



**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

**PHẠM VĂN PHÚC**

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY  
TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN  
CÀ PHÊ VIỆT ĐỨC**

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

**Mã số: 60.34.01.02**

**Đà Nẵng - 2018**

Công trình được hoàn thành tại  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN**

**Người hướng dẫn KH: TS. Nguyễn Thị Bích Thu**

Phản biện 1: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Phản biện 2: TS. Nguyễn Thanh Trúc

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 23 tháng 8 năm 2018

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong thời đại ngày nay, sự phát triển nhanh và không ngừng biến đổi nền kinh tế thế giới, xu hướng khu vực hóa, toàn cầu hóa đã tạo ra những ảnh hưởng lớn đến kinh tế, xã hội, văn hóa, chính trị của quốc gia. Một quốc gia muốn phát triển mạnh mẽ cần có nhiều yếu tố kết hợp cùng phát triển: vốn, khoa học công nghệ, nhân lực, tài nguyên... Trong đó, vai trò của nguồn nhân lực đang ngày càng được thừa nhận là một yếu tố quan trọng bên cạnh vốn và công nghệ tác động đến tăng trưởng kinh tế để đáp ứng những yêu cầu của trình độ phát triển của khu vực, thế giới. Vì vậy, việc phát triển nguồn nhân lực đang là yêu cầu hết sức cấp bách, đòi hỏi có những thay đổi mang tính đột phá nhằm đem lại lợi thế cạnh tranh, tạo thành vũ khí tốt nhất để đạt được thành công một cách bền vững.

Nguồn nhân lực của một doanh nghiệp cũng như nguồn nhân lực của một quốc gia. Với sự phát triển kinh tế thế giới nhanh như vũ bão, quốc tế hóa mạnh mẽ, thời cơ luôn đi cùng thử thách, cơ hội luôn tiềm ẩn những nguy cơ. Do đó, một doanh nghiệp phát triển và thành công chính là nhờ vào nguồn nhân lực của doanh nghiệp đó. Bất kỳ công ty nào cũng muốn công ty sẽ ngày càng phát triển vững mạnh hơn nữa, do đó nguồn nhân lực chính là một lực lượng quan trọng, chỉ có yếu tố duy nhất này tạo nên sự khác biệt để tăng năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên “con người” là đặc biệt quan trọng. Không có những con người vận dụng, khai thác tài nguyên vật chất, trang thiết bị, máy móc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu. Mặc dù, chi phí cho nguồn nhân lực trong một

doanh nghiệp là chi phí khó có thể dự toán được, nhưng lợi ích do nguồn nhân lực tạo ra không thể xác định được một cách cụ thể mà nó có thể đạt tới một giá trị vô cùng to lớn. Vì vậy, một doanh nghiệp được đánh giá mạnh hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp đó. Ở một khía cạnh khác, đầu tư vào con người được xem là cách đầu tư hiệu quả nhất, quyết định khả năng tăng trưởng nhanh, bền vững của một doanh nghiệp.

Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức được thành lập năm 1981, là công ty chuyên hoạt động trong lĩnh vực sản xuất và kinh doanh cà phê. Từ khi thành lập đến nay, hoạt động của công ty đã góp phần quan trọng vào sự phát triển chung của huyện, rộng hơn là cả tỉnh. Tuy nhiên, trước yêu cầu đặt ra do khối lượng công việc ngày càng gia tăng, trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh gay gắt như hiện nay, sự phát triển của công ty trước hết do nguồn nhân lực của công ty quyết định. Do vậy, đầu tư phát triển nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty chính là vấn đề thực tiễn đặt ra cấp bách. Tôi chọn đề tài “*Phát triển nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk*” làm luận văn thạc sĩ của mình. Trong luận văn này, tôi hi vọng sẽ giúp chúng ta có cái nhìn về công tác đào tạo, quản lý và phát triển nguồn nhân lực các cấp tại công ty và đưa ra một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực này.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

\*Mục tiêu chung: Cung cấp luận cứ, luận điểm và đề xuất giải pháp góp phần phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk

\* Mục tiêu cụ thể:

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận liên quan đến phát triển nguồn nhân lực.

- Phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk.

- Đề xuất phương hướng và giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk.

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

#### ***3.1. Đối tượng nghiên cứu:***

Đối tượng nghiên cứu là những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk.

#### ***3.2. Phạm vi nghiên cứu:***

*3.2.1. Nội dung:* Các vấn đề liên quan đến phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk.

*3.2.2. Không gian:* Các nội dung trên được tập trung nghiên cứu tại Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk

*3.2.3. Thời gian:* trong vòng 5 năm gần đây, tức từ đầu năm 2013 đến hết năm 2017.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn được thực hiện sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

\* *Phương pháp luận:* Vận dụng quan điểm của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử, vận dụng những lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực của quản trị nguồn nhân lực.

\* *Phương pháp nghiên cứu:* Đề tài sử dụng đồng thời, lồng ghép nhiều phương pháp thuộc nhóm phương pháp định tính và nhóm phương pháp định lượng vào thu thập tài liệu, phân tích dữ liệu, đánh giá vấn đề, bao gồm các phương pháp cụ thể sau:

+ Phương pháp điền dã: Điền dã thực tế trụ sở công ty, quan sát hoạt động lao động, vận dụng kỹ năng lao động của nhân viên văn phòng, lao động trong các xưởng sản xuất và các khu lao động. Từ đó, thu thập tài liệu liên quan các hoạt động trong quản trị nguồn nhân lực, từ quản lý nhân lực lao động trực tiếp đến lao động gián tiếp, từ nguồn nhân lực lao động cơ bản đến nhân lực cấp cao.

