượng nguồn nhân lực,
- Giải pháp phát triển môi trường học tập: tạo môi trường làm việc và học tập cho toàn công ty.
- Giải pháp nâng cao động lực thúc đẩy người lao động: bao gồm:
  - + Bằng yếu tố vật chất
  - + Bằng yếu tố tinh thần

Ngoài ra, một số giải pháp khác như xây dựng nội quy, quy chế, quy định làm việc trong doanh nghiệp, xây dựng môi trường văn hóa doanh nghiệp tạo cho người lao động làm việc và phát huy hết khả năng của họ.

**KẾT LUẬN**

Đà Nẵng nói riêng và ngành dệt may nói chung đang trên đà phát triển và khẳng định vị thế của mình. Cùng với xu hướng đó thì yêu cầu đặt ra đối với người lao động cũng ngày càng cao.

Phát triển nguồn nhân lực là một công việc luôn được lãnh đạo Vinatex Đà Nẵng quan tâm nhưng nó cũng làm tốn kém của Công ty khá nhiều thời gian và tiền bạc. Tuy nhiên, đầu tư vào con người là chiến lược phát triển dài hạn của công ty. Được sự hướng dẫn tận tình của Giáo viên hướng dẫn – Ts.Nguyễn Quốc Tuấn cùng các thầy cô và các bạn, em đã hoàn thành luận văn của mình. Tuy nhiên do khả năng có hạn, nguồn tài liệu tham khảo chưa phong phú nên bài viết của em không thể tránh khỏi các thiếu sót, rất mong nhận được sự góp ý của quý thầy cô và các bạn.