

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

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2013

**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**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Người hướng dẫn khoa học: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Đà Nẵng – Năm 2013

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi.

Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tác giả luận văn

Lê Văn Thông

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục đích nghiên cứu của đề tài	2
3. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu	2
4. Phương pháp nghiên cứu	2
5. Bố cục của đề tài.	3
6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu	3
CHƯƠNG 1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	6
1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	6
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực	6
1.1.2. Đặc điểm của nguồn nhân lực	7
1.1.3. Một số khái niệm về phát triển nguồn nhân lực	7
1.2. TRIẾT LÝ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	8
1.3. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	9
1.3.1. Cơ cấu nguồn nhân lực	9
1.3.2. Phát triển năng lực cho người lao động	10
1.3.3. Tạo lập môi trường học tập.	11
1.3.4. Đào tạo theo tiếp cận hệ thống.	14
1.3.5. Hoạch định và định hướng phát triển nghề nghiệp cho người lao động	18
1.3.6. Xây dựng động lực làm việc cho người lao động	19
1.4. Ý NGHĨA CỦA PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	21

1.5. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	21
1.5.1 Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	21
1.5.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp	23
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	24
CHƯƠNG 2. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VÀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG	25
2.1. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG.	25
2.1.1. Khái quát về công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng	25
2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty	27
2.1.3. Tình hình cơ sở sản xuất và máy móc thiết bị	30
2.1.4. Đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Vinatex	33
2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY	43
2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực	43
2.2.2. Phát triển năng lực cho người lao động	46
2.2.3. Thực trạng môi trường học tập tại công ty	54
2.2.4. Thực trạng công tác đào tạo tại công ty	55
2.2.5. Thực trạng về nâng cao động lực làm việc cho người lao động	62
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	66
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX	68
3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỂ XÁC ĐỊNH PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY	68

3.1.1. Cơ hội và thách thức của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế	68
3.1.2. Phương hướng, mục tiêu phát triển kinh doanh của Công ty	69
3.1.3. Mục tiêu và định hướng phát triển nguồn nhân lực của công ty.	69
3.2. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY.	70
3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực.	70
3.2.2. Phát triển năng lực cho người lao động	72
3.2.3. Xây dựng kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực	77
3.2.4. Phát triển môi trường học tập.	79
3.2.5. Nâng cao động cơ thúc đẩy người lao động.	80
3.2.6. Gắn kết phát triển nguồn nhân lực với các hoạt động quản trị khác.	82
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	82
KẾT LUẬN	84
TÀI LIỆU THAM KHẢO	85

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CBCNV:	Cán bộ công nhân viên
ĐTV:	Đơn vị tính
KD:	Kinh doanh
HĐTC:	Hoạt động tài chính
TC-HC:	Tổ chức-hành chính
Vinatex:	Công ty Cổ phần sản xuất xuất nhập khẩu dệt may Đà

Năng

DANH MỤC CÁC BẢNG

Số hiệu bảng	Tên bảng	Trang
1.1	Bật thang nhu cầu của người lao động	20
2.1	Diện tích các cơ sở sản xuất	30
2.2	Các loại máy móc, trang thiết bị của Công ty	31
2.3	Sản lượng kim ngạch xuất khẩu	34
2.4	Cơ cấu các mặt hàng xuất khẩu của Công ty	34
2.5	Cơ cấu thị trường xuất khẩu của Công ty	36
2.6	Bảng cân đối kế toán	38
2.7	Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	39
2.8	Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	41
2.9	Cơ cấu lao động của Công ty	43
2.10	Độ tuổi đối với lao động trực tiếp	45
2.11	Độ tuổi đối với lao động gián tiếp	45
2.12	Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty	47
2.13	Tỷ lệ lao động gián tiếp được đào tạo qua các năm	48
2.14	Tỷ lệ lao động trực tiếp được đào tạo qua các năm	48
2.15	Thực trạng kỹ năng của cán bộ quản lý	50
2.16	Thực trạng kỹ năng của lao động trực tiếp	51
2.17	Thực trạng nhận thức của người lao động trong công ty	52

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

Số hiệu sơ đồ	Tên sơ đồ	Trang
1.1	Sơ đồ Quá trình phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức	9
2.1	Sơ đồ tổ chức quản lý của công ty	29

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Số hiệu biểu đồ	Tên biểu đồ	Trang
2.1	Cơ cấu lao động Nam và Nữ qua các năm	43
2.2	Cơ cấu lao động theo loại hình lao động	44
2.3	Độ tuổi lao động trực tiếp theo điều tra.	45
2.4	Độ tuổi lao động gián tiếp theo kết quả điều tra	46
2.5	Cơ cấu lao động theo trình độ năm 2011	48

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Thực tiễn đời sống kinh tế xã hội ở nước ta thời gian qua đã cho thấy, trong điều kiện nền kinh tế thị trường luôn có sự cạnh tranh gay gắt thì công tác quản lý nguồn nhân lực trong mỗi tổ chức có một vị trí rất quan trọng, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức đó.

Trước đây, sự cạnh tranh giữa các tổ chức sản xuất kinh doanh, thậm chí cả giữa các quốc gia ban đầu, chỉ là cạnh tranh về quy mô vốn, sau đó chuyển sang yếu tố công nghệ. Ngày nay, với xu thế khu vực hoá toàn cầu hoá thì sự cạnh tranh gay gắt nhất, mang tính chiến lược giữa các tổ chức, giữa các quốc gia là cạnh tranh về yếu tố con người.

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 bối cảnh đó, Công ty Cổ phần Vinatex đã khắc phục khó khăn trước mắt, vững bước vào thế kỷ 21.

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.

Tuy nhiên, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty trong những năm qua còn bộc lộ những tồn tại, hạn chế. Do vậy, làm thế nào

để nâng cao hơn nữa hiệu quả công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex. Đây chính là vấn đề sẽ được bàn tới trong đề tài này.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài này

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.

Đưa ra phương hướng nhằm nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex, tạo cho công ty có một đội ngũ cán bộ công nhân viên chức có trình độ chuyên môn vững vàng.

3. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu

a. 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.

b. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến việc phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

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. Bộ cục của đề tài

- 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

Ở Việt Nam đó có nhiều nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực nói chung và phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp nói riêng. Trong quá trình tìm hiểu nghiên cứu tác giả có tham khảo các công trình nghiên cứu sau:

- Quản trị Nguồn nhân lực của TS. Bùi Văn Danh-MBA.Nguyễn Văn Dung, Thạc sĩ. Lê Quang Khôi-Nhà xuất bản Phương Đông (2009). Cuốn sách 10 chương xuyên suốt các vấn đề của quản lý nguồn nhân lực, đồng thời giới thiệu các bài tập tình huống, bài tập trắc nghiệm để có những ví dụ minh họa tạo cho người đọc cảm nhận và hiểu sâu hơn về quản lý nguồn nhân lực.

- Giáo trình quản trị nguồn nhân lực của Chủ biên TS. Nguyễn Quốc Tuấn và các tác giả Đoàn Gia Dũng, Đào Hữu Hoà, Nguyễn Thị Loan, Nguyễn Thị Bích Thu, Nguyễn Phúc Nguyên (2009). Cuốn sách giới thiệu tổng quan về quản trị nguồn nhân lực. Nội dung sách có 8 chương, trong đó, chương VII, nói về “Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực”, chương này trình bày một cách rõ ràng về nội dung, tiến trình, phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

- Báo cáo khoa học “Một số vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực” - TS.Võ Xuân Tiến (2010), Tạp chí khoa học và công nghệ Đại học Đà Nẵng số 5(40), bài viết đã làm sáng tỏ nội dung: Nguồn nhân lực là nguồn lực

quý giá nhất của các tổ chức, đơn vị là yếu tố quyết định sự thành bại của họ trong tương lai. Bởi vậy, các tổ chức và đơn vị luôn tìm cách để duy trì và phát triển nguồn nhân lực của mình. Một trong các biện pháp hữu hiệu nhất để thực hiện mục tiêu trên là đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

- Kỷ yếu hội thảo khoa học “Phát triển nguồn nhân lực cho vùng kinh tế trọng điểm miền trung” của Trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng và Học viện Chính trị-hành chính Khu vực III. Trong đó có bài viết của PGS.TS Nguyễn Hồng Sơn, Giám đốc Học viện Chính trị - hành chính Khu vực III có đoạn: Phát triển nguồn nhân lực là một trong 3 bước đột phá cơ bản của chiến lược phát triển kinh tế – xã hội đến năm 2020. Trong 3 bước đột phá ấy thì việc phát triển nguồn nhân lực nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao là bước đột phá tiên quyết so với vấn đề ổn định kinh tế vĩ mô, xây dựng kết cấu hạ tầng, bởi vì trong thời đại ngày nay con người đang là trung tâm của mọi chiến lược, nó vừa là mục tiêu, vừa là động lực của sự phát triển bền vững.

- Báo cáo khoa học “Các nhân tố tác động tới khuynh hướng thay đổi nguồn nhân lực” của tác giả Đoàn Gia Dũng, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng. Bài viết đã mô tả các thay đổi cần thiết trong lực lượng lao động của mỗi quốc gia do thách thức của xu thế toàn cầu mang lại. Đây được xem là những thay đổi định hướng, căn bản có thể giúp các nhà hoạch định chính sách, các doanh nhân thấy được và định hướng sự phát triển nguồn nhân lực của mình và từ đó đáp ứng được các cơ hội và thách thức do hội nhập quốc tế mang lại.

- Báo cáo khoa học của Ts. Nguyễn Hoà Nhân, Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng “Giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho vùng kinh tế trọng điểm miền Trung”. Trong đó nói đến giải pháp để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực nói đến các yếu tố: Chương trình và nội

dung, người truyền đạt, người tiếp thu, người quản lý và phương pháp, phương tiện phục vụ giảng dạy.

- Luận án Tiến sỹ: “Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế” của Lê Thị Mỹ Linh (2009). Quan điểm của luận văn phát triển và đào tạo gắn liền, muốn có phát triển phải đào tạo. Trên cơ sở lý luận, luận án đã thu thập thông tin, tiến hành điều tra nghiên cứu tìm hiểu và phân tích thực trạng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, nêu ra những tồn tại và đề xuất hướng giải quyết của công tác này.

- Báo cáo khoa học của Ths. Nguyễn Hữu Phước, Trường Chính trị thành phố Đà Nẵng và PGS.TS Lê Hữu Ái, Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng “nói về đào tạo và sử dụng nhân tài trong khu vực công ở Đà Nẵng”. Bài báo cáo đã nói lên tầm quan trọng của vấn đề đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực trong chiến lược phát triển kinh tế xã hội của thành phố.

Tóm lại, xét một cách tổng thể đã cơ nhiều nghiên cứu, báo cáo khẳng định ý nghĩa và tầm quan trọng của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong sự phát triển của tổ chức, của cơ quan. Từ những tài liệu nêu trên, tham khảo các tài liệu khác và kế thừa những thành tựu nghiên cứu đã đạt được để nghiên cứu phân tích về phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN

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. Như vậy nói đến nguồn nhân lực chúng ta không dừng lại ở việc mô tả quy mô của lực lượng này và cơ cấu theo các đặc tính để xác định như giới tính, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ mà còn xác định các thông tin về kỹ năng, kinh nghiệm, sự tận tâm, nỗ lực, tiềm năng sáng tạo (3).

Theo quan điểm của Giáo sư Phạm Minh Hạc: Nguồn nhân lực cần phải hiểu là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước, hay một địa phương sẵn sàng tham gia một công việc nào đó (4).

Một số quốc gia quan niệm nguồn nhân lực quốc gia là toàn bộ những người bước vào tuổi lao động trở lên, có khả năng lao động. Đây là quan điểm nhìn nhận ở mức độ khái quát cao các đặc tính của kỹ năng nguồn nhân lực.

Quan điểm của doanh nghiệp: Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là người trong danh sách của danh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương. Theo cơ cấu chức năng, nguồn nhân lực doanh nghiệp chia làm 2 loại: Quản lý và công nhân. Theo thời gian làm việc, nguồn nhân lực được phân thành lao động hợp đồng không xác định thời hạn; xác định thời hạn và lao động vụ việc. Như vậy, doanh nghiệp nhìn nhận nguồn nhân lực trong phạm vi lực lượng lao động trực tiếp sản xuất cho doanh nghiệp.

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 (5).

Các nhà nghiên cứu của UNDP cho rằng, phát triển nguồn nhân lực chịu sự tác động, chi phối của các nhân tố: Giáo dục và đào tạo, sức khỏe và dinh dưỡng, môi trường, việc làm và sự giải phóng con người; trong đó, giáo dục và đào tạo là nền tảng, còn các nhân tố khác là thiết yếu để duy trì và đáp ứng sự phát triển bền vững của nguồn nhân lực. UNDP nhấn mạnh rằng: “Các thị trường chỉ là phương tiện, sự phát triển của con người mới là mục đích” (6).

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” (8)

Những quan điểm trên, đã chỉ ra những khía cạnh khác nhau của phát triển con người và phát triển nguồn nhân lực. Tuy nhiên, vẫn còn sự lẫn lộn giữa chúng. Trên thực tế, phát triển con người là một khái niệm rộng: Chỉ sự phát triển từ lúc sinh ra đến lúc từ giã cõi đời và từ phát triển thể chất, tâm lý, nhu cầu, tình cảm đến ý thức, đạo đức, năng lực, trí tuệ, kỹ năng, tức là phát triển toàn diện, con người với tư cách chủ thể của tự nhiên và xã hội.

Kết luận:

Phát triển nguồn nhân lực là tạo ra tiềm năng của con người thông qua đào tạo, bồi dưỡng, tự bồi dưỡng và đào tạo lại, chăm sóc sức khỏe về thể lực

và tinh thần, khai thác tối đa tiềm năng trong đó các hoạt động lao động thông qua việc tuyển dụng, sử dụng, tạo điều kiện về môi trường làm việc, môi trường văn hoá, xã hội kích thích động cơ, thái độ làm việc của con người, để họ mang hết sức mình hoàn thành các nhiệm vụ được giao.

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 và đầu tư vào những nguồn lợi các bên liên quan của tổ chức.

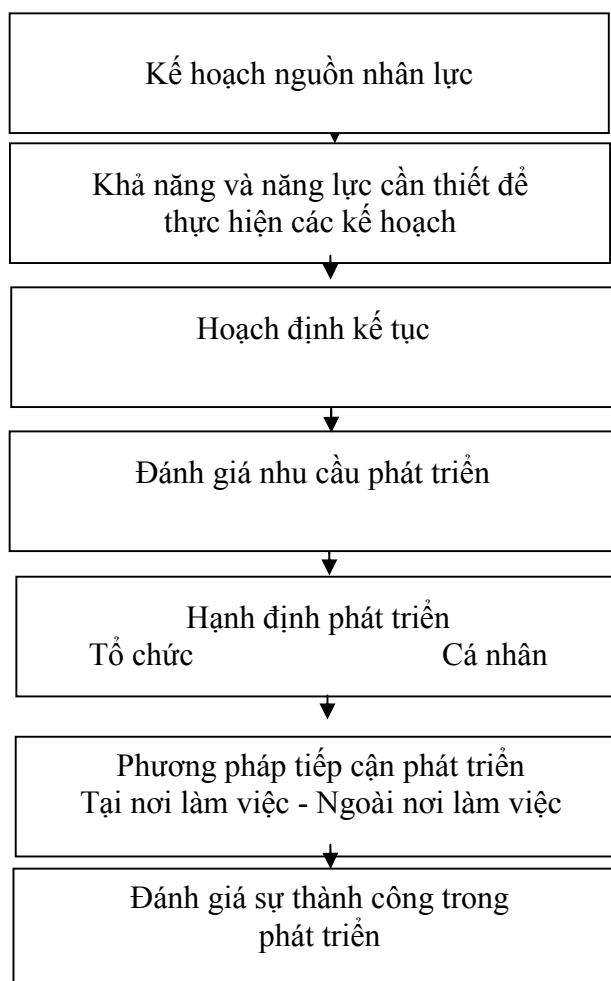
- Các kế hoạch và chương trình phát triển nguồn nhân lực nên được tích hợp và hỗ trợ thực hiện các chiến lược của doanh nghiệp và phát triển nguồn tài nguyên con người.

- Phát triển nguồn nhân lực phải giúp 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.



Sơ đồ 1.1. Sơ đồ Quá trình phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức (5)

1.3. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.3.1. Cơ cấu nguồn nhân lực

Để hiểu bản chất của khái niệm “Cơ cấu nguồn nhân lực”, cần phải xuất phát từ khái niệm “cơ cấu”. Theo Từ điển Tiếng Việt, khái niệm “Cơ cấu” được hiểu là sự sắp xếp và tổ chức các phần tử tạo thành một toàn thể, một hệ thống phức hợp và thường là trừu tượng. Như vậy, bản chất của khái niệm cơ cấu là:

- Sự phân chia một toàn thể thành các bộ phận hợp thành.
- Sự phân chia này theo các tiêu thức nhất định.
- Hình thành nên các quan hệ tỷ lệ nhất định trong toàn thể.

Từ khái niệm “cơ cấu” có thể hiểu khái niệm “cơ cấu nguồn nhân lực” trong cái toàn thể ở đây là tổng lao động. Tuy nhiên “tổng số lao động” được coi là một toàn thể để phân chia theo một tỷ lệ nhất định phụ thuộc vào mục đích nghiên cứu, phân tích.