+ Phương pháp phỏng vấn sâu: Lựa chọn và phỏng vấn nhằm thu thập thông tin từ các đối tượng tham gia vào các hoạt động quản trị và đối tượng được quản trị của công ty.

+ Phương pháp điều tra xã hội học bằng bảng hỏi định lượng: luận văn tiến hành xây dựng bảng hỏi cấu trúc và điều tra mẫu đối với 200 cán bộ và người lao động (20 cán bộ và 180 người lao động) đang làm việc tại công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức. Thời gian điều tra là từ 3/2018 đến 4/2018.

+ Phương pháp phân tích tổng hợp: Phân tích toàn diện các tài liệu, các khía cạnh của vấn đề.

+ Phương pháp phân tích so sánh: So sánh số liệu của từng đối tượng và từng thời điểm khác nhau, nhằm đánh giá chất lượng phát triển nguồn nhân lực Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức.

+ Phương pháp thống kê: Nhằm tổng hợp, xác định mối liên hệ giữa các số liệu thu thập được.

## **5. Bố cục đề tài**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và phụ lục, luận văn gồm 3 chương:

- ✓ Chương 1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP
- ✓ Chương 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV CÀ PHÊ VIỆT ĐỨC,

## TỈNH ĐẮK LẮK

### ✓ Chương 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV CÀ PHÊ VIỆT ĐỨC, TỈNH ĐẮK LẮK

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

Phát triển nguồn nhân lực là một phần nội hàm của khái niệm phát triển con người. Cùng với sự phát triển của sản xuất, khái niệm và lý luận về phát triển nhân lực ngày càng được chú trọng. Cho đến nay, nhiều học giả đã xây dựng các khái niệm khác nhau về phát triển nhân lực dựa trên các cách tiếp cận khác nhau.

Tuy nhiên, cho đến nay, chưa có công trình nghiên cứu nào về phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk cũng như đưa ra các giải pháp phát triển nguồn nhân lực cho công ty với mục tiêu góp phần vào sự phát triển chung của Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức. Do đó, luận văn không trùng lặp với bất kỳ công trình nghiên cứu nào đã công bố trước đó.

## **CHƯƠNG 1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1.1. Khái quát về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực**

#### ***1.1.1. Nhân lực***

Nhân lực là nguồn lực trong mỗi con người. Chất lượng nhân lực được thể hiện ở giới tính, sức khỏe, trình độ chuyên môn, ý thức, tác phong, thái độ làm việc của con người và được đánh giá qua khả năng làm việc và hiệu quả công việc mà con người thực hiện được.

#### ***1.1.2. Nguồn nhân lực***

Nguồn nhân lực là bao gồm các thông tin cả về định lượng và định tính dưới nhiều khía cạnh khác nhau. Nhìn chung, đó là sự đánh giá các tiềm năng của con người cũng như năng lực, khả năng, thái độ của người lao động để từ đó nhà quản trị có những cơ chế thích hợp trong quản lý, sử dụng nhân lực.

#### ***1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực***

Phát triển nguồn nhân lực là quá trình tạo ra sự thay đổi tích cực về cơ cấu, chất lượng nguồn nhân lực để phục vụ mục tiêu của tổ chức. Cơ cấu bao gồm số lượng người lao động và sẽ có thêm bao nhiêu người nữa trong tương lai. Cơ cấu được thể hiện trên các phương diện khác nhau như trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi. Chất lượng bao gồm các nội dung: nâng cao năng lực (trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, nhận thức của người lao động) và tạo động lực thúc đẩy làm việc (tiền lương, khen thưởng, phúc lợi, sự thăng tiến) cùng với quá trình tạo ra những thay đổi tiến bộ về cơ cấu nguồn nhân lực.



## **1.2. Đặc điểm của phát triển nguồn nhân lực**

*Thứ nhất*, nguồn nhân lực của doanh nghiệp đặt trong mối quan hệ biện chứng với sự phát triển nguồn nhân lực quốc gia, vùng lãnh thổ và chịu ảnh hưởng chính sách, chiến lược phát triển nguồn nhân lực của quốc gia và vùng lãnh thổ đó.

*Thứ hai*, phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp là phát triển và hoàn thiện các yếu tố nhằm nâng cao khả năng làm việc giữa những con người.

*Thứ ba*, phát triển nguồn nhân lực phải xuất phát từ mục tiêu, chiến lược hướng giải quyết mục tiêu của doanh nghiệp.

*Thứ tư*, nguồn nhân lực là nguồn lực đặc biệt trong doanh nghiệp, tổ chức, mang bản chất con người nên chịu sự chi phối của các yếu tố tâm sinh lý.

## **1.3. Nội dung phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

Phát triển nguồn nhân lực là nâng cao bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó luôn có sự vận động và phản ảnh trình độ phát triển của doanh nghiệp. Trong bối cảnh toàn cầu hóa hiện nay, nâng cao nguồn nhân lực luôn là mục tiêu đặt lên hàng đầu trong mục tiêu phát triển của doanh nghiệp.

