



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

PHẠM THỊ XUÂN

ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC PHẨM QUẢNG BÌNH

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 60.34.01.02

Đà Nẵng - 2019

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. ĐOÀN THỊ LIÊN HƯƠNG

Phản biện 2: TS. TRẦN TỰ LỰC

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 15 tháng 9 năm 2019

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

Nguồn nhân lực được xem là tài sản vô cùng quý đối với các doanh nghiệp, nếu nguồn nhân lực chất lượng không cao, không đáp ứng được yêu cầu của xã hội thì không tạo ra lợi thế cạnh tranh. Chính vì vậy, các doanh nghiệp cần có những phương pháp đào tạo mới, những chiến lược đầu tư cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho công ty mình.

Việc đào tạo nguồn nhân lực không chỉ trang bị cho người lao động những kỹ năng nghề nghiệp để họ thực hiện tốt những công việc hiện tại, mà còn là sự đầu tư dài hạn, tạo điều kiện để họ sát cánh cùng với doanh nghiệp.

Kể từ khi thành lập đến nay, Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình luôn quan tâm và chú trọng đến nguồn lực con người, trong đó có hoạt động đào tạo nhân lực. Tuy nhiên, chương trình đào tạo hiện nay tại Công ty chưa sát với thực tiễn, người lao động còn thiếu các kỹ năng, kiến thức cần thiết, bên cạnh đó kiến thức chuyên môn sâu về ngành dược luôn thay đổi làm cho những kiến thức ấy trở nên lạc hậu, đòi hỏi người lao động phải luôn được cập nhật.

Vì vậy, việc nghiên cứu thực trạng đào tạo nguồn nhân lực nhằm đưa ra những giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Quapharco là rất cần thiết. Vì vậy, tác giả chọn đề tài ***“Đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình”*** để làm đề tài nghiên cứu cho luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu của luận văn là đề xuất một số giải pháp hoàn thiện đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu trên, luận văn thực hiện các nhiệm vụ chủ yếu sau:

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về đào tạo nguồn nhân lực.

- Phân tích thực trạng đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

- Phạm vi nghiên cứu:

- + Về mặt nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu các nội dung về công tác đào tạo nguồn nhân lực (cả lý luận và thực tiễn) bao gồm: xác định nhu cầu đào tạo nhân lực, lập kế hoạch đào tạo nhân lực, triển khai thực hiện đào tạo và đánh giá đào tạo nhân lực.

- + Về mặt không gian: Các nội dung trên được nghiên cứu tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

- + Về mặt thời gian: Luận văn phân tích thực tiễn công tác đào tạo giai đoạn 2015-2018 và lập kế hoạch đào tạo trong 2 năm tới.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để đảm bảo nguồn thông tin phục vụ việc phân tích và đánh giá có hiệu quả, tác giả tiến hành thu thập dữ liệu từ nhiều nguồn thông tin khác nhau.

Khi thu thập được tài liệu thông qua nguồn thứ cấp và sơ cấp, thông tin được tiến hành phân loại, phân theo nhóm nội dung và mục đích trình bày.

- Phương pháp thống kê - phân tích: Thống kê các số liệu liên

quan đến đề tài như số lượng nhân viên, cơ cấu, trình độ đào tạo,... Sau đó phân tích số liệu, phát hiện bản chất của các vấn đề như thực trạng, nguyên nhân vấn đề nghiên cứu.

- Phương pháp phân tích, so sánh, tổng hợp: Phương pháp này phân tích số liệu qua các ý kiến trả lời thông qua phỏng vấn, qua các thông tin từ các dữ liệu thứ cấp đã thu được. Từ đó, tác giả đánh giá thực trạng đào tạo nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình, xác định các mặt tích cực, mặt hạn chế, nguyên nhân và yếu tố ảnh hưởng nhằm đưa ra giải pháp tốt nhất về đào tạo nhân lực tại Công ty mà tác giả nghiên cứu.

5. Bộ cục đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu theo ba chương như sau:

Chương 1: Những vấn đề lý luận về đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. TỔNG QUAN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1. Một số khái niệm

a. Nguồn nhân lực

Nhân lực là nguồn lực của mỗi con người, gồm thể lực, trí lực và nhân cách của con người đó.

Theo Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm (2010), nguồn nhân lực (NLL) là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định.

Theo Cảnh Chí Hoàng, Trần Vĩnh Hoàng (2013), NNL của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định.