Như vậy, khái niệm cơ cấu nguồn nhân lực ở đây được hiểu là sự phân chia lực lượng lao động theo những tiêu thức nào đó, thành các tỷ lệ nhất định, phản ánh mối quan hệ của nó trong tổng thể.

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. Cơ cấu nguồn nhân lực của một doanh nghiệp được quyết định bởi cơ cấu đào tạo và cơ cấu ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh theo đó sẽ có một tỷ lệ nhất định nhân lực.

1.3.2. Phát triển năng lực 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.

Kỹ năng của người lao động là sự thành thạo, tinh thông về các thao tác, động tác, nghiệp vụ được hoàn thành trong quá trình hình thành một công việc nào đó. Những kỹ năng sẽ giúp cho người công nhân đó hoàn thành tốt công việc của mình, quy định tính hiệu quả của công việc.

Thái độ của người lao động cho thấy cách nhìn nhận của người đó về vai trò, trách nhiệm, mức độ nhiệt tình đối với các công việc, điều này sẽ được thể hiện qua các hành vi của họ. Một người có kỹ năng tốt nhưng thái độ không đúng thì hiệu quả đóng góp sẽ không cao.

a. Phát triển năng lực chuyên môn, nghiệp vụ 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 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 nhận một vị trí, một công việc hay nghề nghiệp cụ thể.

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 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. (7)

c. Giáo dục hành vi, thái độ và nâng cao nhận thức cho người lao động

Trình độ nhận thức của người lao động là trình độ phản ánh mức độ sự hiểu biết về chính trị, xã hội và tính tự giác trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

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

Phát triển là một tiến trình cho phép con người tiến bộ từ sự hiểu biết và năng lực hiện có với mức độ cao hơn trong tương lai. Nó bao gồm các hoạt động chuẩn bị cho con người thực hiện các trách nhiệm rộng hơn.

Để tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên nâng cao kiến thức, kỹ năng thì doanh nghiệp cần tạo một môi trường học tập để từ đó nhân viên có thể học hỏi kinh nghiệm với nhau và có điều kiện để phát huy hết năng lực của mình trong điều kiện tốt nhất.

a. Học tập trong tổ chức

Theo Harrison (2000) Học tập trong tổ chức không đơn thuần là tổng số hoạt động học tập của các cá nhân và các nhóm trong tổ chức. Tác giả cho rằng: nhiều nghiên cứu đã khẳng định rằng nếu không có các tiến trình và các hệ thống kết nối hoạt động học tập của cá nhân và tổ chức thì con người không thể có được một sự tương ứng cần thiết với người khác.

*** 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. Theo Argyis (1992) cho rằng: Học tập trong tổ chức diễn ra dưới hai điều kiện:

- Thứ nhất: Khi tổ chức đạt được điều mong đợi
- Thứ hai: Sự không tương xứng giữa điều đang mong đợi và kết quả được nhận diện và sửa chữa.

*** Kết quả của 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

Theo Senge (1990), người đã sáng tạo ra thuật ngữ này mô tả “tổ chức học tập là một tổ chức mà ở đó con người có thể liên tục mở rộng khả năng sáng tạo thành tích mà họ thực sự mong muốn, nơi mà những phương pháp tư duy mới có thể được phát triển, được nuôi dưỡng và nơi mà mọi người học tập một cách liên tục và học tập lẫn nhau”.

* 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 hoá 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. Theo Reynolds văn hoá học tập như là một “công cụ tăng trưởng” giúp khuyến khích nhân viên cam kết một dãy các hành vi linh hoạt tích cực, trong đó có việc học tập.

Nền văn hoá học tập có những đặc điểm sau:

- Trao quyền
- Việc học tập tự quản chứ không cần hướng dẫn.
- Việc tạo dựng năng lực dài hạn chứ không phải là đáp ứng ngắn hạn.

Văn hoá học tập sẽ khuyến khích việc tự học theo nhu cầu, khi các cá nhân tìm kiếm một cách chủ động để đạt được kiến thức và kỹ năng thúc đẩy các mục tiêu của tổ chức.

1.3.4. Đào tạo theo tiếp cận hệ thống

a. Đánh giá nhu cầu đào tạo

Việc đào tạo thành công hay thất bại là dựa vào kết quả đánh giá nhu cầu để xác định nhân viên nào cần được đào tạo, họ cần phải được đào tạo ở điểm nào và thích hợp với chương trình đào tạo nào.

Cụ thể, 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. Đây là nhân tố quyết định trong xác định nhu cầu đào tạo và phát triển tổng thể.

+ Phân tích nhu cầu nguồn nhân lực của doanh nghiệp: Số lượng và chất lượng nguồn nhân lực mà doanh nghiệp cần có để thực hiện mục tiêu chiến lược trong thời gian tới.

+ Phân tích hiệu suất của doanh nghiệp: Chi tiêu của việc phân tích hiệu suất bao gồm chi phí lao động, sản lượng, chất lượng sản phẩm, tình hình sử dụng tài sản cố định, chi phí bảo dưỡng, nhằm xác định hiệu suất mà doanh nghiệp mong muốn được nâng cao thông qua việc đầu tư cho đào tạo.

- 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, được sử dụng để xác định ai là người cần thiết

được đào tạo và những kỹ năng, kiến thức, quan điểm nào cần thiết lĩnh hội hay chú trọng vào đối tượng thật sự cần thiết đào tạo.

b. Xác định mục tiêu và đối tượng đào tạo

- Xác định mục tiêu đào tạo

Sau khi nhu cầu đào tạo đã được xác định, doanh nghiệp cần chuyển các nhu cầu đào tạo sang các mục tiêu đào tạo hoặc những mong đợi của doanh nghiệp đối với kết quả đào tạo.

Mục tiêu của đào tạo nguồn nhân lực:

- + Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện những công việc tốt hơn.
- + Cập nhật những kỹ năng, kiến thức cơ bản của nhân viên.
- + Tránh tình trạng lỗi thời.
- + Giải quyết các vấn đề về tổ chức.
- + Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới.
- + Chuẩn bị đội ngũ quản lý, đội ngũ nhân viên kế cận.
- + Thoả mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên.

- Xác định đối tượng đào tạo

Lựa chọn đối tượng phải căn cứ vào nhu cầu đào tạo và phải đánh giá chất lượng lao động hiện có, đánh giá việc thực hiện công việc của từng người lao động, dựa vào đó xác định đối tượng đào tạo là những người chưa đủ yêu cầu đáp ứng công việc.

c. Xây dựng chương trình đào tạo

- Xác định nội dung chương trình đào tạo

Căn cứ vào nhu cầu đào tạo, đối tượng đào tạo mà xây dựng nội dung chương trình đào tạo cho phù hợp. Trong một chương trình có thể áp dụng nhiều phương pháp đào tạo khác nhau cho những đối tượng khác nhau.

- Lựa chọn phương pháp đào tạo

- + Đào tạo trong công việc

Đào tạo trong công việc là phương pháp đào tạo cho người học trực tiếp tại nơi làm việc thông qua thực tế thực hiện công việc dưới sự hướng dẫn của những người lành nghề hơn. Việc đào tạo thường được phân công theo kế hoạch đào tạo giữa người hướng dẫn hoặc các nhân viên lành nghề có kỹ năng cao với những nhân viên có trình độ tay nghề thấp.

Nhóm này bao gồm các phương pháp đào tạo sau:

- Đào tạo theo chỉ dẫn công việc
- Đào tạo theo kiểu học nghề
- Kèm cặp và chỉ bảo
- Luân chuyển và thuyên chuyển công việc

+ Đào tạo ngoài công việc: là những phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc

Các phương pháp của nhóm này bao gồm:

- Học tại các cơ sở đào tạo
- Đào tạo thông qua bài giảng, hội nghị, hội thảo
- Sử dụng các chương trình hoá với sự giúp đỡ của máy vi tính
- Đào tạo từ xa
- Đào tạo sử dụng phòng thí nghiệm
- Mô hình hoá hình vi
- Đào tạo kỹ năng công văn giấy tờ

- Xác định ngân sách đào tạo

+ Những chi phí về đào tạo

- Tiền lương của những người quản lý trong thời gian họ quản lý bộ phận học việc
- Tiền thù lao cho giáo viên hay những nhân viên đào tạo và bộ phận giúp việc của họ
- Chi phí bất biến và chi phí khả biến của một trung tâm đào tạo

- Chi phí cho dụng cụ giảng dạy
- Những khoản phải trả thù lao cho cố vấn, cho các tổ chức liên quan và bộ phận bên ngoài khác.

d. Tổ chức thực hiện

Sau khi xây dựng được kế hoạch đào tạo và phát triển, việc tổ chức thực hiện kế hoạch này là rất quan trọng. Như đã phân tích, đào tạo và phát triển cần phải dựa trên những gì mà nhà quản lý muốn nhân viên của mình phải biết.

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.

- Những nguyên tắc cơ bản trong đào tạo

Mọi quá trình đào tạo và phát triển dù diễn ra tại nơi làm việc hay ngoài nơi làm việc, đều là các quá trình giảng dạy và học tập do đó ở bất cứ hình thức đào tạo nào, giáo viên cũng lưu ý các nguyên tắc cơ bản sau đây:

- + Nêu rõ lợi ích khoá học
- + Nội dung khoá học
- + Sử dụng nhiều phương pháp truyền đạt thông tin khác nhau
- + Sự tham dự của học viên
- + Công nhận và khuyến khích
- + Cung cấp thông tin phản hồi
- + Nhắc lại
- + Nhiệt tình

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?

- Các phương pháp đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo

+ Phân tích thực nghiệm: Chọn hai nhóm thực hiện, ghi lại kết quả thực hiện công việc của mỗi nhóm lúc trước khi áp dụng chương trình đào tạo.

+ Đánh giá sự thay đổi của học viên theo các tiêu thức: Phản ứng, học thuộc hành vi và mục tiêu.

+ Đánh giá định lượng hiệu quả đào tạo: Đào tạo cũng là một hình thức đầu tư, giống như khi đầu tư vào việc cải tiến, nâng cao trình độ trang bị kỹ thuật và mở rộng sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp cần tính toán đến hiệu quả của việc đầu tư.

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.

Hoạch định nghề nghiệp là chỉ sự phát triển của mỗi cá nhân kết hợp với sự phát triển nghề nghiệp của toàn doanh nghiệp. Phải tiến hành phân tích, tổng kết và kiểm định những nhân tố chủ quan và khách quan quyết định con đường nghề nghiệp của mỗi cá nhân; đồng thời thông qua quá trình thiết kế, quy hoạch, sát hạch và trao đổi để thống nhất giữa mục tiêu con đường nghề nghiệp của mỗi nhân viên với mục tiêu chiến lược phát triển doanh nghiệp.

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

Nguồn nhân lực nước ta cần có động lực làm việc cao thì mới phát triển mạnh mẽ được. 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. Hiện nay có nhiều học thuyết về động cơ thúc đẩy như: học thuyết về nhu cầu cấp bậc của Maslow, học thuyết về tăng cường tích cực, học thuyết kỳ vọng, học thuyết công bằng, học thuyết hệ thống hai yếu tố, học thuyết đặt mục tiêu. Trong doanh nghiệp, động cơ thúc đẩy đóng vai trò quan trọng nên không thể áp dụng lý thuyết cố định nào, tùy theo tính chất công việc, đối tượng, môi trường mà các doanh nghiệp vận dụng cho phù hợp.

Theo thuyết nhu cầu của Abraham Maslow, nhu cầu của con người được chia làm 5 bậc từ thấp đến cao. Đó là nhu cầu về vật chất, nhu cầu về an toàn, nhu cầu xã hội, nhu cầu được kính trọng và nhu cầu được thể hiện bản thân. Theo Maslow, những nhu cầu ở mức thấp sẽ phải được thoả mãn trước khi xuất hiện nhu cầu ở mức cao hơn. Trên cơ sở bậc thang nhu cầu của con người nói chung hình thành và phát triển thang nhu cầu của người lao động.

Bảng 1.1: Bậc thang nhu cầu của người lao động

Nhu cầu	Đối với con người	Đối với người lao động
Vật chất	Ăn, ở, mặc	Lương, phúc lợi khác
An toàn	An toàn về thể xác, tinh thần và tài sản	Công việc ổn định, lâu dài
Xã hội	Có quan hệ cộng đồng, được giao tiếp, quan tâm, yêu thương, chia sẻ.	Có quan hệ tốt với đồng nghiệp, nhóm công tác, lãnh đạo, khách hàng.
Ghi nhận, kính trọng	Có địa vị trong xã hội, được tôn trọng, kính nể	Được ghi nhận năng lực, tôn trọng, có vị trí cao
Thể hiện bản thân	Làm được những việc mình yêu thích, khát vọng	Làm công việc mình có sở trường và yêu thích, phát huy năng lực bản thân, thăng tiến

Muốn tạo được động lực làm việc cho nguồn nhân lực thì cần phải có các chính sách:

+ Đảm bảo tính ổn định của công việc, quy định mức lương và các phúc lợi khác đảm bảo nhu cầu vật chất cơ bản của đối tượng thu hút, hoặc bố trí công việc có khả năng tạo ra thu nhập chính đáng bằng sức lực, tài năng của mình nhằm đảm bảo cuộc sống.

+ Đáp ứng các điều kiện làm việc, tạo môi trường làm việc phù hợp

(quan hệ cấp trên-cấp dưới, đồng nghiệp-đồng nghiệp hợp tác thân thiện, cơ hội làm việc với những lãnh đạo và đồng nghiệp giỏi).

+ Giao việc hợp lý, phù hợp với năng lực bản thân, có điều kiện phát huy sở trường công tác. Ghi nhận và tôn vinh thành tích công tác, tạo cơ hội phát triển bản thân, nâng cao trình độ và thăng tiến.

+ Đánh giá công khai và công bằng, khuyến khích các ý tưởng sáng tạo.

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.
- Thoả 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

Về mặt kinh tế, nguồn lực con người xem xét chủ yếu dưới góc độ là lực lượng lao động cơ bản của xã hội, cả trong hiện tại và tương lai. Mỗi quốc gia nền kinh tế phát triển tạo điều kiện phát triển các ngành nghề. Sự tăng trưởng kinh tế và tốc độ lạm phát đều ảnh hưởng đến thu nhập, đời sống, việc làm của người lao động. Khi nền kinh tế phát triển, doanh nghiệp sẽ có cơ hội làm ăn, nhận được nhiều việc làm hơn, từ đó có thể mở rộng quy mô, tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, đảm bảo thực hiện mục tiêu chiến lược lâu dài của doanh nghiệp. Đầu tư cho phát triển nguồn lực con người mang lại hiệu quả kinh tế cao, tiết kiệm được việc khai thác các nguồn lực khác. Kinh nghiệm từ nhiều quốc gia trên thế giới cho thấy đầu tư cho phát triển nguồn

lực con người mang lại tốc độ tăng trưởng kinh tế cao và ổn định hơn. Kinh tế tăng trưởng mang lại sự giàu có về vật chất, suy cho cùng không ngoài mục đích đáp ứng tốt hơn các nhu cầu sống của bản thân con người. Vậy con người không chỉ là động lực mà còn là mục tiêu cuối cùng của phát triển kinh tế.

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. Các tổ chức kinh doanh sẽ ngày càng tác động mạnh mẽ tới môi trường chính trị pháp luật thông qua các sản phẩm dịch vụ hay việc làm do họ tạo ra đối với xã hội. Ngược lại, môi trường chính trị, pháp luật có ảnh hưởng mạnh mẽ như là sự ổn định các chính sách kinh tế. Các quy định của pháp luật, thể chế, cơ chế, chính sách có ảnh hưởng trực tiếp đến phát triển nguồn nhân lực.

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, tạo tiền đề cho công nghệ thông tin và nền kinh tế tri thức phát triển. Những bước tiến nhảy vọt mang tính đột phá của cuộc cách mạng này đã tác động đến tất cả các lĩnh vực, biến đổi sâu sắc đời sống vật chất và tinh thần của xã hội.

Trong thời đại lao động tri thức hiện nay khoa học công nghệ phát triển, nhiều ngành nghề mới với công nghệ cao ra đời đòi hỏi nguồn nhân lực phải được trang bị những kiến thức và kỹ năng mới. Cuộc cách mạng khoa học và công nghệ đã đưa vai trò của các yếu tố lợi thế so sánh có tính truyền thống như tài nguyên, vốn, xuống hàng thứ yếu so với thông tin và tri thức trong phát triển kinh tế – xã hội đất nước và hội nhập quốc tế.

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. Ở đây, vị trí trung tâm của con người nổi lên với tư cách là mục tiêu cao nhất của sự phát triển xã hội.

1.5.2. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

a. Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Nhân lực được xem là một yếu tố tạo nên sự thành công của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có thể có công nghệ hiện đại, chất lượng dịch vụ tốt, cơ sở hạ tầng vững chãi 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. Có thể nói chính con người tạo ra sự khác biệt giữa các doanh nghiệp. Tuy vậy, nếu chỉ chú trọng phát triển nhân lực mà không gắn kết nó với nguyên tắc và mục tiêu chung của doanh nghiệp thì mọi sự cố gắng nhằm phát huy hiệu quả hoạt động của người lao động sẽ trở nên lãng phí vô ích.

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.

Các doanh nghiệp trong cơ chế thị trường cần hoạch định và thực thi các chính sách nhân lực như: chính sách thu hút người lao động có trình độ cao, các chính sách đãi ngộ cho những trường hợp có thành tích gây ảnh hưởng tốt đến hiệu quả, tạo giá trị mới, tạo điều kiện cho phát triển kinh doanh của doanh nghiệp, chính sách hỗ trợ đào tạo và đào tạo nâng cao. Từng doanh nghiệp ở từng giai đoạn phát triển phải hoạch định và thực thi từng chính sách nhân lực đó với mức độ cụ thể phù hợp.