### **1.3.1. Đảm bảo về số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực**

#### **1.3.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

- ✓ *Nâng cao trình độ chuyên môn người lao động*
- ✓ *Nâng cao kỹ năng của người lao động*
- ✓ *Nâng cao phẩm chất cho người lao động*

## **1.4. Các hoạt động tác động đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp**

### **1.4.1. Hoạch định nhân lực của doanh nghiệp**

#### **1.4.2. Tuyển dụng**

### ***1.4.3. Đào tạo nguồn nhân lực***

### ***1.4.4. Các chính sách đối người lao động***

## **1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp**

### ***1.5.1. Các yếu tố bên trong***

- Chiến lược hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.
- Quan điểm của lãnh đạo về phát triển nguồn nhân lực.
- Khả năng hỗ trợ công tác phát triển nguồn nhân lực
- Môi trường doanh nghiệp

### ***1.5.2. Các yếu tố bên ngoài***

- *Tình hình kinh tế - xã hội*
- *Sự phát triển của khoa học công nghệ*
- *Đối thủ cạnh tranh*

### ***1.6. Ý nghĩa phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp***

- Giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh, tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.
- Tránh tình trạng quản lý lỗi thời.
- Giải quyết các vấn đề về tổ chức, giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột trong doanh nghiệp.
- Tạo ra tính chuyên nghiệp và sự gắn bó giữa người lao động và công việc, giữa người lao động và doanh nghiệp.
- Đáp ứng được nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động.
- Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ, đó cũng chính là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc.

### ***Tiểu kết chương 1:***

Khái niệm nhân lực, nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân

lực là những khái niệm trọng tâm của luận văn. Mặc dù tồn tại nhiều cách nhìn nhận và định nghĩa khác nhau, nhưng các nội hàm của khái niệm phát triển nguồn nhân lực được các nhà khoa học trong và nhà nước làm sáng rõ. Đây là cơ sở lý luận luận văn vận dụng vào đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức cũng như đề xuất các giải pháp liên quan trực tiếp đến công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty

## **CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV CÀ PHÊ VIỆT ĐỨC, TỈNH ĐẮK LẮK**

### **2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức, tỉnh Đắk Lắk**

#### ***2.1.1. Giới thiệu chung***

- Tên công ty viết bằng Tiếng Việt: Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên Cà phê Việt Đức.

- Tên công ty viết bằng tiếng Anh: VINACAFE VIETĐUC

- Mã số doanh nghiệp: 6000 180 635

- Địa chỉ trụ sở chính: Km2, Quốc lộ 27, huyện Cư Kuin, tỉnh Đắk Lắk

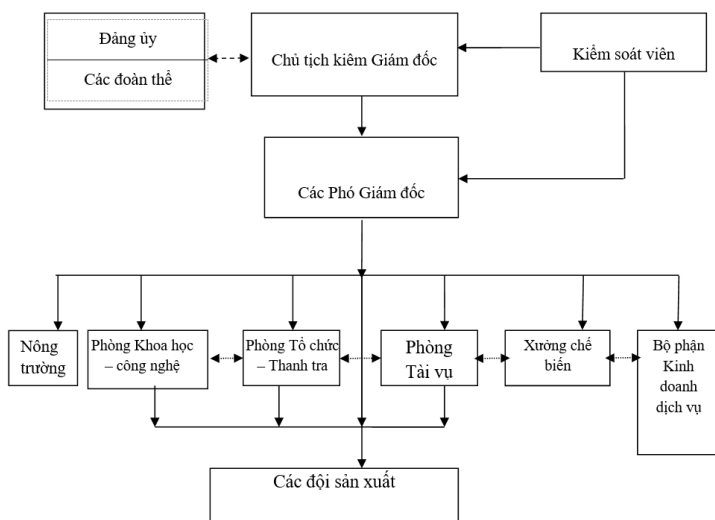
Công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức tiền thân là Xí nghiệp Liên hiệp cà phê Việt Đức thành lập năm 1981. Ngày 07/5/1993 Bộ Nông nghiệp và Công nghiệp thực ra Quyết định số 317 NN-TCCB/QĐ thành lập Xí nghiệp mang tên và kế thừa XNLH cà phê Việt Đức cũ. Ngày 29/4/1997, Hội đồng quản trị Tổng công ty cà phê Việt Nam ra Quyết định số 132/TCT/QĐ đổi tên thành Công ty cà phê Việt Đức. Ngày 19/4/2010, Bộ Nông nghiệp và Phát triển

Nông thôn có Quyết định số 1004/QĐ - BNN- ĐMDN chuyển Công ty cà phê Việt Đức thành Công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức do Nhà nước nắm chủ sở hữu nguồn vốn, là thành viên của Tổng công ty cà phê Việt Nam và chính thức đi vào hoạt động từ 01/7/2010.

### 2.1.2. Chức năng, ngành nghề kinh doanh

Ngành, nghề kinh doanh: trồng, chế biến cà phê, cao su; Thu mua, chế biến và xuất khẩu trực tiếp cà phê, nông sản các loại. Kinh doanh xuất khẩu cà phê và nông sản khác; Nhập khẩu vật tư, phân bón và thiết bị phục vụ cho sản xuất Nông nghiệp.