Theo Nguyễn Quốc Tuấn và cộng sự (2006), Nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa bao gồm kinh nghiệm, kỹ năng, trình độ đào tạo và những sự tận tâm, nỗ lực hay bất cứ đặc điểm nào khác của những người lao động.

b. Đào tạo nguồn nhân lực

Theo Hoàng Văn Hải và Vũ Thùy Dương (2010, trang 82), Đào tạo nhân lực là quá trình cung cấp kiến thức, kỹ năng, rèn luyện các phẩm chất nghề nghiệp cho người lao động trong doanh nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu trong quá trình thực hiện công việc của họ ở cả hiện tại và tương lai. Đào tạo nhân lực đều nhằm tới mục đích là giúp cho người lao động tiếp thu các kiến thức, học các kỹ năng mới

và thay đổi các quan điểm hay hành vi, nâng cao hiệu suất làm việc của cả nhóm trong doanh nghiệp.

Theo Trần Kim Dung (2011), đào tạo NNL là quá trình trang bị kiến thức, kỹ năng, nhận thức cụ thể cho NLD, giúp họ có được năng lực cần thiết nhằm thực hiện hiệu quả mục tiêu của tổ chức.

1.1.2. Ý nghĩa của đào tạo nguồn nhân lực

a. Đối với doanh nghiệp

b. Đối với người lao động

c. Đối với xã hội

1.2. NỘI DUNG CỦA ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

a. Cơ sở để xác định nhu cầu đào tạo

Để xác định nhu cầu đào tạo doanh nghiệp căn cứ vào các nội dung cụ thể sau đây:

- Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.
- Kế hoạch nhân lực của doanh nghiệp.
- Tiêu chuẩn thực hiện công việc.
- Trình độ năng lực chuyên môn của nhân lực.
- Nguyên vọng của nhân lực.

b. Phương pháp xác định nhu cầu đào tạo

Đây là khâu đặc biệt quan trọng trong quá trình đào tạo, xác định nhu cầu đào tạo đúng sẽ tạo được hiệu quả cao trong việc thực hiện các bước tiếp theo của quy trình đào tạo.

Doanh nghiệp có khả năng gặp rủi ro nếu đầu tư vào công tác đào tạo không hiệu quả, lãng phí chi phí nếu không có sự phân tích kỹ lưỡng về sự cần thiết phải tiến hành đào tạo hay không.

Đối với người lao động, nếu đào tạo không đúng với nhu cầu của họ sẽ gây nên thái độ tiêu cực của người được đào tạo và giảm thiểu

mong muốn của họ tham gia vào các khóa đào tạo trong tương lai.

1.2.2. Lập kế hoạch đào tạo

a. Mục đích lập kế hoạch đào tạo

Khi đã xác định được *nhu* cầu đào tạo nhân lực, tiến hành xây dựng kế hoạch đào tạo nhân lực cho phù hợp. Mục đích xây dựng kế hoạch đào tạo chính là việc xác định mục tiêu đào tạo nhân lực và các biện pháp để thực hiện mục tiêu đào tạo nhân lực.

b. Cách tiến hành

- Xác định mục tiêu đào tạo;
- Xác định đối tượng đào tạo;
- Lựa chọn chương trình đào tạo;
- Lựa chọn hình thức đào tạo;
- Lựa chọn phương pháp đào tạo;
- Ngân sách đào tạo.

1.2.3. Triển khai thực hiện đào tạo

a. Mục đích

Mục đích của đào tạo nhân lực nhằm tổ chức triển khai chương trình đào tạo theo đúng kế hoạch và mục tiêu đào tạo đã được xác định.

b. Cách thực hiện

Đào tạo bên trong doanh nghiệp

- Mời giảng viên;
- Lập danh sách đối tượng tham gia đào tạo;
- Thực hiện công tác chuẩn bị;
- Chế độ đãi ngộ cho người học.

Đào tạo bên ngoài doanh nghiệp

- Chọn đối tác đào tạo;
- Ký hợp đồng với đối tác đào tạo;

- Tổng hợp, phân tích đánh giá kết quả.

1.2.4. Đánh giá sau đào tạo

a. Mục đích

Đánh giá đào tạo nhân lực giúp doanh nghiệp xác định được chất lượng của nhân lực về kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn, kết quả thực hiện công việc sau các khóa đào tạo nhân lực. Đánh giá đào tạo nhân lực là công việc tương đối khó khăn khi triển khai đánh giá, việc đánh giá đào tạo giúp cho doanh nghiệp nắm được mặt hạn chế của đội ngũ nhân viên từ đó đề ra các giải pháp để nâng cao hiệu quả của hoạt động đào tạo nhân viên.

b. Cách thực hiện

- *Đánh giá kết quả học tập*

Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo đó là việc kiểm tra xem sau khi đào tạo các học viên đã áp dụng các kiến thức đã học được vào trong thực tế để thực hiện công việc như thế nào? Hoặc có thể thống kê năng suất lao động, sự thuyên chuyển trong công việc...