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. Một người nào đó cảm thấy họ có lợi ích lớn từ việc đi học. Lúc này họ sẽ cân nhắc giữa cái giá của việc đi học và lợi ích thu về. Việc cân nhắc này cũng sẽ tác động đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp.

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. Nếu các nội dung này được thực hiện đồng bộ sẽ xây dựng được được đội ngũ nguồn nhân lực đủ sức để tổ chức phát triển và cạnh tranh trên thị trường.

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.

Những vấn đề trên là cơ sở lý luận và đề xuất giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng trong chương 2 và chương 3.

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.

Điện thoại: 05113823725/ 05113827116.

Fax: 84.5113.823367.

E-mail: vinatexdn@dng.vnn.vn

Website: vinatexdn.com.vn

Lịch sử Hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng

Công ty cổ phần sản xuất xuất nhập khẩu dệt may Đà Nẵng (gọi tắt là Vinatex Đà Nẵng) là doanh nghiệp nhà nước thuộc Tổng công ty dệt may Việt Nam, được hình thành theo quyết định số 299/QĐ-TCCB ngày 28/01/2002 của bộ công nghiệp với nhiệm vụ chính là gia công may mặt hàng xuất khẩu tại thị trường miền Trung.

Với mục tiêu là phát triển, củng cố vị thế tại khu vực miền Trung công ty đã thực hiện nhiều chính sách đổi mới, đầu tư thiết bị công nghệ hiện đại, cải thiện điều kiện làm việc cho công nhân, nâng cao chất lượng sản phẩm...nhằm mở rộng hướng kinh doanh, đa dạng hóa sản phẩm. Chính mục tiêu đó nên Bộ Công nghiệp quyết định sáp nhập Chi nhánh Tổng Công ty

dệt may Việt Nam tại Đà Nẵng và công ty Dệt may Thanh Sơn lấy tên gọi là Công ty sản xuất- xuất nhập khẩu dệt may Đà Nẵng theo quyết định số 299/QĐ/TCCB ngày 28/01/2002 và thông báo 320/TC- KT ngày 15/03/2002 của Tổng công ty dệt may Việt Nam. Công ty có trụ sở chính đặt tại 25- Trần Quý Cáp, Quận Hải Châu, TP Đà Nẵng kể từ ngày 01/04/2002.

Thực hiện Chủ trương cổ phần hoá của nhà nước, ngày 23/11/2004 theo quyết định số 142/2004/QĐ- BCN của Bộ trưởng Bộ Công nghiệp đã chuyển đổi Công ty Sản xuất- xuất nhập khẩu dệt may Đà Nẵng thành Công ty Cổ phần sản xuất- xuất nhập khẩu dệt may Đà Nẵng cho đến nay.

Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 3203000715 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Đà Nẵng cấp lần đầu ngày 08/08/2005 và đăng ký thay đổi lần thứ 3 số 0400410498 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Đà Nẵng cấp ngày 16/10/2009.

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.

Để tạo được ưu thế cạnh tranh trong thời kỳ hội nhập kinh tế thế giới, với khả năng đáp ứng linh hoạt phù hợp với biến động của thị trường, Công ty luôn chú trọng tới yếu tố con người và đầu tư trang thiết bị, nâng cao trình độ công nghệ và chất lượng sản phẩm.

Những sản phẩm của công ty như áo Jacket, áo sơ mi, quần âu, áo quần thể thao, Polo Shirt, T- Shirt, quần áo trẻ em, đồ bảo hộ lao động....đó có mặt ở hầu hết các thị trường như Hoa Kỳ, Nhật Bản, Hàn Quốc, EU, Đài Loan và một số nước khác.

Qua những năm tháng xây dựng phát triển và trưởng thành, tập thể cán bộ công nhân viên dưới sự lãnh đạo của Ban Giám đốc công ty đã vượt qua

nhieu khó khăn thách thức thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ chỉ tiêu kinh tế xã hội và đang trên đà phát triển cả về chất lẫn về lượng. Từ chỗ ban đầu chỉ có một cơ sở may tại số 25 Trần Quý Cáp, thành phố Đà Nẵng, đến nay Vinatex Đà Nẵng đó phát triển lên 7 cơ sở, với 75 chuyên may gồm 2 nhà máy, 5 xí nghiệp, 1 phân xưởng thêu, 2 trung tâm kinh doanh thương mại, 6 phòng ban nghiệp vụ, phạm vi hoạt động trải dài trên các tỉnh miền Trung từ Đà Nẵng đến Bình Định.

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.

- Xuất nhập khẩu sản phẩm may mặc, nguyên vật liệu phục vụ cho may mặc kinh doanh linh kiện thiết bị phụ tùng liên quan đến ngành may.

- Tổ chức gia công chế biến theo đơn hàng của các bên tổ chức các cá nhân có nhu cầu.

- Đồng thời đặt ra nhiệm vụ cho công ty là:

+ Tham gia xuất khẩu trực tiếp, mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm thông qua các hoạt động Marketing, với tinh thần chủ động tìm khách hàng đảm bảo chất lượng, uy tín, tạo sự thu hút của khách hàng.

+ Áp dụng tin học trong công tác quản lý.

+ Đào tạo cán bộ công nhân kỹ thuật dạy nghề may đảm bảo chất lượng đào tạo.

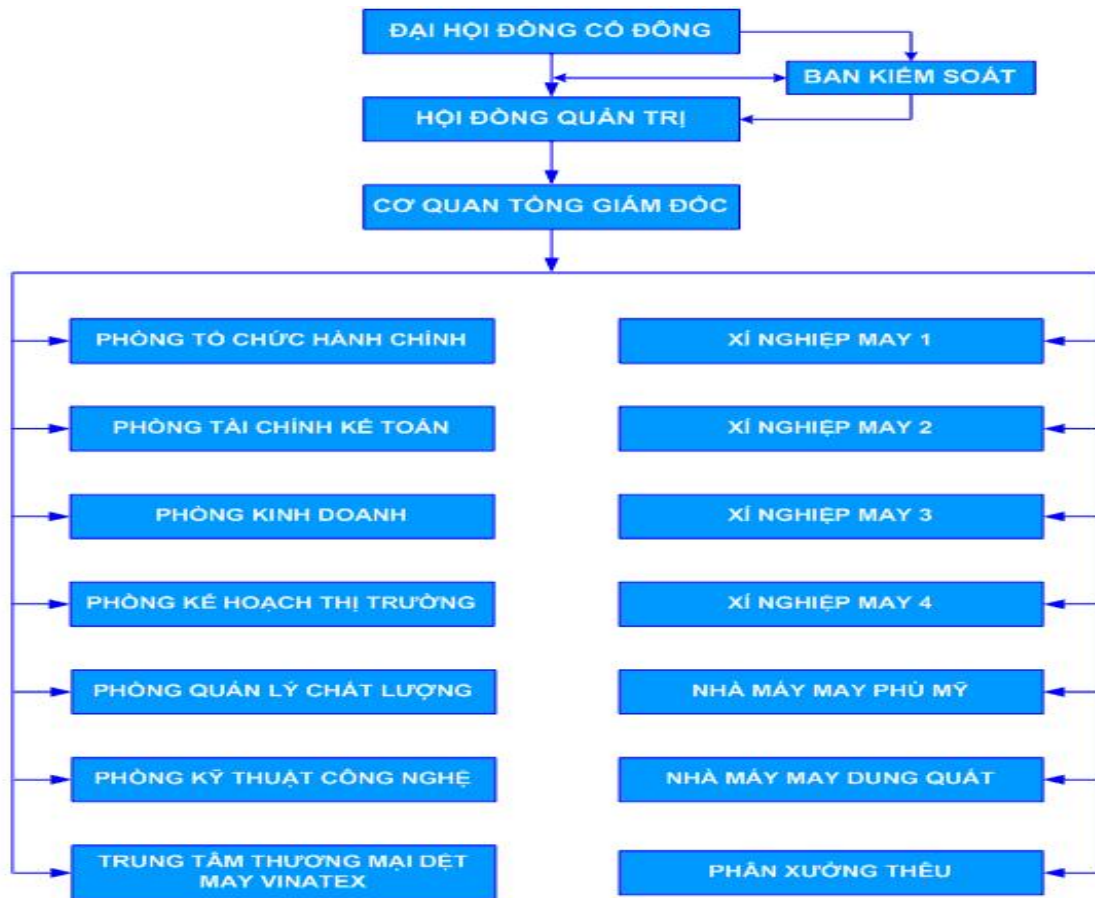
+ Sản xuất kinh doanh có lời và từng bước cải thiện đời sống cán bộ CNV.

+ Thực hiện nghĩa vụ đầy đủ đối với nhà nước.

b. Nhiệm vụ của Công ty

- Sản xuất kinh doanh có hiệu quả, tìm kiếm thị trường xuất khẩu trực tiếp, gián tiếp đáp ứng nhu cầu thị trường trong hiện tại và tương lai.
- Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý có năng lực có thể đáp ứng nhiệm vụ cạnh tranh ngày càng khốc liệt, và công nhân kỹ thuật có tay nghề làm chủ được công nghệ, nghiên cứu và ứng dụng các công nghệ kỹ thuật hiện đại để tăng năng suất và giảm bớt sức người.
- Tuân thủ chính sách xuất nhập khẩu và giao dịch đối ngoại do nhà nước quy định.
- Có trách nhiệm bảo toàn người lao động, khai thác và sử dụng các nguồn vốn có hiệu quả.
- Nộp thuế trực tiếp cho nhà nước tại địa phương và các nghĩa vụ tài chính theo quy định của pháp luật.
- Từng bước cải thiện đời sống của cán bộ công nhân. Thực hiện tốt công tác bảo hộ lao động, an toàn lao động.

c. Cơ cấu tổ chức quản lý



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ tổ chức quản lý của công ty

Nhận xét về cấu trúc hiện tại của Công ty:

Theo cấu trúc tổ chức của công ty cho ta thấy công ty phân chia cấu trúc tổ chức theo chức năng. Với cấu trúc này phù hợp khi môi trường ổn định và mang lại sự chuyên môn hoá cao nhưng lại ít có sự liên kết ngang giữa các phòng ban.

- Với cấu trúc này công ty sẽ có những thuận lợi:

Với cấu trúc theo chức năng công ty sẽ phát huy tính kinh tế của quy mô ở trong các chức năng, ngoài ra nó cũng đẩy mạnh sự phát triển những kỹ năng chuyên sâu của nhân viên. Các nhân viên trong mỗi phòng ban có điều kiện thể hiện trình độ chuyên môn của mình.

- Tuy nhiên cấu trúc trên cũng có những vấn đề bất cập như:

Vì sự phối hợp giữa các phòng ban là không cao và thủ tục nhiều nên sẽ phản ứng chậm với những thay đổi của môi trường. Nếu môi trường không ổn định, công nghệ hay thay đổi thì hệ thống sẽ trở nên lỗi thời và sẽ phản ứng chậm chạp với sự biến đổi của môi trường. Một hạn chế khác của cấu trúc theo chức năng là mỗi phòng ban đều theo đuổi những mục tiêu riêng của mình nên dễ dẫn đến mâu thuẫn giữa các phòng ban và cuối cùng là cấu trúc này không đào tạo được những nhà quản trị tổng quát.

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

a. Cơ sở sản xuất

Tổng diện tích khoảng 12071m², trong đó khu vực văn phòng khoảng 1200m² gồm 4 tầng, khu vực nhà kho 1500m², còn lại là khu vực sản xuất. Đây là mặt bằng thuận lợi cho công tác giao dịch với khách hàng đồng thời là nơi làm việc thoải mái cho cán bộ công nhân viên.

Phân xưởng thảm len cũng có quy mô diện tích khá thuận lợi. Đặc biệt là trung tâm thương mại dệt may nơi bày bán sản phẩm của công ty trên địa bàn thành phố Đà Nẵng cũng có diện tích rộng, thoải mái tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng vào mua các sản phẩm và tìm hiểu về sản phẩm, từ đó nếu phát huy tốt nó cũng làm cơ sở cho việc giới thiệu hàng hoá không những với khách hàng trong nước mà nếu được còn có thể giới thiệu với khách hàng nước ngoài.

Bảng 2.1: Diện tích các cơ sở sản xuất

Đơn vị	Diện tích (m²)	Đơn vị	Diện tích(m²)
Xí nghiệp may 1	2075	Xí nghiệp may 2A	2661
Xí nghiệp may 2B	1422	Phân xưởng thảm len	455
Xí nghiệp may 3	2495	Phân xưởng thêu	205
Xí nghiệp may 4	2495	Trung tâm thương mại dệt may	263

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,...phục vụ cho công đoạn hoàn tất sản phẩm cũng được công ty trang bị khá chu đáo. Tuy nhiên số máy móc này đã có thời gian sử dụng khá lâu và hiện nay đã lỗi thời đây cũng là một trong những nguyên nhân làm cho chất lượng sản phẩm của công ty chưa cao và gây ra nhiều lãng phí.

Ngoài những máy móc chính phục vụ cho ngành may, công ty cũng đã trang bị đầy đủ và hợp lý các thiết bị văn phòng ở các phòng ban khác như máy vi tính, máy fax, máy in, máy photocopy, điều hòa nhiệt độ và để phục vụ cho việc vận chuyển hàng hóa công ty cũng đã trang bị các xe tải chở hàng. Ngoài ra là một công ty hoạt động trong lĩnh vực ngoại thương công ty đã kết nối mạng nội bộ trong toàn công ty cũng như mạng Internet để dễ dàng trong việc quản lý hoạt động kinh doanh.

Bảng 2.2: Các loại máy móc, trang thiết bị của Công ty

Stt	Loại máy móc, thiết bị	Số lượng
I	Thiết bị may, thêu	
1	Máy may 1 kim	800
2	Máy may 1 kim vừa may, vừa xén	95
3	Máy may 2 kim	287
4	Máy vắt sổ	206
5	Máy Kansai	56
6	Máy đính bọ	35
7	Máy thừa, đính nút	27
8	Máy đính cúc	16
9	Máy vắt lai	6

10	Máy gấu lai	1
11	Máy xén viên	1
12	Máy gấp áo sơ mi	14
13	Máy thiết kế mẫu	2
14	Máy dập nút, đóng nút,	12
15	Máy ép cổ	4
16	Máy kiểm tra vải	5
17	Máy thêu	4
18	Máy san chỉ	4
19	Bàn ủi	66
20	Nồi hơi	7
21	Bàn hút chân không	14
22	Băng chuyền may, máy ép keo	9
23	Hệ thống làm nát	6
24	Thang nâng hàng	1
25	Máy kít thùng, tời kéo hàng	3
II	Thiết bị dùng để quản lý và giao dịch	
1	Máy vi tính	65
2	Máy in, fax	23
3	Máy điều hòa nhiệt độ	30
4	Máy chấm công	5
5	Máy photocopy	8
6	Hệ thống cứu hỏa, báo cháy	5
III	Phương tiện vận tải	
1	Xe 12 chỗ ngồi	4
2	Xe Camry 5 chỗ	6
3	Xe tải Daihatsu	6

Nguồn : Phòng TC-HC

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 Vinatex Đà Nẵng là 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..., ngoài ra công ty còn kinh doanh các mặt hàng như nguyên liệu, phụ liệu, thiết bị, phụ tùng, hoá chất, thuốc nhuộm, hàng công nghệ thực phẩm, thủ công, mỹ nghệ, các mặt hàng công nghiệp tiêu dùng; tổ chức giao nhận hàng, bảo quản, vận chuyển hàng xuất nhập khẩu của Tổng công ty dệt may Việt Nam; tổ chức kinh doanh vận chuyển; tổ chức đại lý dịch vụ giao nhận bảo quản vận chuyển hàng cho các doanh nghiệp, các công ty trong và ngoài nước. Đối với ngành dệt may công ty không ngừng mở rộng liên doanh liên kết với các đơn vị khác nhằm giới thiệu sản phẩm, mở rộng thị trường. Thị trường xuất khẩu chủ yếu của Công ty là Mỹ, Nhật Bản, các nước EU, Đài Loan,...ngoài ra còn có các đại lý bán lẻ trên thị trường nội địa chủ yếu là trên thị trường Đà Nẵng.

Trong hoạt động kinh doanh công ty rất chú trọng đến chất lượng sản phẩm, chất lượng sản phẩm luôn đặt lên hàng đầu. Có như vậy mới tạo dựng được thương hiệu với uy tín chất lượng cao. Chính vì vậy mà công ty đã đưa ra chính sách chất lượng, uy tín hàng đầu, chất lượng đảm bảo với phương châm: Cải tiến, đổi mới không ngừng trên tất cả các lĩnh vực sản xuất kinh doanh. Thực hiện đúng những điều đó cam kết với khách hàng là nền tảng cho sự phát triển lâu dài của Vinatex Đà Nẵng. Trước đây công ty là đơn vị hạch toán phụ thuộc vào Tổng công ty dệt may Việt Nam và hoạt động theo điều lệ của Công ty. Nhưng đến năm 2002 công ty đã hạch toán riêng tách khỏi Tổng công ty. Vì vậy công ty chủ động hơn trong việc xây dựng kế hoạch hoạt động kinh doanh của mình.

b. Sản lượng và kim ngạch xuất khẩu

Bảng 2.3: Sản lượng kim ngạch xuất khẩu

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

(Nguồn: Phòng kế hoạch thị trường)

Nhìn vào bảng 2.3 ta thấy kim ngạch xuất khẩu của Công ty tăng mạnh qua các năm, đặc biệt là vào năm 2010 trị giá là 30,550,000 USD tăng gấp 2 lần so với năm 2009, năm 2011 trị giá cũng tăng so với năm 2010 tuy nhiên mức độ tăng không nhanh như năm 2010 so với năm 2011.