### 2.1.3. Cơ cấu tổ chức của công ty



**Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức Công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức**  
(Nguồn: Phòng Tổ chức - Thanh tra Công ty Cà phê Việt Đức)

#### ***2.1.4. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức***

Qua những năm gần đây, doanh thu của công ty đều ở mức khá tốt. Năm 2013 là 86,277 (tỷ đồng), năm 2014 là 95,561 (tỷ đồng) và năm 2015 là 116,123 (tỷ đồng), đến năm 2016 doanh thu có giảm nhẹ ở mức 115.11 tỷ đồng. Nguyên nhân sự sụt giảm doanh thu ở năm 2016 là do các hoạt động kinh doanh sản xuất gặp nhiều khó khăn, cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt, đặc biệt khó khăn chung của nền kinh tế hiện nay cũng tác động không nhỏ đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Tuy nhiên, năm 2017, doanh thu đã hồi phục và tăng ở mức 119.24 tỷ đồng, đồng thời là mức tăng cao nhất trong 5 năm trở lại đây.

#### ***2.1.5. Đặc điểm nguồn nhân lực tại công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức***

Công ty TNHH MTV Việt Đức là một công ty được thành lập từ những năm 80 với đặc thù hoạt động thuộc lĩnh vực sản xuất nông nghiệp (cà phê, cao su). Do đó, quy mô nguồn lực của công ty qua các năm được duy trì ở con số lao động khá lớn 677 người tính đến cuối năm 2017. Lực lượng lao động hiện tại của công ty được đào tạo từ nhiều nguồn khác nhau như các trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp, với nhiều hình thức đào tạo đa dạng. Một bộ phận người lao động là chưa qua đào tạo bằng cấp. Phần lớn đội ngũ được đào tạo qua trường lớp thuộc bộ phận quản lý.

### **2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức**

#### ***2.2.1. Thực trạng về thay đổi cơ cấu và số lượng nguồn nhân lực***

##### ***\* Quy mô nguồn nhân lực của công ty***

Quy mô hoạt động của công ty qua các năm được duy trì

tương đối ổn định qua những năm từ 2013 đến 2017. Tốc độ tăng trưởng lao động không có sự thay đổi lớn, ngoại trừ năm 2014 và năm 2015 có sự sụt giảm nhẹ số lượng lao động so với năm 2013. Nguyên nhân là do tại thời điểm niên vụ cà phê năm 2014 – 2015, giá cà phê hạ, thị trường cạnh tranh lớn, thu nhập không ổn định nên một số lượng lao động, chủ yếu là lao động phổ thông đã nghỉ việc.

**Bảng 2.3. Số lượng và tốc độ tăng nguồn lao động tại Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức**

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
<b>Tổng số lao động</b>	674	670	669	672	677
<b>Tốc độ tăng</b>		- 0,6%	-0,1%	0,4%	0,7%

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức)

*\* Cơ cấu nguồn nhân lực của công ty*

*\* Cơ cấu theo khu vực làm việc*

Do tính chất ngành nghề sản xuất cà phê đòi hỏi lượng lao động tại xưởng sản xuất và khu vực trồng trọt lớn nên cơ cấu lao động của công ty có sự chênh lệch lớn.

Cơ cấu theo khu vực làm việc qua các năm từ 2013 đến 2017 khá ổn định và không có sự thay đổi lớn. Trong đó, khu vực làm việc văn phòng không có biến động, con số luôn duy trì ở mức 1,3 % trong 4 năm liên tục. Khu vực trồng trọt và xưởng sản xuất có sự biến đổi nhẹ, tuy nhiên không đáng kể, tỷ lệ biến đổi giao động dưới 1%. Số lượng lao động ở khu vực trồng trọt vẫn chiếm đa số với trên 90% trong 5 năm, 2 khu vực còn lại chiếm khoảng 3% đến 4% tổng số lao động.

*\* Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính*

Nhân lực trong công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức có sự

chênh lệch về giới tính. Số lượng nhân lực nam nhiều hơn nữ. Năm 2017, lao động nam chiếm 60% và nữ chiếm 40%. Sự chênh lệch giới tính là do đặc thù công việc của công ty, nhiều vị trí làm việc đòi hỏi người làm việc phải có sức khỏe tốt, yêu cầu công việc nặng nên đòi hỏi là lao động nam.

*\* Cơ cấu đội ngũ lao động theo độ tuổi*

Lao động tập trung chủ yếu trong đội tuổi có sức khỏe và đã tích lũy nhiều năm kinh nghiệm (dưới 40 tuổi chiếm tỷ lệ lớn). Cơ cấu lao động theo độ tuổi có xu hướng giảm ở độ tuổi càng cao. Độ tuổi từ 30 đến 39 tuổi chiếm gần 41,4%, chiếm tỷ lệ nhiều nhất trong cơ cấu nhân lực của công ty, tiếp đó là độ tuổi dưới 30 tuổi chiếm 29,8%, từ 40 đến 49 tuổi chiếm 13,2%, từ 50 đến 55 tuổi chiếm 11,2%, trên 50 tuổi chiếm 4,4%.

**2.2.2. Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực**

*\* Trình độ chuyên môn nguồn nhân lực hiện nay*

Lực lượng lao động của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức được phân công công việc theo trình độ chuyên môn của mình. Tuy nhiên, cơ cấu theo trình độ chuyên môn của công ty có sự chênh lệch lớn, lực lượng lao động có trình độ Đại học tỷ lệ 2%, Cao đẳng là 2,2%, Trung cấp 5%, còn lại 90,8% là lực lượng lao động phổ thông.

*\* Thực trạng kỹ năng của người lao động*

Kỹ năng nghề nghiệp phản ánh về trình độ thông thạo tay nghề, những kinh nghiệm, mức độ hiệu quả trong việc thực hiện các công việc và được tăng dần theo thời gian.

Theo kết quả khảo sát cho ta thấy một số điểm mạnh và yếu của lao động làm tại bộ phận văn phòng:

- Điểm yếu nhất của đội ngũ lao động tại văn phòng là khả năng sử dụng tiếng Anh, chỉ có 20% số người được hỏi sử dụng ở

mức trung bình, còn lại tới 80% là yếu về tiếng Anh. Một phần do công ty chưa đặt yêu cầu cao về trình độ ngoại ngữ cũng như môi trường làm việc không có tiếp xúc với các đối tác nước ngoài nên kỹ năng này không được chú trọng.

- Kỹ năng sử dụng tin học ở mức thấp, chỉ có 50% cán bộ sử dụng thành thạo còn lại 30% sử dụng ở mức trung bình và 20% sử dụng máy tính chưa thành thạo.

- Kỹ năng quản lý công việc ở mức trung bình, khi chỉ có 70% thành thạo, 25% ở mức trung bình và 5% ở mức chưa thành thạo.

- Kỹ năng làm việc cá nhân, độc lập ở khá, với 85% có khả năng làm việc theo nhóm và 15% đạt mức trung bình.

- Kỹ năng làm việc theo nhóm cũng đạt ở mức khá trung bình, với 55% có khả năng làm việc theo nhóm và 40% đạt mức trung bình, 5% là yếu.

- Kỹ năng giao tiếp ở mức tương đối tốt, với 60% cán bộ có khả năng giao tiếp thành thạo và 40% giao tiếp ở mức trung bình, không có mức độ yếu trong giao tiếp. Điều này cho thấy, nhân viên văn phòng khá tự tin với kỹ năng giao tiếp của bản thân.

Đối với của lao động làm tại xưởng sản xuất sản xuất và khu vực trồng trọt:

- Cũng như đội ngũ văn phòng, điểm yếu nhất của đội ngũ lao động tại văn phòng là khả năng sử dụng tiếng Anh. Do đặc thù lao động bộ phận này có trình độ không cao, chủ yếu là lao động phổ thông, môi trường làm việc sản xuất không có tiếng Anh nên kỹ năng này không được phát triển.

- Kỹ năng sử dụng tin học ở mức thấp, chỉ có 5% người sử dụng ở mức trung bình và 95% sử dụng máy tính chưa thành thạo.

- Kỹ năng quản lý công việc ở mức trung bình, khi chỉ có



51,7% ở mức thành thạo, 45% ở mức trung bình và 3,3% ở mức chưa thành thạo.

- Kỹ năng làm việc cá nhân, độc lập ở mức khá tốt, với 88.9% có khả năng làm việc theo nhóm và 11.1% đạt mức trung bình.

- Kỹ năng làm việc theo nhóm cũng đạt ở mức khá tốt, với 81,7% có khả năng làm việc theo nhóm và 18,3% mức trung bình.

- Kỹ năng giao tiếp ở mức tương đối tốt, với 82,2% lao động có khả năng giao tiếp thành thạo và 17,8% giao tiếp ở mức trung bình, không có mức độ yếu trong giao tiếp.

*\* Thực trạng phẩm chất của người lao động*

Các câu trả lời đánh giá các quy định nội bộ được ban hành, phần lớn số mọi người cho rằng được triển khai kịp thời với 186 người, tương đương với 93% ý kiến được khảo sát trả lời đồng ý. Tuy nhiên, đối với các chế độ khen thưởng và kỷ luật có nhiều ý kiến cho rằng chưa thực sự phát huy tác dụng: 12,5% người được hỏi không đồng ý và 49% đồng ý một phần. Đối với tác phong làm việc, ý thức trách nhiệm đối với công việc, đa số người lao động chấp hành tốt các quy định, chính sách của công ty: 142 người được hỏi hoàn toàn đồng ý và 58 người đồng ý, 116 người (chiếm 58 %) người được hỏi có ý thức trách nhiệm cao đối với công việc.

*\* Thực trạng văn hóa học tập*

Khuyến khích các lao động thường xuyên và liên tục trao đổi kinh nghiệm, kỹ năng và kiến thức với nhau; đề ra yêu cầu các nhân viên khối văn phòng cập nhật các văn bản, quy định mới. Hình thức bồi dưỡng kiến thức mở rộng qua các cuộc họp của đội sản xuất, của các phòng, qua các buổi nói chuyện của lãnh đạo công ty và qua các thông tin truyền thông.

### **2.3. Các hoạt động tác động đến phát triển nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức**

#### **2.3.1. Công tác nâng cao trình độ chuyên môn nguồn nhân lực**

Nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nguồn nhân lực của công ty, ban quản lý đã chú trọng ngay từ công tác tuyển dụng lao động mới và thực hiện các hoạt động đào tạo, đào tạo lại đối với một số lực lượng lao động hiện có.

##### *❖ Tuyển dụng nhân lực có trình độ chuyên môn*

Dựa vào kế hoạch nhu cầu nhân lực và kế hoạch phát triển công ty đến năm 2019, so với thực tế nhân lực hiện tại. Công ty thực hiện kế hoạch tuyển dụng nhân sự phù hợp.