Mặc dù năm 2011 Công ty đã chịu sự ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế trên thế giới, tuy nhiên với uy tín về chất lượng sản phẩm, Công ty đã đáp ứng được nhu cầu của khách hàng nên số lượng đơn đặt hàng không giảm mà ngược lại còn tăng hơn so với năm 2010.

Trị giá kim ngạch xuất khẩu năm 2011 tăng 14,99% so với năm 2010.

Bảng 2.4: Cơ cấu các mặt hàng xuất khẩu của Công ty

Chỉ tiêu	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Sản lượng	Tỉ trọng (%)	Sản lượng	Tỉ trọng (%)	Sản lượng	Tỉ trọng (%)
Dệt thoi						
Jacket	201,886	15.98	523,821	12.40	742,158	15.79
Quần âu, short	427,663	33.84	2,275,633	53.89	2,353,318	50.07
Bộ áo quần tây	87,209	6.90	1,004	0.02	1,224	0.03
Áo blouse, ghi lê	40,232	3.18	139,179	3.30	94,686	2.01
Áo vest	10,756	0.85	26,447	0.63		
Áo sơ mi	443,155	35.07	611,020	14.47	789,951	16.81
Các loại khác	51,692	4.09	28,2219	6.68	556,866	11.85

Dệt kim						
Bộ thể thao	1,080	0.09	159,581	3.78	18,752	0.40
Polo shirt, T-shirt			204,149	4.83	9,250	0.20
Quần thể thao					133,900	2.84
Tổng cộng	1.263,673		4,018,904		4,556,955	

(Nguồn: Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)

Nhận xét:

Trên đây là những mặt hàng xuất khẩu chủ yếu của Công ty, tuy nhiên xuất khẩu nhiều nhất vẫn là các mặt hàng quần âu, short.

Nhìn chung các mặt hàng xuất khẩu của Công ty tương đối đa dạng, mặt hàng quần âu, short luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất qua các năm, mặc dù tỷ trọng mặt hàng này vào năm 2011 giảm so với năm 2010 (Năm 2010 tỷ trọng mặt hàng này là 53,89% nhưng vào năm 2011 thì chỉ còn là 50,07%) tuy nhiên vào năm 2011 mặt hàng quần âu, short vẫn chiếm 50,07% trong tổng các mặt hàng xuất khẩu.

Bên cạnh đó, các mặt hàng khác như Jacket, áo sơ mi cũng chiếm tỷ trọng đáng kể, có thể nói đây là những mặt hàng đem lại doanh thu chủ yếu cho công ty trong hoạt động xuất khẩu.

Tuy nhiên cũng từ bảng trên ta thấy có một dấu hiệu khả quan đối với mặt hàng quần thể thao của Công ty vào năm 2011 tăng so với các năm 2009 và năm 2010.

Bên cạnh đó có một số mặt hàng xuất khẩu chiếm tỷ trọng thấp hơn vào năm 2011 so với các năm trước đó như các mặt hàng bộ áo quần tây, bộ thể thao,...

Công ty nên cố gắng duy trì tốt tốc độ xuất khẩu các mặt hàng như quần short, âu, jacket,áo sơ mi... và cố gắng tăng cường xuất khẩu các mặt hàng như bộ quần tây, bộ thể thao...để góp phần tăng thêm doanh thu cho Công ty nhờ các mặt hàng này.

c. Cơ cấu thị trường xuất khẩu của Công ty

Bảng 2.5 : 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

(Nguồn: Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu)

Nhận xét: Thị trường xuất khẩu chủ yếu của Công ty là thị trường Mỹ. Mặc dù năm 2010 và năm 2011 so với năm 2009 thì việc xuất khẩu sang thị trường Mỹ có giảm nhưng không đáng kể (năm 2009 thì xuất khẩu sang thị trường Mỹ chiếm 85,27%, năm 2010 xuất khẩu sang thị trường Mỹ chiếm 75,97% nhưng đến năm 2011 thì xuất khẩu sang Mỹ lại tăng hơn so với năm 2010 cụ thể là xuất khẩu sang Mỹ chiếm 78,29%). Các sản phẩm xuất khẩu sang thị trường này rất đa dạng. Một thị trường nữa của Công ty không thể bỏ qua đó là EU, thị trường này công ty xuất khẩu các mặt hàng sang chiếm tỷ lệ khá cao, giá trị xuất khẩu của Công ty qua thị trường này tăng vào năm 2011 so với năm 2009 và năm 2010. Bên cạnh đó còn một số thị trường khác như Đài Loan, Nhật...nhưng chiếm tỷ trọng không đáng kể. Hơn nữa, đa dạng hoá thị trường là một cách để sản phẩm của Công ty có mặt trên tất cả các khu vực của thế giới.

Mục tiêu của Công ty trong những năm tới là tiếp tục củng cố và giữ thế mạnh về sản xuất các mặt hàng truyền thống đến các khách hàng truyền thống(Mỹ, EU), đồng thời tiếp tục khai thác tốt hơn các hình thức xuất khẩu FOB và khai thác thị trường Đông Âu.

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 được 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. Đồng thời sản phẩm sản xuất ra đạt được chất lượng cao vừa lòng những khách hàng khó tính nhất.

Bên cạnh những thuận lợi đó công ty còn gặp nhiều khó khăn trong việc giao hàng từ cảng Tp Hồ Chí Minh. 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.

Mặt khác, công ty còn có nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động sản xuất kinh doanh song nguồn vốn còn khó khăn chưa đáp ứng được yêu cầu nên phải nhờ đến sự giúp đỡ của Tổng công ty và các đơn vị khác.

Với những khó khăn đó công ty đang cố gắng ngày càng khắc phục bằng cách chủ động tìm kiếm khách hàng, tổ chức sản xuất tốt và thúc đẩy sản xuất kinh có lời để hoạt động kinh doanh đạt hiệu quả cao hơn.

*e. Tình hình tài chính***Bảng 2.6: Bảng cân đối kế toán***(ĐVT: VND)*

Chỉ tiêu	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)
A. Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn	146,914	66,75	155,440	67,48	115,740	59,62
1. Tiền	4,027	1,83	3,481	1,52	4,524	2,33
2. Khoản phải thu	72,946	33,14	71,282	30,94	53,534	27,58
3. Hàng tồn kho	64,359	29,24	74,800	32,47	53,871	27,75
4. Tài sản ngắn hạn khác	5,582	2,54	5,877	2,55	3,811	1,96
B. Tài sản cố định và đầu tư dài hạn	73,188	33,25	74,911	32,52	78,390	40,38
1. Tài sản cố định	67,844	30,82	69,212	30,05	75,851	39,07
2. Đầu tư dài hạn	5,344	2,43	603	0,26	603	0,32
3. Tài sản dài hạn khác	0	0	5,096	2,21	1,936	0,99
TỔNG TÀI SẢN	220,102	100	230,351	100	194,130	100
A. Nợ phải trả	194,816	88,51	202,676	87,98	168,652	86,88
1. Nợ ngắn hạn	140,591	63,88	153,589	66,68	115,753	59,63
2. Nợ dài hạn	54,225	24,63	49,087	21,30	52,899	27,25
B. Nguồn vốn chủ sở hữu	25,286	11,49	27,675	12,02	25,478	13,12
1. Vốn chủ sở hữu	24,926	11,32	27,373	11,88	25,313	13,04
2. Nguồn kinh phí và quỹ khác	360	0,17	302	0,14	165	0,08
TỔNG NGUỒN VỐN	220,102	100	230,315	100	194,130	100

(Nguồn: Phòng kế toán)

Nhận xét: Qua bảng cân đối kế toán ta thấy rằng khoản tiền mặt của Công ty tăng vào năm 2011, bên cạnh đó khoản phải thu từ khách hàng giảm

xuống vào năm 2011. Phải nói rằng điều này đã cho chúng ta thấy Công ty Vinatex hoạt động rất tốt bởi vì trong năm này xảy ra khủng hoảng nền kinh tế toàn cầu, nhiều công ty đã phải đối mặt với vấn đề là phải chấp nhận trước những khoản nợ rất lớn từ khách hàng của mình. Tuy nhiên với Vinatex thì điều này đã không xảy ra, số đơn đặt hàng không giảm xuống mà giữ ở mức ổn định và có chiều hướng gia tăng. Mặc dù nợ dài hạn của Công ty tăng vào năm 2011 tuy nhiên xét chung về khoản nợ phải trả thì nợ phải trả của Công ty giảm vào năm 2011, điều này cũng cho thấy Công ty Vinatex đã có những hoạt động tài chính rất hữu hiệu và tình hình hoạt động của công ty rất tốt, bởi vì trong thời kỳ khủng hoảng này đã có nhiều Công ty vay nợ và làm cho khoản nợ phải trả tăng lên rất nhiều.

Bảng 2.7 : Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

(ĐVT: VND)

TT	Chỉ tiêu	Mã số	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1	339,340,134,937	538,788,499,651	532,949,931,494
2	Các khoản giảm trừ	2	1,115,584,979	1,181,155,730	100,772,754
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	338,224,549,958	537,607,343,921	532,849,158,740
4	Giá vốn hàng bán	11	304,344,891,878	489,953,933,109	464,030,846,362
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ(20=10- 11)	20	33,879,658,080	47,653,410,812	68,818,312,379
6	Doanh thu hoạt động TC	21	824,964,071	2,072,279,348	5,970,739,080
7	Chi phí HĐTC	22	8,004,141,241	13,542,990,537	26,511,612,241
8	Chi phí vay	23	6,916,158,916	11,610,783,197	19,702,111,261
9	Chi phí bán hàng	24	7,961,540,668	10,202,933,799	20,269,924,915
10	Chi phí quản lý DN	25	17,290,544,548	21,751,720,816	26,964,833,001

	Lợi nhuận thuần về hoạt động kinh doanh				
11	(30=20+(21-22)-(24+25))	30	1,448,395,694	4,228,045,008	1,042,681,302
12	Thu nhập khác	31	951,736,452	320,288,133	2,168,783,103
13	Chi phí khác	32	188,534,405	5,019,172	2,532,676
14	Lợi nhuận khác(40= 31-32)	40	763,202,047	315,268,961	2,166,250,427
15	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế(50= 30+ 40)	50	2,211,597,741	4,543,313,969	3,208,931,729
16	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành	51	619,247,367	1,272,127,911	1,208,692,169
17	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại		0	0	0
18	Lợi nhuận sau thuế (60= 50-51)	60	1,592,350,374	3,271,186,058	2,000,239,559
19	Lời cơ bản trên cổ phiếu	70	0	0	0
20	Lợi nhuận năm trước chuyển sang		1,208,895,031	1,442,699,730	3,309,067,993
21	Phân phối LN năm trước		1,202,021,318	1,442,699,730	3,309,067,993
22	Chi phí trừ LN sau thuế		15,144,442	0	1,987,820,000
23	LN chuyển năm sau		1,583,179,645	3,271,186,058	12,419,559

(Nguồn: Phòng kế toán)

Nhận xét: Qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty ta thấy lợi nhuận sau thuế của Công ty giảm mạnh vào năm 2011, cụ thể vào 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, giảm xuống một cách rõ rệt. Đây cũng là một thực tế, bởi vì trong bối cảnh chung khi mà nền kinh tế toàn cầu khủng hoảng đã gây ảnh hưởng không nhỏ đến nền kinh tế của nước ta, chính vì vậy

đã ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp trong nước và Vinatex cũng không tránh khỏi điều này. Lợi nhuận giảm là do Công ty đã bỏ ra khá nhiều chi phí để giúp cho Công ty hoạt động tốt trong thời kỳ này như đã phân tích từ bảng cân đối kế toán ở trên khoản phải thu từ khách hàng giảm, nợ phải trả của Công ty cũng giảm.

Bảng 2.8: Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

(ĐVT: VND)

TT	Chỉ tiêu	Mã số	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1	339,340,134,937	538,788,499,651	532,949,931,494
2	Các khoản giảm trừ	2	1,115,584,979	1,181,155,730	100,772,754
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	10	338,224,549,958	537,607,343,921	532,849,158,740
4	Giá vốn hàng bán	11	304,344,891,878	489,953,933,109	464,030,846,362
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ(20=10- 11)	20	33,879,658,080	47,653,410,812	68,818,312,379
6	Doanh thu hoạt động TC	21	824,964,071	2,072,279,348	5,970,739,080
7	Chi phí HĐTC	22	8,004,141,241	13,542,990,537	26,511,612,241
8	Chi phí vay	23	6,916,158,916	11,610,783,197	19,702,111,261
9	Chi phí bán hàng	24	7,961,540,668	10,202,933,799	20,269,924,915
10	Chi phí quản lý DN	25	17,290,544,548	21,751,720,816	26,964,833,001
11	Lợi nhuận thuần về hoạt động kinh doanh (30=20+(21-22)-(24+25))	30	1,448,395,694	4,228,045,008	1,042,681,302
12	Thu nhập khác	31	951,736,452	320,288,133	2,168,783,103
13	Chi phí khác	32	188,534,405	5,019,172	2,532,676

14	Lợi nhuận khác(40= 31-32)	40	763,202,047	315,268,961	2,166,250,427
15	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế(50= 30+ 40)	50	2,211,597,741	4,543,313,969	3,208,931,729
16	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành	51	619,247,367	1,272,127,911	1,208,692,169
17	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại		0	0	0
18	Lợi nhuận sau thuế (60= 50-51)	60	1,592,350,374	3,271,186,058	2,000,239,559
19	Lời cơ bản trên cổ phiếu	70	0	0	0
20	Lợi nhuận năm trước chuyển sang		1,208,895,031	1,442,699,730	3,309,067,993
21	Phân phối LN năm trước		1,202,021,318	1,442,699,730	3,309,067,993
22	Chi phí trừ LN sau thuế		15,144,442	0	1,987,820,000
23	LN chuyển năm sau		1,583,179,645	3,271,186,058	12,419,559

(Nguồn: Phòng kế toán)

Nhận xét: Qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty ta thấy lợi nhuận sau thuế của Công ty giảm mạnh vào năm 2011, cụ thể vào 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 mà nền kinh tế toàn cầu khủng hoảng đó gây ảnh hưởng không nhỏ đến nền kinh tế của nước ta, chính vì vậy đó ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp trong nước và Vinatex cũng không tránh khỏi điều này. Lợi nhuận giảm là do Công ty đó bỏ ra khá nhiều chi phí để giúp cho Công ty vẫn hoạt động tốt trong thời kỳ này như đó phân tích từ bảng cân đối kế toán ở trên khoản phải thu từ khách hàng giảm, nợ phải trả của Công ty cũng giảm.

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

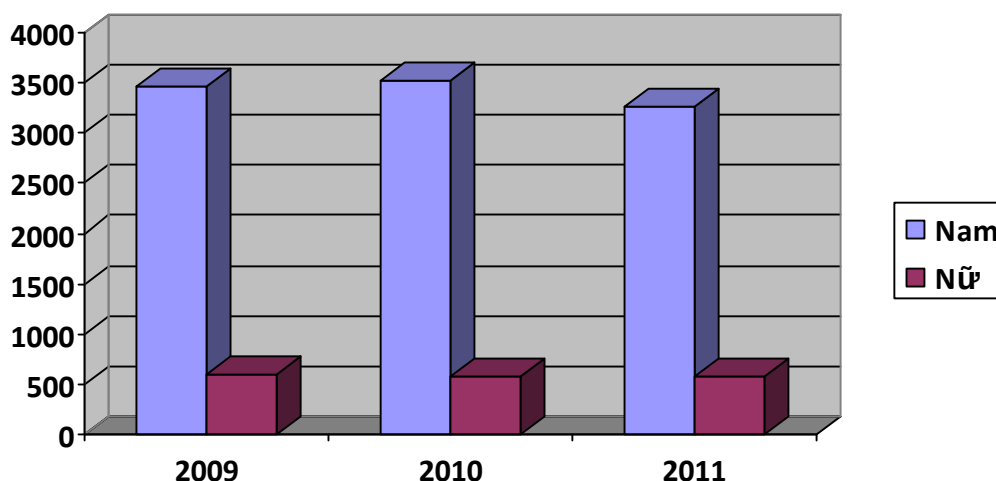
2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực

Một công ty muốn phát triển vững mạnh thì phải có một đội ngũ nhân viên đáp ứng cả về lượng lẫn về chất. Điều này thể hiện rõ qua bảng sau:

Bảng 2.9: Cơ cấu lao động của Công ty

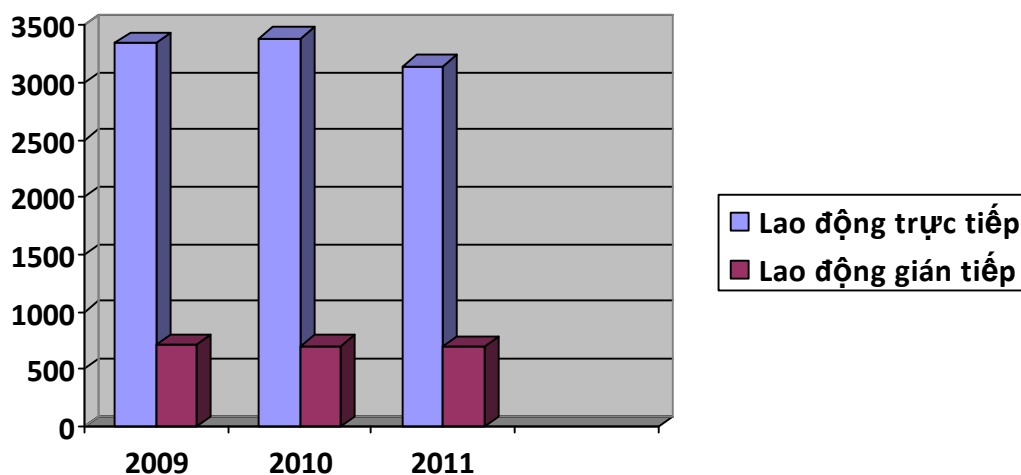
Cơ cấu lao động	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng lao động	4062	100	4092	100	3835	100
Lao động nữ	3462	85,23	3517	85,95	3258	84,95
Lao động nam	600	14,77	575	14,05	577	15,05
Lao động trực tiếp	3348	82,42	3390	82,84	3146	82,03
Lao động gián tiếp	714	17,58	702	17,16	689	17,97

(Nguồn : Phòng TC – HC)



(Nguồn: Xử lý số liệu do phòng TC-HC cung cấp)

Biểu đồ 2.1: Cơ cấu lao động Nam và Nữ qua các năm



(Nguồn: Xử lý số liệu do phòng TC-HC cung cấp)

Biểu đồ 2.2: Cơ cấu lao động theo loại hình lao động

Với xu hướng mở rộng sản xuất kinh doanh công ty phải tăng thêm số lượng nhân viên để đáp ứng nhu cầu. Chính vì thế số lượng nhân viên của công ty đã tăng đều qua các năm. Tuy nhiên đến năm 2011 với sự khủng hoảng về nền kinh tế thế giới nói chung điều này đó ảnh hưởng đến tình hình xuất nhập khẩu của công ty. Số lượng đơn hàng gần như không tăng, thêm vào đó ngành dệt may nói chung đang đứng trước khủng hoảng và để đối mặt với những vấn đề này Công ty đã giữ nguồn nhân lực ở mức ổn định. 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.