##### *❖ Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nguồn nhân lực*

Dựa vào nhu cầu công việc, công ty chủ động trong việc đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề cho lực lượng lao động trong công ty với nhiều hình thức khác nhau, với nhiều lượt cán bộ, nhân viên tham gia. Các phương pháp đào tạo gồm: đào tạo dài hạn trên 12 tháng đối với khoá đào tạo Cao học, Đại học, các khoá Lý luận chính trị và đào tạo ngắn hạn dưới 12 tháng đối với khoá đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao nghiệp vụ.

Tính đến năm 2017, 539 người tham gia các hoạt động đào tạo, trong đó có người tham gia nhiều hơn một hoạt động đào tạo. Đối với khu vực văn phòng, số lượng tham gia vào các khóa đào tạo dài hạn khá nhiều: 7 người trong tổng số 21 người. Các khóa đào tạo ngắn hạn đối với bộ phận này là các khóa nghiệp vụ lý luận, nghiệp vụ kế toán, nghiệp vụ quản lý, tin học, tiếng Anh... được các thành viên tham gia đầy đủ với 100% người đã được tham gia đào tạo.

Khu vực xưởng sản xuất tính đến năm 2017 chỉ có 1 người tham gia đào tạo dài hạn, còn lại là tham gia đào tạo nghề và đào tạo

ng nghiệp vụ ngắn hạn như các khóa học cập nhật công nghệ sản xuất, chế biến mới, nghiệp vụ quản lý...

Khu vực trồng trọt, người lao động tham gia vào các khóa đào tạo ngắn hạn và đào tạo nghiệp vụ chiếm tỷ lệ lớn; chưa có ai tham gia các khóa đào tạo dài hạn. Đây phần lớn là các khóa đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ liên quan trực tiếp đến các hoạt động sản xuất như: kỹ thuật trồng trọt, chăm sóc phòng trừ sâu bệnh, kỹ thuật thu hoạch,... 107 người chưa tham gia các khóa đào tạo nào. Đây đều là những người lao động phổ thông, tham gia công việc tay chân đơn giản, không có nhu cầu tham gia đào tạo. Một số người cho rằng họ cảm thấy không cần thiết khi tham gia các khóa đào tạo.

### **2.3.2. Công tác phát triển kỹ năng cho người lao động**

Công ty thực hiện tổ chức và khuyến khích người lao động tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn về kỹ năng như: kỹ năng quản lý, kỹ năng làm việc nhóm,... thông qua các cuộc hội thảo, tập huấn và các hoạt động thể dục, thể thao, các cuộc thi văn hóa, cuộc thi tay nghề... tổ chức định kỳ 3 đến 6 tháng. Các hoạt động thi văn hóa, thể dục- thể thao, thi tay nghề được thực hiện 2 lần một năm.

Theo khảo sát, 98% số người ở khu vực văn phòng và xưởng sản xuất tham gia đầy đủ các khóa phát triển kỹ năng và các hoạt động tập huấn, hội thảo. Số lao động ở khu vực trồng trọt, chỉ có 37% số người tham gia.

### **2.3.3. Các hoạt động nâng cao phẩm chất người lao động**

- *Quy định lương, thưởng*: chế độ tiền lương một cách phù hợp theo quy định pháp luật và tùy vào từng đối tượng lao động. Nguyên tắc trả lương, thưởng của công ty tuân theo quy chế của Tổng công ty và Bộ quy định Tổng công ty cà phê Việt Nam, có sự điều hành của Bộ Nông Nghiệp và Phát triển Nông thôn.

- *Các chế độ chăm sóc sức khỏe, bảo hiểm*: toàn bộ lao động trong công ty đều được tham gia đầy đủ bảo hiểm xã hội, y tế, thất nghiệp theo quy định của nhà nước.

- *Hoạt động thi đua, khen thưởng*: công tác đánh giá, bình xét thi đua, khen thưởng cũng được công ty tổ chức thực hiện hằng năm với mục tiêu khích lệ tinh thần, tạo động lực thúc đẩy khả năng làm việc của người lao động.

- *Công tác hỗ trợ đào tạo*: công ty tổ chức và khuyến khích người lao động tham gia các khóa đào tạo, tạo điều kiện đối với những lao động tham gia các khóa học, đặc biệt là các khóa dài hạn bằng hình thức hỗ trợ học phí, hỗ trợ phụ cấp....

- *Một số chế độ khác*: Công ty có tổ chức Công Đoàn, Đảng, Đoàn thanh niên thực hiện các hoạt động chăm lo về tinh thần, quan tâm đến đời sống, thăm hỏi bệnh tật, gia đình hoàn cảnh khó khăn...

## **2.4. Đánh giá chung về công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Cà phê Việt Đức**

### **2.4.1. Thành công**

Công ty đã xây dựng chính sách và chiến lược về nguồn nhân lực một cách hệ thống, đưa ra quy trình tuyển dụng và đào tạo hợp lý, có sự định hướng lâu dài cho phát triển của công ty.

Công tác đào tạo, tuyển dụng: công tác tổ chức tuyển dụng, đào tạo, tập huấn nhằm nâng cao trình độ và kỹ năng của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức khá tốt.

Chế độ lương, thưởng rõ ràng, phù hợp, có tác dụng khuyến khích người lao động làm việc, nâng cao năng suất lao động.

### **2.4.2. Tồn tại, hạn chế và nguyên nhân**

- Cơ cấu lao động: hiện tại cơ cấu lao động của công ty hiện đang còn sự chênh lệch lớn trong trình độ lao động.

- Tuyển dụng: Chính sách tuyển dụng còn nhiều hạn chế cũng như chưa có chính sách hấp dẫn để thu hút nhân tài như lương, phụ cấp, chế độ.....

- Đào tạo, tập huấn: công tác đào tạo, tập huấn của công ty mang hình thức tự phát, tự đề xuất từ tổ chức mà chưa dựa trên sự đánh giá nhu cầu thực tế của người lao động.

- Chế độ lương, thưởng: mặc dù lương, thưởng được đưa ra một cách công khai, tuy nhiên hoạt động đánh giá bậc lương, hạng lao động chỉ dựa vào số năm làm việc, chức vụ và trình độ bằng cấp mà chưa có biện pháp khoa học, khách quan.

- Công ty chưa xây dựng văn hóa doanh nghiệp: văn hóa doanh nghiệp tại công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức còn mang nặng tính hình thức, chưa tạo được nét văn hóa riêng phù hợp.

### ***Tiểu kết Chương 2***

Mỗi lao động thuộc các nhóm khác nhau có những đặc điểm cũng như lợi thế và điểm yếu khác nhau. Thông qua tổng hợp ý kiến đánh giá của các lao động trong từng nhóm sản xuất khác nhau đã cho thấy những thành công cùng mức độ ủng hộ của người lao động đối với lãnh đạo công ty trong công tác phát triển nguồn lao động của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức. Tuy nhiên, công tác phát triển nguồn lao động của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục trong tương lai nhằm đảm bảo sự phát triển ổn định của chính công ty.

## **CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV CÀ PHÊ VIỆT ĐỨC**

### **3.1. Những nhân tố bên ngoài ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức**

- *Hội nhập kinh tế quốc tế*
- *Sự phát triển khoa học kỹ thuật trên thế giới*
- *Chính sách của nhà nước*
- *Dân số, lực lượng lao động*
- *Khách hàng và đối thủ cạnh tranh*

### **3.2. Định hướng, mục tiêu phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức**

#### **3.2.1. Định hướng phát triển của công ty trong thời gian tới**

Mục tiêu phát triển công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức là cơ sở để xây dựng định hướng và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của công ty.

#### **3.2.2. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của công ty**

\* **Mục tiêu tổng quát:** Sử dụng hiệu quả và phát huy tối đa nguồn nhân lực với mục tiêu tăng năng suất lao động, tăng chất lượng sản phẩm; Thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

#### **\* Mục tiêu cụ thể:**

- Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực.
- Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, cán bộ khoa học nông nghiệp của công ty cả về chất và lượng.
- Đảm bảo công bằng trong phân phối thu nhập, đánh giá và khen thưởng kỷ luật.

### **3.3. Giải pháp cụ thể phát triển nguồn nhân lực**

### **3.3.1. Hoàn thiện công tác phân tích và mô tả công việc**

Tùy theo yêu cầu từng công việc, từng nhiệm vụ, từng năng lực chuyên môn, trình độ tay nghề của người lao động mà công ty sẽ tiến hành phân tích công việc đó. Lãnh đạo của tất cả các phòng ban phối hợp với bộ phận nhân sự thực hiện như sau:

- Những người quản lý nhân sự sẽ cộng tác với những người cán bộ quản lý bộ phận khác, nhân viên khác để thu thập các thông tin về các công việc có liên quan đến công tác phân tích công việc.

- Các cán bộ phân tích công việc sẽ tiến hành xử lý thông tin thu thập được, sau đó tiến hành viết các văn bản phân tích công việc bao gồm bản mô tả công việc, bản yêu cầu công việc với người thực hiện, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Đối với bản tiêu chuẩn chức danh công việc: liệt kê các điều kiện tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà người lao động cần phải có để hoàn thành một công việc nào đó, bao gồm những thông tin chủ yếu sau: Trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm, đặc trưng về tinh thần thể lực, tuổi đời, khả năng làm việc độc lập và một số yêu cầu khác cần thiết cho hoàn thành công việc của người lao động.

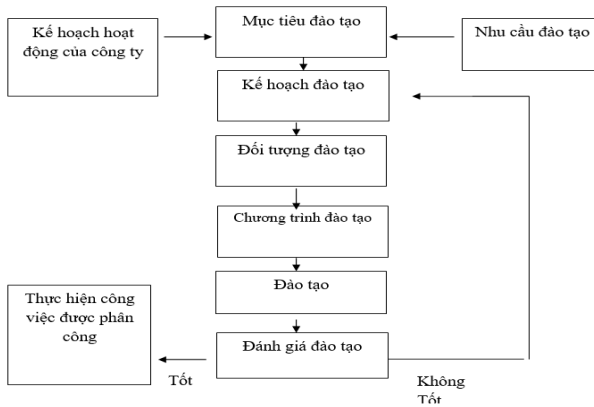
Đối với bản tiêu chuẩn thực hiện công việc: phản ánh các yêu cầu về số lượng, chất lượng của sự hoàn thành các nhiệm vụ được quy định trong bản mô tả công việc.

### **3.3.2. Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực**

Trước tiên công ty cần nhìn nhận một cách đúng đắn về thực trạng hoạt động của nguồn nhân lực. Thực hiện dự báo nhu cầu nguồn nhân lực, từ đó đưa ra các chương trình, kế hoạch cụ thể (về tuyển dụng, đào tạo hay bố trí nhân sự). Đặc biệt cần cải thiện được năng lực dự báo trong trung và dài hạn, dự báo tốt nhu cầu về nhân sự quản lý nguồn nhân lực một cách khách quan và cụ thể.