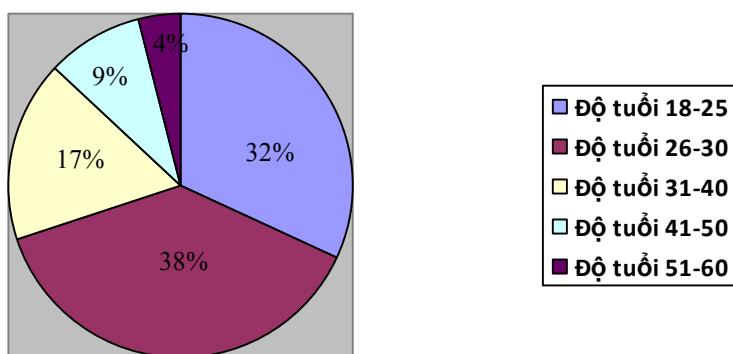
Qua khảo sát về số liệu điều tra của tác giả, người lao động trực tiếp ở công ty có độ tuổi từ 25-30 chiếm tỷ lệ cao nhất, cụ thể thông qua bảng số liệu như sau:

Bảng 2.10: Độ tuổi đối với lao động trực tiếp

Stt	Số người được hỏi	Các độ tuổi khác nhau					
		18 – 25 tuổi	26 – 30 tuổi	31 – 40 tuổi	41 – 50 tuổi	51 – 60 tuổi	Trên 60 tuổi
1	100	32	38	17	9	4	0

(Nguồn: Điều tra của tác giả)

Qua bảng 2.10 ta nhận thấy ở lao động trực tiếp trong ngành dệt may ở công ty, độ tuổi càng cao tỷ lệ càng ít, độ tuổi nhiều nhất trong cơ lao động thuộc nhóm tuổi từ 26 đến 30 tuổi.



(Nguồn: Điều tra của tác giả)

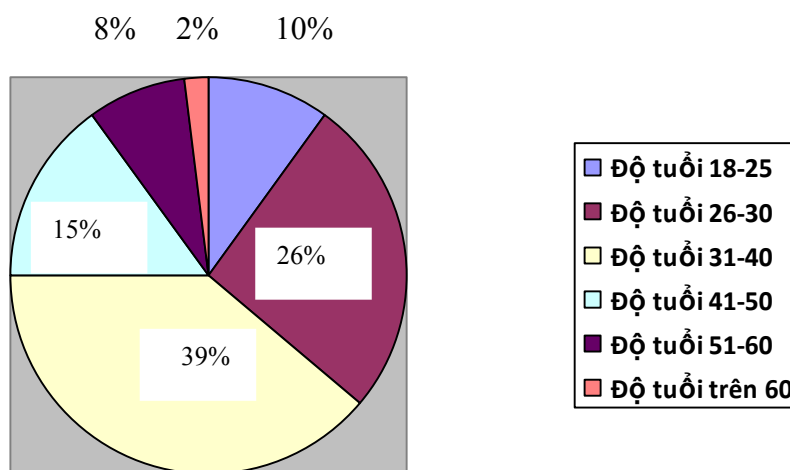
Biểu đồ 2.3: Độ tuổi lao động trực tiếp theo điều tra.**Bảng 2.11: Độ tuổi đối với lao động gián tiếp**

Stt	Số người được hỏi	Các độ tuổi khác nhau					
		18 – 25 tuổi	26 – 30 tuổi	31 – 40 tuổi	41 – 50 tuổi	51 – 60 tuổi	Trên 60 tuổi
1	100	10	26	39	15	8	02

(Nguồn: Điều tra của tác giả)

Cán bộ quản lý chiếm tỷ lệ khá nhỏ trong lực lượng lao động và có trình độ khá cao, đa số có trình độ đại học, cao đẳng trở lên. Cán bộ quản lý của Vinatex Đà Nẵng được đánh giá là có năng lực, năng suất làm việc đạt hiệu quả khá cao. Đây là lực lượng nòng cốt góp phần phát triển sản xuất nhà máy ngày càng lớn mạnh. Đó là những triển vọng về nguồn nhân lực mà trong tương lai nhà máy sử dụng tốt nhất cho hoạt động kinh doanh của mình đạt hiệu quả.

Đối với lao động gián tiếp, độ tuổi chiếm đa số nằm trong 31 – 40 tuổi.



(Nguồn: Điều tra của tác giả)

Biểu đồ 2.4: Độ tuổi lao động gián tiếp theo kết quả điều tra

2.2.2. Phát triển năng lực cho người lao động

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

Đặc trưng của ngành dệt may là yêu cầu lao động chăm chỉ, siêng năng tỉ mỉ và chịu khó nên lao động nữ luôn chiếm tỷ lệ cao từ 84%- 86% trên tổng số lao động, phần còn lại là lao động nam. Trong đó đa số các công nhân chỉ dừng lại ở mức trình độ công nhân kỹ thuật là chủ yếu. Nguồn lao động của Công ty có trình độ trung cấp và công nhân kỹ thuật chiếm tỷ lệ lớn và lại là nguồn lực lao động trực tiếp tạo ra sản phẩm với lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ trên 80% đây là vấn đề mà ban lãnh đạo công ty cần phải xem xét

quan tâm mối quan hệ giữa đào tạo tay nghề và nâng cao chất lượng làm việc tại nhà máy cho nhân viên trong hiện tại và tương lai, trên cơ sở đó nhà máy nên có những chính sách nâng cao trình độ bằng các khoá đào tạo ngắn hạn cho nhân viên, đáp ứng tốt hơn nhu cầu trong công việc.

Để đạt được sự phát triển bền vững công ty coi trọng nhân viên. Tiêu chí Vinatex đặt ra cho các công nhân là “ai cũng có thể trở thành nhà quản lý”. Doanh nghiệp 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. Mỗi cấp độ tay nghề, người lao động có cơ hội đào tạo mỗi cách khác và theo trình độ có được, mức thu nhập của họ cũng tăng lên.

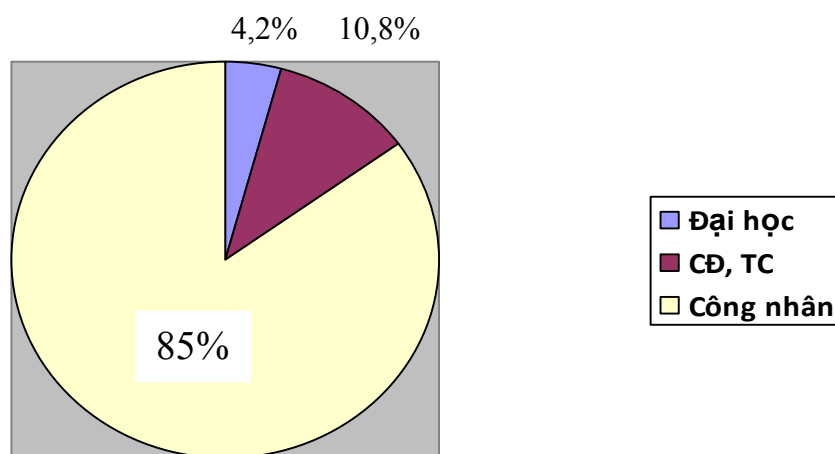
Bảng 2.12: Cơ cấu lao động theo trình độ của Công ty

Cơ cấu lao động Theo trình độ	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng lao động	4062	100	4092	100	3835	100
Đại học	108	2,66	109	2,66	163	4,25
Cao đẳng	15	0,37	19	0,46	154	4,02
Trung cấp	98	2,41	198	4,84	263	6,86
CNKT và LĐPT	3841	94,56	3766	92,04	3255	84,87

(Nguồn: Phòng Tổ chức – hành chính)

Dựa vào bảng số liệu cho thấy, mặc dầu lao động ở trình độ đại học tăng lên nhưng vẫn chiếm tỷ lệ nhỏ trong tổng số lao động, với tỷ lệ 2,66% năm 2009 và 4,25% trong năm 2011. Trong khi đó lao động có trình độ cao đẳng có tỷ lệ tăng cao nhất từ 0,37% năm 2009 lên 4,02% năm 2011. Để tiếp tục nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động, công ty cần phải quan tâm đến chất lượng của nhân viên hơn nữa, cần tạo điều kiện để cán bộ ở bậc

cao đẳng ở độ tuổi từ 20 - 25 có điều kiện tiếp tục được nâng cao trình độ. Đây là lực lượng nòng cốt góp phần phát triển sản xuất nhà máy ngày càng lớn mạnh. Đó là những triển vọng về nguồn nhân lực mà trong tương lai nhà máy sử dụng tốt nhất cho hoạt động kinh doanh của mình đạt hiệu quả.



(Nguồn: Xử lý số liệu của Phòng Tổ chức – hành chính)

Biểu đồ 2.5: Cơ cấu lao động theo trình độ năm 2011

Bảng 2.13: Tỷ lệ lao động gián tiếp được đào tạo qua các năm

Chỉ tiêu	ĐVT	2009	2010	2011
Tổng số lao động	Người	121	326	580
Lao động đào tạo	Người	33	112	240
Tỷ lệ lao động qua đào tạo	%	27,7	34,4	41,3

(Nguồn: Phòng Tổ chức – hành chính)

Bảng 2.14: Tỷ lệ lao động trực tiếp được đào tạo qua các năm

Chỉ tiêu	ĐVT	2009	2010	2011
Tổng số lao động	Người	3841	3766	3255
Lao động đào tạo	Người	1221	1756	1934
Tỷ lệ lao động qua đào tạo	%	31,7	46,6	59,4

(Nguồn: Phòng Tổ chức – hành chính)

Công nhân từ cơ bản sẽ đảm nhận công việc khó dần, rèn luyện tay nghề vững dần, không phải cố định tại một vị trí nhất định. Nếu đã giỏi nghề, họ sẽ được tạo cơ hội học nghề bài bản thông qua các hợp đồng thuê giáo viên các trường công nghệ đến dạy với định hướng sẽ thành chuyên trưởng, xưởng trưởng...

Bình quân mỗi năm, Vinatex Đà Nẵng giành ra hơn 200 triệu đồng để thực hiện phương cách đào tạo này, do đó gắn bó giữa người lao động với doanh nghiệp ngày càng được củng cố. Vì thế sau cổ phần hoá, nguồn nhân lực quản lý doanh nghiệp không hề xáo trộn, thậm chí còn tăng thêm một lượng cán bộ trẻ ở các vị trí quản lý sản xuất trực tiếp.

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.

Để đánh giá thực trạng kỹ năng nguồn nhân lực trong công ty, tác giả tiến hành điều tra 02 nhóm đối tượng trong công ty: cán bộ quản lý (có trình độ từ trung cấp trở lên) và công nhân kỹ thuật, kết quả cho thấy ở bảng sau:

Bảng 2.15 : Thực trạng kỹ năng của cán bộ quản lý

Stt	Kỹ năng	Số người được hỏi	Mức độ và tỷ trọng lựa chọn					
			Thành thạo		Chưa thành thạo		Yếu	
			Người	%	Người	%	Người	%
1	Làm việc nhóm	50	31	62	12	24	7	14
2	Lập kế hoạch công tác	50	29	58	13	26	8	16
3	Tổ chức thực hiện công việc	50	35	70	11	22	4	8
4	Giao tiếp	50	33	66	17	34	0	0
5	Sử dụng tin học	50	35	70	10	20	5	10
6	Sử dụng tiếng Anh	50	5	10	26	52	19	38
7	Đàm phán	50	15		11		34	

(Nguồn: Điều tra của tác giả)

Từ bảng 2.15 ta thấy, điểm mạnh, điểm yếu của đội ngũ cán bộ quản lý của công ty:

- Điểm yếu nhất của đội ngũ cán bộ quản lý là trình độ tiếng Anh, chỉ có 10% sử dụng thành thạo tiếng Anh, 52% sử dụng chưa thành thạo và có đến 38% sử dụng yếu tiếng Anh.

- Kỹ năng sử dụng tin học tương đối cao, 70% là sử dụng thành thạo, 30% sử dụng chưa thành thạo và yếu

Khảo sát nhóm kỹ năng của công nhân, cho thấy kỹ năng của họ còn tồn tại nhiều yếu kém. Thực trạng vấn đề này được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.16 : Thực trạng kỹ năng của lao động trực tiếp

Stt	Kỹ năng	Số người được hỏi	Mức độ và tỷ trọng lựa chọn					
			Thành thạo		Chưa thành thạo		Yếu	
			Người	%	Người	%	Người	%
1	Làm việc độc lập	100	59	59	30	30	21	21
2	Tổ chức thực hiện công việc	100	30	30	68	68	32	32
3	Sử dụng máy móc thiết bị	100	70	70	20	20	10	10

(Nguồn: Điều tra của tác giả)

Từ bảng 2.16 ta nhận thấy:

Điểm mạnh nhất của đội ngũ công nhân là kỹ năng sử dụng máy móc, thiết bị, có tới 70% số người được hỏi cho rằng đó sử dụng thành thạo máy Mác, 20% là chưa thành thạo và 10% là yếu. Thực trạng này phản ánh được sự nỗ lực cố gắng vươn lên của lực lượng công nhân trong công việc.

Kỹ năng tổ chức thực hiện công việc của đội ngũ công nhân cũng chỉ đạt dưới mức trung Bình, chỉ có 30% đạt mức thành thạo, 68% là chưa thành thạo và có đến 32% là yếu.

Từ thực trạng này cho thấy trình độ của công nhân trong công ty có tính năng động yếu, năng lực sáng tạo không cao, tinh thần hợp tác trong công việc chưa tốt điều đó ảnh hưởng không nhỏ đến việc học tập, tiếp thu công nghệ mới.

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

Nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động là một trong các biện pháp tác động, ảnh hưởng lớn đến sự 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 về xã hội của người lao động còn hạn chế. Vì vậy, nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động là một trong những nhiệm vụ của phát triển nguồn nhân lực.

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.

Bảng 2.17: Thực trạng nhận thức của người lao động trong công ty

Stt	Tiêu chí	Số người được hỏi	Chỉ số							
			Không đồng ý		Ít đồng ý		Đồng ý		Hoàn toàn đồng ý	
			SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
1	Chấp hành và thực hiện chủ trương chính sách của nhà nước	100					15	15	85	85
2	Các nội quy, quy định của công ty đều phát huy tác dụng tốt	100			17	17	58	58	25	25
3	Luôn nhận được sự quan tâm, giúp đỡ của đồng nghiệp	100			45	45	55	55		
4	Mọi người luôn có ý	100			19	19	81	81		

	thức với nhiệm vụ được giao									
5	Mọi người luôn quan tâm đến các hoạt động của cơ quan	100	5	5	20	20	75	75		
6	Mọi người hay than phiền về khó khăn trong công việc của bản thân	100	73	73	10	10	8	8	7	7
7	Hy vọng công ty ngày càng phát triển	100					26	26	74	74
8	Các ý kiến đều trên tinh thần xây dựng	100	7	7	14	14	19	19	60	60
9	ý kiến tham gia xây dựng trong cơ quan đều được phản hồi	100	16	16	33	33	47	47	4	4
10	Có sự phối hợp nhịp nhàng trong triển khai công việc	100			39	39	45	45	16	16

(Nguồn: Điều tra của tác giả)

Qua bảng 2.17, tác giả nhận thấy đa số cán bộ của công ty đều chấp hành chính sách pháp luật của nhà nước, nội quy quy định của cơ quan, điều đó cho thấy công ty đề cao tính kỷ luật trong lao động, bên cạnh đó công tác tuyên truyền pháp luật và nội quy quy định của công ty được phổ biến thường xuyên trong cán bộ công nhân viên.