### **3.3.3. Hoàn thiện công tác đào tạo**

Đề xuất quy trình đào tạo nguồn nhân lực như sau:



### Hình 3.1. Quy trình đào tạo phát triển nguồn nhân lực

Đối với mỗi vị trí làm việc sẽ có chương trình đào tạo phù hợp, tránh đào tạo đại trà gây lãng phí và kém hiệu quả.

#### 3.3.4. Nâng cao chất lượng tuyển dụng

Dựa vào những điểm hạn chế trong tuyển dụng của công ty trong thời gian qua để đưa ra một số giải pháp khắc phục:

- Khai thác tối đa các nguồn tuyển.
- Nâng cao danh tiếng và tiếp tục khẳng định vị trí của công ty.
- Thực hiện các chính sách nhân sự để thu hút nhân tài.

#### 3.3.5. Hoàn thiện đánh giá nguồn nhân lực

Hệ thống đánh giá nhân lực hoạch định một trên cơ sở các tiêu chí và thang điểm đánh giá thông qua hiệu quả công việc được thể hiện qua số liệu, chỉ tiêu định lượng... của người lao động.

#### 3.3.6. Xây dựng đội ngũ nguồn nhân lực kế cận

Hoạt động xây dựng đội ngũ nguồn nhân lực kế cận dựa trên kế hoạch phát triển của công ty và kế hoạch về phát triển nguồn nhân lực, từ đó đưa ra nhu cầu về đội ngũ nhân lực trong tương lai, thực hiện cơ cấu nhân sự mới nhằm vừa đảm bảo phát triển nguồn nhân



lực kế cận vừa đảm bảo sự phát triển đồng đều giữa các phòng ban và đưa công ty phát triển theo những chiến lược đã đề ra.

### **3.3.7. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp**

- Xây dựng tên tuổi công ty.
- Tạo dựng nhân lực cao cấp
- Xác định văn hóa doanh nghiệp của công ty.
- Phổ biến kiến thức chung.

### **3.3.8. Xây dựng văn hóa học tập trong doanh nghiệp**

- Thường xuyên thảo luận phát triển kỹ năng với đồng nghiệp và cấp lãnh đạo

- Tạo ra thời gian cho sự phát triển của từng nhân viên
- Quản lý và đánh giá phát triển của nhân viên trong môi trường văn hóa doanh nghiệp
- Liên kết phát triển học tập trong đào tạo văn hóa doanh nghiệp với mục tiêu doanh nghiệp.

### **3.3.9. Xây dựng quỹ tài chính cho phát triển nguồn nhân lực**

Nguồn quỹ tài chính cần có sự quản lý và quy định phân bổ hợp lý đối với từng hoạt động cụ thể nhằm hạn chế sự thất thoát và lãng phí không đáng có và tối ưu hóa chi phí tài chính bỏ ra nhằm đạt hiệu quả phát triển nguồn nhân lực tốt nhất cho công ty.

### **Tiểu kết Chương 3**

Công tác phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức không chỉ chịu ảnh hưởng từ kết quả đạt được trong những năm qua mà còn phụ thuộc nhiều yếu tố bên ngoài và chiến lược phát triển trong tương lai của công ty.

Chúng tôi đề xuất 09 nhóm giải pháp để công ty tham khảo và vận dụng vào thực tiễn. Các giải pháp về hoạch định, tuyển dụng, chính sách đối với người lao động là những giải pháp bổ trợ.

## KẾT LUẬN

Trong thời đại ngày nay, xây dựng và phát triển nguồn nhân lực một cách toàn diện trở thành một yêu cầu tất yếu, có ý nghĩa quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp.

Công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức đang triển khai các hoạt động phát triển nhân lực nhằm đảm bảo người lao động có đầy đủ năng lực, có sự gắn bó và tinh thần cống hiến vào sự phát triển chung của công ty. Chiến lược và các hoạt động phát triển nguồn nhân lực của công ty được xây dựng từ đặc thù ngành sản xuất, từ thực tiễn nhu cầu hoạt động của công ty và từ chính nguồn nhân lực vốn có; thực hiện một cách nhất quán và liên tục. Đây là những định hướng đúng đắn nhằm đề cao giá trị con người trong doanh nghiệp. Trên thực tế, các hoạt động phát triển nhân lực của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức đã đạt được những kết quả nhất định.

Trong bối cảnh nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng cạnh tranh khốc liệt, cũng như tính chất đặc thù của ngành, sự phức tạp của vấn đề nguồn nhân lực đòi hỏi công ty cần có những sự thay đổi và hoàn thiện hơn nữa chiến lược phát triển nguồn nhân lực.

Quá trình thực hiện đề tài “*Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên cà phê Việt Đức*”, tác giả luôn bám sát mục tiêu, nhiệm vụ đặt ra và sử dụng các phương pháp nghiên cứu khoa học. Đề tài bước đầu đề cập đến một số nội dung căn bản trong phát triển nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV cà phê Việt Đức. Những nội dung phát triển nguồn nhân lực mà tác giả đưa ra cũng mới chỉ là những nghiên cứu bước đầu của cá nhân và còn phải tiếp tục tìm hiểu, nghiên cứu và kiểm chứng thực tế để bổ sung cho phù hợp. /.