Khoảng 55% người lao động luôn được nhận sự quan tâm, giúp đỡ của đồng nghiệp. Tiêu chí này thể hiện sự tương thân, tương ái giúp đỡ nhau trong công việc đạt mức trung bình khá.

Đối với tiêu chí “Mọi người luôn có ý thức với nhiệm vụ được giao” đạt sự đồng ý rất cao với 81%. Điều đó, thể hiện được sự nghiêm túc, có ý thức trách nhiệm cao trong quá trình làm việc của cán bộ nhân viên của công ty

47% số người được hỏi đều cho rằng ý kiến tham gia đều xuất phát từ tinh thần xây dựng và khi tham gia xây dựng đơn vị đều được lãnh đạo tiếp thu, phản hồi kịp thời, từ đó tạo tâm lý thoải mái và có thái độ tích cực đối với bản thân và tổ chức.

100% người lao động luôn hy vọng vào sự phát triển của tổ chức, điều đó cho thấy người lao động luôn muốn hướng đến sự thành công của công ty.

Tất cả những nhận thức trên cần được coi là một cơ sở để tiếp tục phát huy nhận thức và hình thành thái độ tích cực trong thời gian đến.

Tuy nhiên, một bộ phận người lao động tỏ ra ít giúp đỡ, phối hợp trong công việc chiếm tỷ lệ 45% tổng số người được hỏi. 39% số người được hỏi ít đồng ý với tiêu chí “Có sự phối hợp nhịp nhàng trong triển khai công việc”. Đây là những nhận thức cần được cân nhắc trong thời gian đến để có kế hoạch tuyên truyền, giáo dục về nhận thức cho người lao động.

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, việc tạo điều kiện cho nhân viên phát triển năng lực chưa được chú trọng nhiều. Các thành viên trong công ty ít trao đổi và chia sẻ kinh nghiệm trong công việc. Công ty bố trí người đi học sau đó thường báo cáo cho ban lãnh đạo công ty, kết quả kinh nghiệm của các đợt học tập chưa được chú trọng phổ biến trong toàn thể công ty.

Theo điều tra khảo thực tế mức độ trao đổi và giúp đỡ nhau trong công việc ở mức độ trung bình. Mọi người trong công ty rất ít chia sẻ kiến thức và ý tưởng.

Chính vì vậy, Công ty cần quan tâm tạo điều kiện mở rộng những buổi thảo luận về kiến thức, chia sẻ kinh nghiệm của mọi người trong công ty với nhau, từ đó tạo nên sự tin cậy và giúp đỡ nhau trong công việc.

Hiện nay, công ty cũng chưa có tiêu chí rõ ràng và nhất quán trong việc đề bạt nhân viên quản lý. Các quy định cụ thể về quyền và trách nhiệm của người quản lý các bộ phận, các phòng ban chưa gắn kết với kết quả và hiệu quả lao động. Sử dụng năng lực của chính bản thân lao động tại công ty còn hạn chế. Việc quy hoạch, lựa chọn lãnh đạo, quản lý các bộ phận và cán bộ nguồn nhiều khi mang tính chủ quan, hình thức, thiếu căn cứ. Vì vậy, công ty cần tạo điều kiện cho người lao động được phát triển, phấn đấu lên vị trí cao hơn nhưng phải đảm bảo tính khách quan, bố trí và sử dụng đúng người, đúng việc.

Mặt khác, vẫn còn hiện tượng sống lâu thành lão làng, chủ yếu dựa vào thâm niên để đề bạt. Việc bổ nhiệm các vị trí quản lý đối với nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ chưa được quan tâm. Việc luân chuyển cán bộ ở các bộ phận chưa được thực hiện liên tục.

2.2.4. Thực trạng công tác đào tạo tại công ty

a. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo

- Nhu cầu đào tạo là những thông tin, kiến thức, kỹ năng cần phải cung cấp, nâng cao cho một số cá nhân hoặc một nhóm người lao động nhằm tăng năng suất lao động của cá nhân, nhóm đó.

- Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực đảm bảo thoả mãn cả nhu cầu về chất lượng nguồn nhân lực và nhu cầu học tập của người lao động bởi vì chiến lược sản xuất kinh doanh đặt ra yêu cầu về chất lượng nguồn nhân lực.

- 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. Nhu cầu đào tạo được xác định từ các bộ phận trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ và những đòi

hỏi về trình độ, khả năng đáp ứng công việc cụ thể của người lao động bao gồm:

+ Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực được xác định từ các tổ chức đoàn thể và cá nhân công ty có nhu cầu đào tạo phải trình lên Giám đốc công ty và đều được xem xét và giải quyết.

+ Nếu người có nhu cầu đào tạo mà được công ty cử đi học sẽ được trả học phí và hưởng lương 100% và phải cam kết sau khi hoàn thành khoá học sẽ về làm việc tại công ty.

+ Nếu người có nhu cầu đào tạo mà không phù hợp với nhu cầu của công ty thì tùy từng trường hợp cụ thể, công ty sẽ tạo điều kiện cho họ học tập và có thể hỗ trợ thêm kinh phí cho họ đi học.

- Nhu cầu đào tạo được xác định khi có sự thay đổi về công việc, công nghệ và thiết bị mới. Khi có sự thay đổi về sản xuất thì tất yếu đòi hỏi sự thích ứng của trình độ người lao động nhằm đáp ứng sự thay đổi đó.

- Công ty sẽ căn cứ vào những thay đổi thực tế để xác định nhu cầu và lập kế hoạch đào tạo để nâng cao trình độ cho người lao động, giúp họ nhạy bén với sự thay đổi trong sản xuất của công ty.

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 cụ thể:

- Mục tiêu, nội dung của từng khoá học.
- Đối tượng được đào tạo.
- Số lượng cán bộ, công nhân dự kiến đi học.
- Thời gian bắt đầu, kết thúc của từng khoá học.
- Địa điểm đào tạo
- Chi phí dự kiến cho từng khoá học.

- Đánh giá kết quả đào tạo.
- Chất lượng đào tạo.

Đối với công nhân sản xuất trong công ty thường được đào tạo trong thời gian ngắn, còn đào tạo dài hạn thường được áp dụng cho cán bộ quản lý.

c. Thực trạng xác định đối tượng đào tạo

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển cho phù hợp là rất quan trọng. Để đảm bảo cho việc lựa chọn được chính xác thì công ty đó đặt ra một số tiêu chuẩn:

* Đối với lao động gián tiếp:

- Cán bộ quản lý: Công ty căn cứ vào tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty để xác định số cán bộ quản lý đi học.

- Đào tạo nâng cao trình độ kỹ thuật cho cán bộ công nhân viên, kỹ thuật phân xưởng, nhân viên quản lý.

* Đối với lao động trực tiếp: Do công ty luôn tuyển lao động thường xuyên vì vậy công ty luôn có kế hoạch tuyển dụng và đào tạo cho số công nhân mới, số công nhân mới sẽ được ký hợp đồng tuyển dụng vào làm việc tại công ty.

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

* *Chương trình đào tạo*

- Lĩnh vực quản lý:

- + Đào tạo quản lý doanh nghiệp.

- + Đào tạo kỹ năng nghiên cứu thị trường.

- Lĩnh vực kế toán tài chính.

- Lĩnh vực kỹ thuật công nghệ: Đào tạo kiến thức, các kỹ năng kỹ thuật cho đội ngũ làm công tác kỹ thuật, kiểm tra chất lượng sản phẩm.

- Đào tạo kiến thức an toàn - vệ sinh lao động.

- Đào tạo kỹ năng vận hành máy móc, thiết bị mới.

- Đào tạo dạy nghề cho công nhân mới.

** Phương pháp đào tạo*

Đối với từng đối tượng đào tạo thì công ty có những phương pháp đào tạo phù hợp. Cụ thể như sau:

- Đối với công nhân sản xuất công ty áp dụng phương pháp đào tạo sau:

+ Đào tạo tại nơi làm việc: Phương pháp đào tạo này giúp người lao động được học kiến thức kỹ năng trong công việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề. Phương pháp này có ưu điểm là tiết kiệm được chi phí, tuy nhiên có ảnh hưởng đến thời gian làm việc của người khác.

+ Kèm cặp, chỉ bảo: Phương pháp này được áp dụng cho những công nhân bốc xếp, ủi, đóng gói... phương pháp này có một số ưu điểm như sau: Tiết kiệm được chi phí và thời gian đào tạo do không phải thuê giáo viên hướng dẫn bởi những công việc này không yêu cầu trình độ cao, người lao động có cơ hội vừa học vừa làm. Bên cạnh đó phương pháp này cũng có những nhược điểm: Người lao động chỉ lĩnh hội được những kinh nghiệm của người trực tiếp chỉ bảo, đôi khi làm việc theo thói quen mà không nắm được lý thuyết.

- Đối với cán bộ quản lý thì công ty áp dụng phương pháp

+ Đào tạo trong công việc: Kèm cặp, luân phiên công tác...

+ Đào tạo ngoài công việc: cử đi học ở các lớp chính quy, đi học tại chức.

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

Đây là hình thức đào tạo được công ty sử dụng để đào tạo những lao động học nghề. Hình thức đào tạo này rất có hiệu quả vì chi phí thấp và tận dụng được các điều kiện cơ sở vật chất sẵn có của công ty.

Ngoài ra công ty còn áp dụng đào tạo trong công việc để đào tạo nâng cao tay nghề cho công nhân sản xuất. Trong quá trình đào tạo công nhân mới sẽ học lý thuyết tập trung sau đó sẽ đưa xuống phân xưởng sản xuất và được cán bộ công nhân lành nghề kèm cặp, hướng dẫn.

Hiện nay công ty đã áp dụng các phương pháp đào tạo như: kèm cặp, chỉ bảo; đào tạo tại nơi làm việc, học nghề. Giáo viên đào tạo là các quản đốc, tổ trưởng, công nhân kỹ thuật giỏi của công ty hoặc mời các chuyên gia công nghệ về hướng dẫn giảng dạy.

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

Hiện nay công ty còn tổ chức hình thức đào tạo đi học ở các trường đại học trong nước (hệ tại chức) chủ yếu là cán bộ quản lý. Các đối tượng này chủ yếu là nguyện vọng đi học thêm để nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Vừa học vừa làm, học vào các buổi tối, hoặc vào thứ bảy, chủ nhật.

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 tiến tiến của đơn vị bạn, giúp cho công ty thấy được những mặt hạn chế của mình, những mặt cần phải thay đổi khắc phục để cho công ty ngày càng phát triển.

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 với sự quan tâm của lãnh đạo công ty thì công tác đào tạo nguồn nhân lực đó mang lại hiệu quả tương đối tốt. Điều đó được thể hiện ở sự phát triển của doanh nghiệp trên thị trường.

+ Công ty đã phân định trách nhiệm rõ ràng cho các bộ phận để thực hiện chương trình đào tạo và phát triển. Chương trình này đã được áp dụng thống nhất cho mọi cán bộ công nhân viên trong công ty.

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

+ Công ty luôn quan tâm tới công tác tổ chức thi nâng bậc cho người lao động là công nhân kỹ thuật, hoạt động này được tổ chức hàng năm.

+ Việc lựa chọn đối tượng đào tạo trong mỗi khoá học đã được công ty gắn với các tiêu chuẩn cụ thể.

+ Việc công ty áp dụng các phương pháp đào tạo phù hợp với từng đối tượng đó giúp người lao động tiếp thu được các kỹ năng dễ dàng và nhanh chóng:

- Đối với lao động gián tiếp thì sau khi được đào tạo trình độ chuyên môn nghiệp vụ được tăng lên so với trước, tiếp thu nhanh chóng công nghệ mới, khả năng giao tiếp được nâng lên thể hiện ở việc ngày càng ký kết được nhiều hợp đồng.

- Đối với lao động là công nhân kỹ thuật thì sau khi đào tạo có thể đáp ứng tốt yêu cầu của công việc và được làm đúng công việc thích ứng với trình độ tay nghề của mình. Với những lao động phổ thông thì đã nhanh chóng đáp ứng được yêu cầu công việc.

- Để thực hiện tốt chương trình đào tạo bằng những nội dung cụ thể được tiêu chuẩn hóa từ thấp đến cao cho từng chuyên đề đào tạo, kết hợp với

những kiến thức mới và nâng cao kỹ năng ứng dụng những kiến thức đó vào thực tế.

- Bên cạnh đó công ty sử dụng hình thức kèm cặp trong sản xuất cho lao động mới tuyển dụng dưới sự hướng dẫn của kỹ sư, quản đốc, đốc công, tổ trưởng... Từ đó giúp họ nhanh chóng làm quen với công việc và có những kiến thức về nghề.

* Điểm yếu

Bên cạnh những ưu điểm trên thì công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty vẫn tồn tại một số hạn chế như sau:

- 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, vì vậy đôi khi người được đào tạo lại không đáp ứng được yêu cầu của công việc, không đáp ứng được nguyện vọng của người lao động.

- Trong phương pháp đào tạo theo kiểu kèm cặp, chỉ bảo và phương pháp đào tạo tại nơi làm việc thì giáo viên được lựa chọn là những công nhân lành nghề.

- Do lực lượng này không có kiến thức sư phạm, không có hệ thống lý thuyết vì vậy học viên chỉ đơn thuần được học phần thực hành mà không được trang bị lý thuyết đầy đủ.

- Công tác đánh giá tổng kết chương trình đào tạo chỉ được thực hiện theo năm mà không thực hiện ngay sau mỗi khoá học. Do đó không khắc phục được sai sót một cách kịp thời. Đồng thời việc đánh giá hiệu quả đào tạo và phát triển chỉ dừng lại mức khái quát chung chung.

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

Để phát triển nguồn nhân lực thì cần phải quan tâm đến động cơ thúc đẩy người lao động, chính nâng cao động cơ sẽ thúc đẩy người lao động khắc phục khó khăn, vượt qua hoàn cảnh, vươn lên để hoàn thành tốt nhiệm vụ. Đánh giá được thực trạng về động cơ thúc đẩy người lao động cần xem xét các nội dung: thực trạng thu nhập (tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp); thực trạng các yếu tố của người lao động (được thăng tiến, được tôn trọng, được khen thưởng, được khẳng định); thực trạng về điều kiện làm việc của người lao động (môi trường làm việc, bảo hộ lao động, điều kiện y tế, điều kiện thể thao).

a. Lương và các khoản phúc lợi

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

- Đối với công nhân sản xuất trực tiếp(CNSXTT): Vì đặc điểm sản xuất ngành dệt cũng như ngành may có quy trình công nghệ qua nhiều giai đoạn khác nhau nên việc tính lương được áp dụng theo công thức:

Tiền lương phải trả cho CNSXTT = Đơn giá lương công đoạn x
Số lượng sản phẩm SXTT.

- Đối với lao động gián tiếp(LDGT): Lương trả cho loại lao động này được tiến hành trả tùy thuộc vào ngày công thực tế và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tiền lương phải trả được áp dụng theo công thức:

Tiền lương phải trả cho LDGT = Tiền lương Bình quân 1 ngày công LDGT 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 bảo hiểm xã hội - bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp cho người lao động theo quy định của pháp luật hiện hành.

- Bảo hiểm xã hội:

- Bảo hiểm y tế:
- Bảo hiểm thất nghiệp:
- Phụ cấp tiền ăn:
- Tiền chuyên cần:
- Khi ốm đau người lao động được khám bệnh và điều trị tại các cơ sở y tế theo chế độ bảo hiểm y tế.

- Người lao động ốm đau có giấy chứng nhận của bác sĩ cho nghỉ việc để chữa bệnh tại nhà hoặc điều trị tại bệnh viện thì được trợ cấp ốm đau do bảo hiểm xã hội chi trả.

- Trường hợp người lao động bị tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp; Công ty có trách nhiệm chữa trị kịp thời và giải quyết chế độ lao động, tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp theo quy định của pháp luật.

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 hoà nhiệt độ, máy hút bụi, các thiết bị chống ồn...cũng như đảm bảo cho sức khoẻ của toàn bộ cán bộ công nhân viên và người lao động trong Công ty. Điều kiện làm việc tại Công ty thoải mái và an toàn điều này đó giúp cho toàn bộ cán bộ công nhân viên an tâm hơn khi làm việc tại 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, điều kiện thời gian làm việc căng thẳng nên phần đông công nhân lao động sau giờ làm việc họ ở nhà nghỉ ngơi, ít có điều kiện tham gia vào các hoạt động văn hoá, văn nghệ, tham quan du lịch.

Hoạt động văn hoá văn nghệ, phong trào thể dục thể thao tuy được Công đoàn và Đoàn thanh niên thường xuyên tổ chức nhưng những hoạt động đó diễn ra vào các dịp lễ, chưa trở thành hoạt động thường xuyên của công ty.

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. Việc này cũng là một nhân tố thúc đẩy sự làm việc của toàn bộ nhân viên vì mọi người ai cũng mong muốn tự khẳng định mình.

Việc thăng chức do giám đốc quyết định cuối cùng. Việc thăng chức được thực hiện khi chức vụ đó trống do người tiền nhiệm nghỉ việc, đi làm công việc khác, nghỉ hưu...

Tiêu chuẩn xét thăng chức: số năm thâm niên công tác có ý nghĩa quan trọng, điều đó khuyến khích nhân viên gắn bó với Công ty, mặt khác lại không phát huy được năng lực của những người trẻ có tài năng.

Do đó Công ty cần có thay đổi, hiện nay công ty xét tiêu chuẩn thăng chức cho nhân viên là thành tích công tác và năng lực, thâm niên chỉ là yếu tố phụ, song điều này lại gây bất bình ở một số nhân viên có thâm niên có công tác lâu, họ có thái độ lạnh nhạt với những nhân viên được đề bạt, chính vì thế để nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực, thúc đẩy động cơ làm việc của nhân viên, công ty cần sớm có những đề bạt thăng chức hợp lý cho những người đạt được thành tích cao trong công việc, để có những động cơ thúc đẩy họ làm việc hăng hái hơn, nhiệt tình hơn.

f. Sự công nhận khi hoàn thành công việc

Đây là 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. Một điều tất nhiên là khi hoàn thành công việc thì con người sẽ được sự công nhận của công ty, người làm tốt công việc được giao sẽ nhận được tiền lương và các khoản phúc

lợi khác, mặt khác những ai làm không tốt công việc được giao thì sẽ bị khiển trách và hạ bậc lương tùy theo mức độ hoàn thành không tốt công việc. Sự công nhận khi hoàn thành công việc sẽ tạo động cơ làm việc rất lớn cho người làm việc vì họ cảm thấy mọi người đã nhìn thấy sự nỗ lực của họ trong công việc. Tuy nhiên sự công nhận khi hoàn thành công việc này đôi khi cũng gây ra sự cản trở đối với động cơ làm việc của con người nếu như cấp trên công nhận không đúng về thành tích và sự nỗ lực của họ đã bỏ ra, nghĩa là đánh giá những gì họ bỏ ra không công bằng so với những người khác.

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

Các mối quan hệ trong công ty đều lấy con người làm gốc trong hoạt động sản xuất kinh doanh, các quy định về nội bộ công ty đều được công nhân viên chấp hành tốt nơi làm việc của mình. Quan hệ lao động còn thể hiện thông qua các hợp đồng lao động, đối với công việc đơn giản sau khi phỏng vấn, công nhân sẽ được kiểm tra tay nghề nếu đạt sẽ ký hợp đồng theo quy định, đối với công việc có yêu cầu về chuyên môn kỹ thuật thì thời gian thử việc không quá 2 tháng, sau thời gian thử việc nếu đạt công ty sẽ ký kết hợp đồng theo quy định.

Công việc giải quyết các tranh chấp lao động và giải quyết các bất bình lao động của Công ty còn mang tính tự phát, tiến trình thương nghị không đi theo quy trình từ thấp đến cao để xảy ra những sự cố không đáng có.

- Đối với điều kiện làm việc hiện tại thì Công ty đã trang bị các dụng cụ trang thiết bị máy móc hiện đại đáp ứng được nhu cầu sản xuất, đồng thời tạo cho nhân viên và người lao động sự thoải mái và an toàn trong công 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. Công ty đã tạo ra được các chính sách khen thưởng 1 cách hậu hĩnh nhằm để khuyến khích động viên nhân viên làm việc hăng say, tận tình

có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao, trả lương cao, kịp thời khen thưởng những cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật làm tăng hiệu quả trong công việc.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua phân thực trạng về phát triển nguồn nhân lực và phân 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, không những là lao động quản lý mà tất cả lao động trong Công ty đều được quan tâm đúng mức. Từ đó tay nghề, bậc thợ của công nhân không ngừng được tăng lên; trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ quản lý cũng ngày càng được nâng cao phù hợp với xu hướng phát triển. Vì vậy đã đóng góp tích cực vào sự phát triển của Công ty, đáp ứng được xu hướng phát triển chung.

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, mức lương còn khá thấp, do đó ý nghĩa thúc đẩy động cơ làm việc của nhân viên chưa lớn.

+ Chính sách tuyển dụng: Công ty chỉ tuyển dụng nguồn nhân lực từ bên ngoài Công ty mà không xét đến việc tuyển nguồn nhân lực từ nội bộ. Chính điều này có thể là một nhân tố gây cản trở sự nỗ lực, sự phấn đấu làm việc của nhân viên.

+ Công ty cũng không có chính sách khuyến khích cũng như tạo điều kiện để người lao động tham gia góp ý kiến các chính sách để phát triển nguồn nhân lực của Công ty

+ Công tác đánh giá kết quả còn mang nặng tính hình thức, tổ chức thực hành còn hạn chế.

Bên cạnh đó Công ty còn phải thực hiện các hoạt động nhằm hoàn thiện môi trường làm việc, làm tốt công tác ký hợp đồng lao động, giải quyết các khiếu nại của nhân viên về y tế, bảo hiểm và an toàn lao động...nếu thực hiện tốt những điều này sẽ giúp công ty tạo ra bầu không khí làm việc tập thể thoải mái, giúp nhân viên phát huy tối đa năng lực của mình.

Với sự quan sát thực tiễn tại công ty và một số lời tâm sự của các anh chị trong Công ty, bản thân nhận thấy nhân viên sẽ làm việc một cách hăng say hơn nếu như có một sự quan tâm nào đó từ phía lãnh đạo. Chẳng hạn như khi nhân viên gặp một công việc khó khăn nào đó họ thực hiện không được hoặc làm sai mà người lãnh đạo lại im lặng hoặc trừng phạt họ thì lúc đó hiệu quả công việc sẽ không cao, không những vậy mà những lần làm việc tiếp theo sẽ gây cho họ sự sợ hãi, một áp lực nặng nề nếu làm sai công việc được cấp trên giao.

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, chưa thật sự tinh gọn và do đó gây lãng phí về con người, tiền bạc trong khi đó hiệu quả hoạt động kinh doanh mang lại thì rất thấp.

- 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. Những lĩnh vực có giá trị gia tăng lớn, đòi hỏi trình độ cao thì chúng ta lại rất thiếu và do đó làm hạn chế khả năng thu hút đầu tư vào những lĩnh vực này. Thách thức này là do những yếu kém, bất cập trong hệ thống giáo dục của chúng ta, cần nhanh chóng tìm ra giải pháp để khắc phục.

- 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, nhiều doanh nghiệp vẫn còn đang hoạt động với một hệ thống máy móc thiết bị quá cũ kỹ, lỗi thời, không tạo ra năng suất

trong công việc, dễ gây ra các tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp gây ra sự chán nản đối với công nhân.

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

Hoạch định nguồn nhân lực có vai trò quan trọng trong công tác phát triển nguồn nhân lực. Quá trình hoạch định thường được thực hiện theo các bước: Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược, phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực, dự báo khối lượng công việc, dự báo nhu cầu nguồn nhân lực, phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, thực hiện các chính sách, kế hoạch quản trị nguồn nhân lực, kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

Thời gian tới, công tác hoạch định nguồn nhân lực của công ty cần chú ý:

- Hoạch định nguồn nhân lực phải dựa trên các căn cứ khoa học và mang tính thực tế đối với từng bộ phận, từng đơn vị.

- Kế hoạch lao động hàng năm và dài hạn phải được tính toán trong mối quan hệ cung cầu nguồn nhân lực.

- Định kỳ kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện 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

Để dự báo nguồn nhân lực chính xác cần dựa vào các căn cứ:

- Kế hoạch kinh doanh hàng năm từ đó xác định nhu cầu, tính toán 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

Mục đích của việc xây dựng chính sách trong quá trình hoạch định nguồn nhân lực là nhằm tạo niềm tin, ổn định tư tưởng, phát huy hết khả năng làm việc của cán bộ công nhân viên. Ngoài ra cần chú ý đến chính sách sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao và chính sách giữ chân người lao động.

Một số chính sách trong quá trình thực hiện hoạch định nguồn nhân lực cần chú ý:

*** Chính sách tuyển dụng lao động**

- Kế hoạch tuyển dụng lao động là một khía cạnh quan trọng trong bất kỳ một chiến lược phát triển nguồn nhân lực nào. Nguồn nhân lực phải trở thành bộ phận hữu cơ trong toàn bộ chiến lược hoạch định chính sách của một doanh nghiệp, vì nếu chiến lược con người mà sai lầm thì tất cả các dự án, hoạt động triển khai sẽ có nguy cơ dẫn đến phá sản.

- Tùy theo từng vị trí cụ thể mà Công ty đề ra những yêu cầu riêng, song tất cả các chức danh đều phải đáp ứng các yêu cầu cơ bản như: có trình độ chuyên môn cơ bản, có ý thức phát triển nghề nghiệp và có tính kỷ luật cao.

- Khuyến khích người lao động đang làm việc trong công ty tìm và giới thiệu ứng viên phù hợp với tiêu chuẩn tuyển dụng của công ty để tham gia dự tuyển.

- Người lao động không phải chi trả bất cứ chi phí nào cho việc tuyển dụng lao động, trừ chi phí hồ sơ đăng ký dự tuyển lao động cho các Trung tâm giới thiệu việc làm (nếu qua các đơn vị này giới thiệu) theo quy định của pháp luật.

- Công ty luôn chào đón những người muốn đóng góp và vươn lên bằng tài năng, trí tuệ, phẩm chất đạo đức và lòng say mê công việc.

- Các ứng viên đáp ứng yêu cầu tuyển dụng (căn cứ hồ sơ dự tuyển) và theo nhu cầu tuyển dụng sẽ được mời phỏng vấn.

*** Chính sách bố trí, sử dụng lao động**

- Tính toán, cân đối lao động từng bộ phận.

- Xây dựng chính sách đào tạo mới, đào tạo lại.

- Kết quả của hoạch định nguồn nhân lực phải được thường xuyên kiểm tra, đánh giá.

3.2.2. Phát triển năng lực cho người lao động

Đây là nội dung quan trọng để nâng cao toàn diện chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên, trọng tâm là nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng và nhận thức, đạo đức nghề nghiệp 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. Các tiêu chí kiểm tra cơ bản gồm:

- Mức độ hiểu biết, thông thạo kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ liên quan đến nhiệm vụ, lĩnh vực công tác được phân công thực hiện.
- Mức độ hiểu biết về chức trách, nhiệm vụ, quyền hạn được giao.
- Công việc thực hiện trong kỳ thể hiện qua chất lượng, hiệu quả công việc đó xử lý, ý kiến nhận xét của khách hàng, đồng nghiệp và lãnh đạo trực tiếp quản lý.
- Những giải pháp đổi mới phương thức quản lý, số lượng ý kiến tham mưu, đề xuất giải quyết công việc chuyên môn được lãnh đạo cơ quan chấp thuận.
- Phong cách ứng xử, giao tiếp, quan hệ với khách hàng, tổ chức, lãnh đạo, đồng nghiệp.
- Những tham mưu, đề xuất về cơ chế, chính sách mới được áp dụng trong thực tiễn có hiệu quả.
- Khả năng làm việc độc lập, khả năng liên kết, phối hợp thực hiện nhiệm vụ được giao. Thông thạo kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ liên quan đến nhiệm vụ, lĩnh vực công tác được phân công thực hiện.

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.

** Đối với Lãnh đạo Công ty*

- Khả năng đánh giá đúng sai
- Nắm bắt được cốt lõi vấn đề

+ Thứ nhất trước khi đưa ra một đánh giá nào đó, cần phân tích các trường hợp có thể xảy ra để có hướng quyết định.

+ Thứ hai là có cách cách nhìn bao quát từng mảng công việc

- Truyền tải thông điệp

- Bồi dưỡng, khuyến khích sự khôn ngoan thực tiễn ở người khác

Sự khôn ngoan thực tiễn không chỉ dành riêng cho lãnh đạo hay đội ngũ quản lý. Nó phải được nuôi dưỡng, khuyến khích trong toàn tổ chức; nhân viên ở tất cả các cấp có thể đào tạo để có được nó. Đây cũng chính là trách nhiệm lớn nhất của nhà lãnh đạo khôn ngoan.

** Đối với nhân viên văn phòng*

- Lập kế hoạch hợp lý

Đây là điều đầu tiên mà nhân viên văn phòng cần phải làm. Ghi chú lịch làm việc bằng cách ghi vào cuốn sổ những công việc cần làm. Việc liệt kê đó giúp không bị nhầm lẫn giữa việc nào làm rồi và việc nào chưa làm.

- Rèn luyện khả năng tổ chức

Khả năng tổ chức là điều kiện cần thiết cho một nhân viên văn phòng, giúp đảm bảo mình có thể nhớ chi tiết hầu hết các công việc.

- Cần có kiến thức cơ bản:

+ Am hiểu về kiến thức pháp luật.

+ Sử dụng thành thạo Internet, vi tính văn phòng

+ Sử dụng tiếng anh căn bản.

+ Biết soạn thảo hợp đồng, nội quy, kỷ luật của cơ quan

** Đối với bộ phận lao động trực tiếp*

Đây là bộ phận trực tiếp tạo ra sản phẩm của công ty, vì vậy phát triển năng lực cho bộ phận này cần được quan tâm hơn, do đó một số giải pháp đặt ra là:

- Nâng cao trình độ tay nghề cho đội ngũ lao động trực tiếp

- Có kiến thức cơ bản về an toàn lao động, vệ sinh công nghiệp
- Có chính sách phát triển đối với những công nhân có trình độ kỹ thuật may tốt, đào tạo họ để trở thành tổ trưởng, trưởng nhóm, trưởng bộ phận, từ đó tạo ra sự khuyến khích và phấn đấu làm việc của công nhân.

b. Nâng cao kỹ năng cho người lao động

**** Mục đích***

- Hoàn thiện kỹ năng cho cán bộ công nhân viên để phục vụ tốt công việc của mình.
- Góp phần phát huy vai trò của đội ngũ người lao động trong công ty.

**** Nội dung***

- 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.

Việc nâng cao trình độ kỹ năng cho đội ngũ quản lý nên được thực hiện theo các hướng sau:

+ Thứ nhất là nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ của nhân viên trong quá trình làm việc. Để thực hiện được điều này, ngay từ đầu trong công tác tuyển dụng chọn nhân viên, chỉ tuyển dụng những nhân viên đáp ứng được các yêu cầu về chuyên môn nghiệp vụ. Với những nhân viên hiện tại còn yếu về nghiệp vụ cần đưa đi đào tạo tại các tổ chức đào tạo.

+ Thứ hai cần định kỳ tổ chức các cuộc thi về kỹ năng may mặc cho các lao động trực tiếp, từ đó họ ý thức nâng cao kỹ năng trong công việc hằng ngày.

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:

Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin, cơ hội tiếp cận tri thức của mỗi người đều như nhau. Điểm khác nhau cơ bản là khả năng tiếp cận, phát hiện và giải quyết vấn đề của từng cá nhân như thế nào.

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

Cần phải luôn cập nhật, khai thác thông tin từ Internet, các phần mềm trong quản lý, điều hành và hoạt động

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

- + Sự hợp tác tạo nên nhiều thành tựu quan trọng đối với mỗi cá nhân.

Kỹ năng hợp tác cần được rèn luyện ở mỗi nhân viên để giúp nhân viên giải quyết vấn đề nhanh hơn.

- + Cần có kỹ năng làm việc nhóm để có kỹ năng hợp tác tốt.

- + Cần học hỏi, mở rộng hiểu biết kiến thức tổng hợp về kinh tế, xã hội kinh nghiệm thực tiễn để hỗ trợ cho công việc.

c. Nâng cao nhận thức cho người lao động

*** Mục đích**

Tạo sự chuyển biến mạnh mẽ và nhận thức được thể hiện qua thái độ tích cực, hành vi đúng đắn đối với công việc và các quan hệ xã hội khác.

*** Nội dung**

- 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.

- Đề ra những mục tiêu cụ thể cho từng cá nhân cũng như tập thể, nhóm làm việc. Qua đó làm tăng sự hợp tác giữa các cá nhân trong nhóm, phòng ban.

- Bồi dưỡng một số vấn đề về chủ nghĩa Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh, các nghị quyết của Đảng, chính sách của nhà nước nhằm nâng cao nhận thức, tư tưởng cho các bộ, nhân viên.

- Phổ biến, tuyên truyền sâu rộng về tầm quan trọng của công tác quản trị nhân sự cho cán bộ nhân viên, đặc biệt là đối với cán bộ quản lý.

- Tham gia các chương trình tập huấn, các buổi hội thảo do công ty tổ chức.

3.2.3. Xây dựng kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ phải căn cứ vào vị trí việc làm, quản lý và nhu cầu xây dựng, phát triển nguồn nhân lực của cơ quan, đơn vị đồng thời phải có tính khả thi và phù hợp với thực tế.

- Ưu tiên đào tạo, bồi dưỡng đối với cán bộ trong diện kế cận các chức danh lãnh đạo, quản lý.

- Kế hoạch phải được xây dựng cụ thể tới từng bộ phận trong đơn vị.

a. Mục đích đào tạo

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

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

+ Nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm.

+ Phát triển kỹ năng, tay nghề.

+ Xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên thành thạo về nghiệp vụ, có đạo đức nghề nghiệp, chuyên nghiệp trong phong cách làm việc và nhiệt tình trong thực hiện nhiệm vụ được giao.

+ Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý kế cận, tạo những kỹ năng cần thiết cho các cơ hội thăng tiến.

+ Hoàn thiện và nâng cao kỹ năng chuyên môn, đáp ứng nhu cầu ngày càng phát triển của công việc, phục vụ cho mục tiêu phát triển lâu dài của Công ty.

b. Nội dung đào tạo của từng bộ phận

* Đối với bộ phận Văn phòng: Một số nội dung cần được bổ sung đào tạo trong thời gian đến như sau:

- Bồi dưỡng về kiến thức pháp luật.
- Đào tạo kỹ năng làm việc độc lập và làm việc nhóm.
- Kỹ năng soạn thảo hợp đồng.
- Đào tạo, bồi dưỡng trang bị kiến thức hội nhập quốc tế.
- Đào tạo kỹ năng thuyết trình.
- Đào tạo kỹ năng phân tích thị trường...

* Đối với bộ phận lao động trực tiếp

- Đào tạo kiến thức về an toàn lao động.
- Đào tạo kiến thức về phòng cháy và chữa cháy
- Kỹ thuật may công nghiệp.

c. Phương pháp đào tạo

Đối với nhu cầu đào tạo ở một doanh nghiệp thường gồm nhiều lĩnh vực khác nhau. Do đó không thể có kinh phí để đào tạo một lúc mà phải sắp xếp thứ tự ưu tiên theo từng thời kỳ của từng cấp quản lý khác nhau cũng như từng vị trí công việc khác nhau.

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.

Các bước tiến hành như sau:

Bước 1: Xác định mục tiêu cần đạt được của từng vị trí công việc.

Bước 2: Xác định năng lực chính yếu cần có của từng vị trí công việc.

Bước 3: Xác định mức độ quan trọng của từng vị trí công việc.

Bước 4: Xác định mức độ thành thạo của mỗi vị trí công việc.

Bước 5: Xác định vị trí công việc có năng lực yếu nhất để tập trung đào tạo.

Bước 6: Tổ chức đào tạo khâu yếu nhất đó.

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

Thông qua một số biện pháp cụ thể như sau:

- 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 khoá 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 để qua đó nhân viên được khuyến khích hăng say làm việc và sáng tạo, phát huy đúng với năng lực và lòng nhiệt tình trong công việc. Tạo ra nhiều cơ hội học tập, thăng tiến cho tất cả cán bộ có năng lực.

- 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

chuyên... để tạo ra phong trào thi đua giữa các công nhân viên và thu hút ngày càng nhiều người tham gia vào câu lạc bộ đoàn thể này.

- Tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên trong các bộ phận tiếp xúc và giao lưu với nhau tại Công ty cũng như gặp gỡ các cán bộ lãnh đạo bằng cách tổ chức các cuộc thi trong toàn thể Công ty như bóng chuyền, bóng đá, bóng bàn, cầu lông, tiếng hát hay... và những người đoạt giải sẽ được ban lãnh đạo Công ty trao giải.

- Tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên tiếp xúc giao lưu với môi trường bên ngoài bằng cách thông qua các tổ chức đoàn thanh niên, hoạt động các phong trào tham gia các tổ chức thi văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao của ngành, thành phố.

- Việc luân chuyển cán bộ, nhân viên ở một số phòng ban nên được thực hiện để giúp người lao động có thêm cơ hội học hỏi và tạo được nhiều mối quan hệ hơn.

- Phát huy tính dân chủ trong công ty. Lãnh đạo phải nghe ý kiến, tâm tư nguyện vọng của nhân viên; tiếp thu và giải quyết hợp lý những ý kiến đóng góp của nhân viên trên tinh thần công bằng, công khai.

- Tăng cường các hoạt động nhằm ngăn chặn các tệ nạn xã hội, không cho chúng có cơ hội xâm nhập vào công ty.

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

a. Nâng cao sức khoẻ 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 khoẻ 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. Trong đó, tiền lương là một trong các chính sách quan trọng được Công ty đặc biệt quan tâm. Điển hình như, người lao động trực tiếp sản xuất được hưởng lương theo sản phẩm trên chính kết quả lao động của mình. Người lao động được hưởng lương ngay từ những ngày đầu học việc tại Công ty và tối thiểu không thấp hơn mức lương tối thiểu của nhà nước quy định. Mức lương học việc trên đảm bảo đáp ứng được mức sống cơ bản của người lao động học việc.

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. Điển hình như:

- Mỗi năm, người lao động được hưởng tối thiểu 13 tháng lương. Ngoài ra, người lao động còn được hưởng lương theo năng suất và thưởng hoàn thành công việc; thưởng đối với các đơn vị, cá nhân tiêu biểu trong các quý, trong năm; thưởng sáng kiến cải tiến; thưởng trong các dịp lễ tết và kỷ niệm ngày thành lập Công ty. . .

- Công ty nên tổ chức các chuyến tham quan nghỉ mát, dưỡng sức cho những công nhân viên có thâm niên từ 01 năm trở lên tính đến ngày tổ chức nhằm mục đích:

- + Chăm lo đến đời sống tinh thần của Công nhân viên, tái tạo sức lao động và nâng cao năng suất lao động;

- + Tạo động lực thúc đẩy mối quan hệ giao lưu, học hỏi, chia sẻ kinh nghiệm, là sân chơi để mọi người gần nhau hơn, tạo ra hiệu quả làm việc tốt hơn;

- Đồng thời để khuyến khích, động viên, góp phần thể hiện sự ghi nhận

những đóng góp của người lao động với Doanh nghiệp, Công ty cần quan tâm thực hiện các chính sách:

- + Trợ cấp giáo dục cho con CBCNV.
- + Khuyến học cho con người lao động đạt thành tích cao trong học tập.
- + Tặng quà đối với người lao động trong các dịp Lễ, Tết, nghỉ hưu. . .
- + Trang phục/đồng phục cho nhân viên.
- + Kịp thời giúp đỡ, hỗ trợ khi người lao động gặp hoàn cảnh khó khăn.
- + Các chính sách từ thiện xã hội, tổ chức các hoạt động văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao nâng cao đời sống tinh thần công nhân lao động. . .
- + Có nhà ăn tập thể phục vụ các bữa ăn hàng ngày cho người lao động.

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: dự báo nhu cầu nguồn nhân lực, từ đó đưa ra chính sách thực hiện hoạch định nguồn nhân lực như chính sách tuyển dụng và giữ chân lao động, tiêu chuẩn tuyển dụng lao động.
- 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, bao gồm:

+ Nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Đẩy mạnh thực hiện kiểm tra trình độ chuyên môn, nghiệp vụ thông qua các phương pháp khác nhau.

+ Xác định mục tiêu và định hướng chương trình đào tạo đối với từng đối tượng lao động khác nhau, đồng thời khuyến khích người lao động tự đào tạo.

+ Nâng cao kỹ năng người lao động cho người lao động: được thực hiện đối với từng đối tượng lao động khác nhau; đồng thời khuyến khích 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.

+ Nâng cao nhận thức người lao động: tạo cho nhân viên cơ hội phát triển nghề nghiệp, khuyến khích sáng tạo và đề ra các mục tiêu cụ thể trong công việc đồng thời tổ chức tuyên truyền để nắm rõ đường lối chủ trương, chính sách pháp luật của nhà nước.

- 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: Thông qua hoàn thiện chính sách lương nhằm đảm bảo tính công bằng, tạo động lực làm việc cho người lao động

+ Bằng yếu tố tinh thần: Có các chế độ và hình thức đánh giá, tôn vinh và quan tâm đến người lao động.

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 hoá 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 đó 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.

Xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội.
- [2] TS. Bùi Văn Danh - MBA. Nguyễn Văn Dung, ThS.. Lê Quang Khôi, *Quản trị Nguồn nhân lực*, NXB Phương Đông
- [3] Phạm Minh Hạc (1996), “Vấn đề con người trong công cuộc đổi mới”, *Chương trình khoa học-công nghệ cấp nhà nước KX07*.
- [4] Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học kinh tế Quốc Dân Hà Nội.
- [5] TS Nguyễn Quốc Tuấn, Đoàn Gia Dũng, Đào Hữu Hòa, Nguyễn Thị Loan, Nguyễn Thị Bích Thu, Nguyễn Phúc Nguyên, *Quản trị nguồn nhân lực*.
- [6] Toàn cầu hoá, vấn đề về giới và việc làm trong nền kinh tế chuyển đổi- Trường hợp Việt Nam, Văn kiện đối thoại chính sách của UNDP số 2006/2).
- [7] Phạm Quỳnh Hoa dịch, *Quản trị nguồn nhân lực trong khu vực nhà nước – Tập 1*, NXB Chính trị quốc gia Hà Nội.
- [8] PGS. TS Võ Xuân Tiến (2010), “Một số vấn đề về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực”, *Tạp chí Khoa học và Công nghệ*, Đại học Đà Nẵng số 05 (40).
- [9] TS. Nguyễn Quốc Tuấn, Ths. Nguyễn Thị Loan (2007), *Phát triển Kỹ năng quản trị*, NXB Thống kê.
- [10] PGS – PTS Phạm Đức Thành (1995), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, – NXB Giáo dục.
- [11] Đặng Vũ Chư - Ngô Văn Quế, *Phát huy nguồn nhân lực - Yếu tố con người trong sản xuất kinh doanh*, NXB Giáo dục.

- [12] Nguyễn Thanh (2002), *Phát triển nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hoá, hiện đại hoá*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- [13] Nguyễn Hữu Tuấn (2003), *Quản trị nhân sự*, NXB Thống kê.

Tài liệu Tiếng Anh

- [14] Micheal Armstrong (2009), *Armstrong's Handbook of Human resource management practic*, 11th editon, Kogan Page, London and Philadelphia

Các trang Web tham khảo

- [15] nguoilanhdao.com.vn
- [16] doanhnhan360.vn
- [17] vietnamnet.vn
- [18] vinatex.vn
- [19] <http://vef.vn/2011-04-30-lanh-dao-can-co-nhung-kha-nang-gi-->

Phụ lục 1
BẢNG CÂU HỎI PHỎNG VẤN

Phiếu...

Mục đích: Tìm kiếm thông tin.
Đối tượng: Nhân viên trong công ty
Nội dung:

Kính chào Anh (chị)!

Tôi là học viên cao học của trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng, tôi xin phỏng vấn anh (chị) một số thông tin về quá trình công tác và làm việc tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng. Câu trả lời của Anh (chị) là cơ sở quan trọng và giúp ích rất nhiều cho đề tài mà tôi nghiên cứu mà còn là góp ý thực tế cho công ty. Mọi thông tin mà anh (chị) cung cấp sẽ được giữ kín và chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không sử dụng cho mục đích khác. Rất mong sự hợp tác và giúp đỡ của anh (chị).

Xin chân thành cảm ơn!

Câu 1: Anh(chị) đang ở độ tuổi nào?

- 18- 25 tuổi
- 26-30 tuổi
- 31- 40 tuổi
- 41- 50 tuổi
- 51- 60 tuổi
- Trên 60 tuổi.

Câu 2: Vị trí hiện tại của anh(chị) trong Công ty?

- Quản lý cấp cao/ Trưởng các phòng ban.
- Quản lý cấp trung/ Trưởng các bộ phận.
- Nhân viên.
- Công nhân

Câu 3: Mức thu nhập hàng tháng của anh(chị)?

- < 2.500.000 đ
- 2.500.000- 3.500.000 đ
- 3.500.000- 4.500.000 đ
- 4.500.000- 5.000.000 đ
- > 5.000.000 đ

Câu 4: Anh(chị) mong muốn nhận được hình thức nào sau đây khi hoàn thành tốt công việc được giao?

- Khen thưởng trong nội bộ Công ty.
- Tăng lương.
- Nhận tiền thưởng.
- Thăng tiến trong công việc.
- Hình thức khác(Ví dụ:.....)

Câu 5: Trong tương lai anh(chị) mong đợi gì nhất từ công ty?

- Thu nhập cao.
- Công việc thú vị và đầy thử thách
- Cấp trên quan tâm, giúp đỡ và đối xử công bằng với cấp dưới
- Điều kiện làm việc an toàn, thoải mái
- Sự quan tâm giúp đỡ giữa các thành viên trong Công ty
- Có nhiều cơ hội thăng tiến
- Được ghi nhận thành tích khi hoàn thành tốt công việc

Câu 6: Hiện tại anh(chị) thấy mình đã được tạo động lực làm việc tại Công ty hay không?

- Có
- Không

Anh(chị) vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân:

- Họ và tên:

- Giới tính: Nam Nữ

- Nơi thường trú: Đà Nẵng Các tỉnh khác

- Nơi cư trú: Đà Nẵng Các tỉnh khác

Xin chân thành cảm ơn quý anh(chị)!!!

Phụ lục 2
PHIẾU PHỎNG VẤN VỀ THỰC TRẠNG KỸ NĂNG CỦA
ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRONG CÔNG TY

Số phiếu.....

Kính chào Anh (chị)!

Tôi là học viên cao học của trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng, hiện nay tôi đang thực hiện một cuộc khảo sát về “Kỹ năng của Cán bộ quản lý tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng”. Câu trả lời của Anh (chị) cho bảng điều tra này không những là cơ sở quan trọng và giúp ích rất nhiều cho đề tài mà tôi nghiên cứu mà còn là góp ý thực tế cho công ty. Mọi thông tin mà anh (chị) cung cấp sẽ được giữ kín và chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không sử dụng cho mục đích khác. Rất mong sự hợp tác và giúp đỡ của anh (chị).

Xin Anh/chị đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố sau đối với kỹ năng nghề nghiệp.

1. Đạt mức thành thạo trở lên
2. Chưa thành thạo
3. Yếu

Stt	Kỹ năng	Đạt mức thành thạo trở lên	Chưa thành thạo	Yếu
1	Làm việc nhóm	1	2	3
2	Lập kế hoạch công tác	1	2	3
3	Tổ chức thực hiện công việc	1	2	3
4	Giao tiếp	1	2	3
5	Sử dụng tin học	1	2	3
6	Sử dụng tiếng anh	1	2	3
7	Đàm phán	1	2	3

Anh(chị) vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân:

- Họ và tên:

- Giới tính: Nam Nữ

- Nơi thường trú: Đà Nẵng Các tỉnh khác

- Nơi cư trú: Đà Nẵng Các tỉnh khác

Xin chân thành cảm ơn quý anh(chị)!!!

Phụ lục 3
PHIẾU PHÒNG VẤN VỀ THỰC TRẠNG KỸ NĂNG CỦA
ĐỘI NGŨ LAO ĐỘNG TRỰC TIẾP TRONG CÔNG TY

Số phiếu.....

Kính chào Anh (chị)!

Tôi là học viên cao học của trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng, hiện nay tôi đang thực hiện một cuộc khảo sát về “Kỹ năng của lao động trực tiếp tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng”. Câu trả lời của Anh (chị) cho bảng điều tra này không những là cơ sở quan trọng và giúp ích rất nhiều cho đề tài mà tôi nghiên cứu mà còn là góp ý thực tế cho công ty. Mọi thông tin mà anh (chị) cung cấp sẽ được giữ kín và chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không sử dụng cho mục đích khác. Rất mong sự hợp tác và giúp đỡ của anh (chị).

Xin Anh/chị đánh giá mức độ quan trọng của các yếu tố sau đối với kỹ năng nghề nghiệp.

1. Đạt mức thành thạo trở lên
2. Chưa thành thạo
3. Yếu

Stt	Kỹ năng	Đạt mức thành thạo trở lên	Chưa thành thạo	Yếu
1	Làm việc độc lập	1	2	3
2	Tổ chức thực hiện công việc	1	2	3
3	Sử dụng máy móc thiết bị	1	2	3

Anh(chị) vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân:

- Họ và tên:

- Giới tính: Nam Nữ

- Nơi thường trú: Đà Nẵng Các tỉnh khác

- Nơi cư trú: Đà Nẵng Các tỉnh khác

Xin chân thành cảm ơn quý anh(chị)!!!

Phụ lục 4
PHIẾU PHỎNG VẤN VỀ THỰC TRẠNG NHẬN THỨC CỦA
ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CÔNG NHÂN VIÊN TRONG CÔNG TY

Số phiếu.....

Kính chào Anh (chị)!

Tôi là học viên cao học của trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng, hiện nay tôi đang thực hiện một cuộc khảo sát về “Kỹ năng của lao động trực tiếp tại Công ty Cổ phần Vinatex Đà Nẵng”. Câu trả lời của Anh (chị) cho bảng điều tra này không những là cơ sở quan trọng và giúp ích rất nhiều cho đề tài mà tôi nghiên cứu mà còn là góp ý thực tế cho công ty. Mọi thông tin mà anh (chị) cung cấp sẽ được giữ kín và chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu, không sử dụng cho mục đích khác. Rất mong sự hợp tác và giúp đỡ của anh (chị).

Xin Anh/chị vui lòng đánh dấu chọn vào câu trả lời thích hợp nhất với mình với các mức độ như sau:

1. Hoàn toàn đồng ý
2. Đồng ý
3. Ít đồng ý
4. Không đồng ý

Stt	Tiêu chí	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Ít đồng ý	Không đồng ý
1	Chấp hành và thực hiện chủ trương chính sách của nhà nước	1	2	3	4
2	Các nội quy, quy định của công ty đều phát huy tác dụng tốt	1	2	3	4
3	Luôn nhận được sự quan tâm, giúp đỡ của đồng nghiệp	1	2	3	4
4	Mọi người luôn có ý thức với nhiệm vụ được giao	1	2	3	4
5	Mọi người luôn quan tâm đến các hoạt động của cơ quan	1	2	3	4
6	Mọi người hay than phiền về khó khăn trong công việc của bản thân	1	2	3	4
7	Hy vọng công ty ngày càng phát triển	1	2	3	4
8	Các ý kiến đều trên tinh thần xây	1	2	3	4

	dựng				
9	Ý kiến tham gia xây dựng trong cơ quan đều được phản hồi	1	2	3	4
10	Có sự phối hợp nhịp nhàng trong triển khai công việc	1	2	3	4

Anh(chị) vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân:

- Họ và tên:

- Giới tính: Nam

Nữ

- Nơi thường trú: Đà Nẵng

Các tỉnh khác

- Nơi cư trú: Đà Nẵng

Các tỉnh khác

Xin chân thành cảm ơn quý anh(chị)!!!