+ Phương pháp 1: Kiểm tra kiến thức, kinh nghiệm của học viên sau khóa học.

+ Phương pháp 2: Dùng phiếu đánh giá.

- *Đánh giá chương trình đào tạo*

Có thể đánh giá qua các tiêu chí cơ bản sau đây:

+ Năng suất lao động.

+ Chất lượng công việc.

+ Tinh thần trách nhiệm.

+ Hiệu suất sử dụng máy móc, thiết bị.

+ Tác phong làm việc.

+ Tinh thần hợp tác.

+ Hành vi ứng xử.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC PHẨM QUẢNG BÌNH

2.1. GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY

2.1.1. Đặc điểm công tác tổ chức của Công ty

a. Giới thiệu chung

Tên công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC PHẨM QUẢNG BÌNH

- Tên viết tắt: QUAPHARCO.

- Trụ sở chính: Số 46 đường Hữu Nghị, thành phố Đồng Hới, tỉnh Quảng Bình.

b. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty

Ngày 01/07/1960 theo quyết định của UBHC tỉnh Quảng Bình, hiệu thuốc Tây chuyển thành “Công ty dược phẩm Quảng Bình”.

Tháng 04/1982, Xí nghiệp sát nhập với Xí nghiệp Bình Trị Thiên.

Ngày 31/03/2005 Sở Kế hoạch & Đầu tư cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 3100137028, Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình (chính thức đi vào hoạt động kể từ ngày 31/03/2005).

c. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty

- Sản xuất kinh doanh dược phẩm (tân dược và đông dược), hóa chất xét nghiệm, mỹ phẩm, thực phẩm thuốc và trang thiết bị y tế.

- Kinh doanh xuất nhập khẩu dược phẩm và nguyên phụ liệu dược phẩm, trang thiết bị y tế.

- Kinh doanh, bảo hành sửa chữa thiết bị vật tư y tế.

d. Các nhóm sản phẩm thương hiệu của Công ty

Các nhóm sản phẩm thương hiệu của Quapharco bao gồm: Nhóm Đông dược; Nhóm Cao - Dầu hoa - Ống hít; Nhóm Tuần hoàn não; Nhóm An thần kinh; Nhóm Giảm đau, Kháng viêm - Gout - Xương khớp; Nhóm Thực phẩm chức năng....

e. Cơ cấu tổ chức của Công ty

Công ty có cơ cấu tổ chức bố trí theo mô hình công ty cổ phần, đứng đầu Công ty là Hội đồng quản trị.

2.1.2. Thực trạng kinh doanh của Công ty cổ phần được phẩm Quảng Bình

Đảng ủy, HĐQT, Ban Tổng giám đốc Công ty đã tích cực, chủ động lãnh đạo, triển khai thực hiện các nhiệm vụ, đưa ra giải pháp cụ thể để khắc phục khó khăn nên doanh thu đã tăng lên từng năm.

2.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực tại Công ty

a. Cơ cấu lao động theo loại hình lao động

- Khối văn phòng: Hội đồng quản trị, Ban Tổng Giám đốc, Ban Kiểm soát, các phòng chức năng, Tổng kho, Phân xưởng cơ điện.

- Khối sản xuất: Các phân xưởng sản xuất theo chuẩn GMP.

- Các Chi nhánh: Công ty đang có 10 chi nhánh phụ trách tiêu thụ.

Ngoài ra còn một số LĐ đang nghỉ không lương nộp BHXH.

Bảng 2.3. Bảng tổng hợp số lượng lao động tại Công ty theo loại hình lao động, giai đoạn 2015 – 2018

ĐVT: Người

TT	Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	So sánh		
						2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
	Lao động (người)	335	324	329	333	-3,28	1,54	1,22
I	Văn phòng	81	82	82	80	1,23	0,00	-2,44
II	Xưởng GMP	98	91	96	97	-7,14	5,49	1,04
III	Các chi nhánh	148	139	145	150	-6,08	4,32	3,45
IV	Nghỉ nộp BHXH	8	12	6	6	50,0	-50,0	0,0

(Nguồn: Báo cáo tổng kết Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình, 2018)

b. Cơ cấu lao động theo giới tính

Lao động nam trong Công ty luôn chiếm tỉ trọng cao so với lao động nữ, điều đó hoàn toàn phù hợp với đặc điểm sản xuất kinh doanh vừa sản xuất vừa kinh doanh thương mại của Công ty.

c. Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Độ tuổi dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất, điều này thể hiện sự trẻ hóa của lực lượng lao động.

d. Cơ cấu lao động theo trình độ

Bảng 2.6. Bảng tổng hợp số lượng lao động tại Công ty theo trình độ, giai đoạn 2016 - 2018

ĐVT: Người

TT	Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	So sánh		
						2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
	Trình độ	335	324	329	333	-3,28	1,54	1,22
1	Thạc sỹ	3	3	3	3	0,00	0,00	0,00
2	Dược sỹ CK1	5	5	5	5	0,00	0,00	0,00
3	Đại học	72	74	82	90	2,78	10,81	9,76
	<i>Trong đó: Đại học dược</i>	29	30	34	37	3,45	13,33	8,82
4	Cao đẳng			2	4			100,0
5	Trung học	224	211	206	200	-5,80	-2,37	-2,91
	<i>Trong đó: Trung học dược</i>	187	176	179	176	-5,88	1,70	-1,68
6	Dược tá, công nhân kỹ thuật	31	31	31	31	0,00	0,00	0,00

(Nguồn: Báo cáo tổng kết Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình, 2018)

e. Cơ cấu lao động theo phòng ban chức năng

Toàn bộ Công ty trong giai đoạn 2015 - 2018 có trên 300 lao động, Công ty đã căn cứ vào năng lực, trình độ và nguyện vọng của người lao động phân công bố trí tại khối văn phòng, phân xưởng sản xuất và các Chi nhánh.

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC PHẨM QUẢNG BÌNH

2.2.1. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo nhân lực

a. Cơ sở xác định nhu cầu đào tạo nhân lực

Phòng Hành chính - Tổ chức của Công ty tiến hành xác định nhu cầu đào tạo dựa trên kế hoạch kinh doanh của Công ty, mục tiêu kinh doanh, kế hoạch nhân lực, chiến lược phát triển sản phẩm mới, tiêu chuẩn thực hiện công việc, chất lượng của nhân lực.

b. Phương pháp xác định nhu cầu đào tạo

- Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh và chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT đối với đào tạo nhân lực Công ty
- Căn cứ vào việc nghiên cứu và ra mắt sản phẩm mới.
- Căn cứ vào đề xuất từ các bộ phận sản xuất, kinh doanh.

2.2.2. Thực trạng lập kế hoạch đào tạo nhân lực

a. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo nhân lực của Công ty là giúp người lao động phát triển bản thân, qua đó hoàn thành tốt nhiệm vụ cấp trên giao, thực hiện vì mục tiêu phát triển Công ty.

b. Xác định đối tượng đào tạo

- Những nhân sự mới: Đào tạo kiến thức chuyên môn về sản xuất sản phẩm, tính năng, công dụng của sản phẩm; Đào tạo về kỹ năng bán hàng, kỹ năng trình duyệt sản phẩm, kỹ năng giao tiếp và văn hóa Công ty.

- Nhân sự cũ: Trau dồi kiến thức về chuyên môn, về sản phẩm, nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ cho nhân lực, phổ biến và cập nhật văn hóa Công ty; Thường xuyên tổ chức các buổi đào tạo lại về kiến thức chuyên môn trong sản xuất sản phẩm của Công ty đặc biệt là đối với các sản phẩm bắt đầu đưa vào sản xuất, ngoài ra đào tạo thêm về các kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp, kỹ năng quản lý, lập kế hoạch, quản lý theo mục tiêu.

c. Xác định nội dung đào tạo

- Đối với các lao động cử đi học tập các lớp dài hạn tại các cơ sở đào tạo thì trước khi cử đi học, Phòng Hành chính - Tổ chức chịu trách nhiệm tham mưu cho Ban lãnh đạo để yêu cầu lao động của Công ty tham gia học tập các ngành, chuyên ngành có nội dung phù hợp với năng lực của người lao động cũng như đáp ứng yêu cầu công việc của Công ty.

- Đối với các lớp đào tạo, bồi dưỡng cho Công ty đặt hàng với các cơ sở đào tạo, các đơn vị chức năng phối hợp mở lớp đào tạo, bồi dưỡng riêng cho lao động của Công ty hay là đối với các giáo viên Công ty mời về giảng dạy.

- Đối với những lớp do Công ty tự đào tạo thì phòng Hành chính - Tổ chức trực tiếp xây dựng kế hoạch, phân công cán bộ, công nhân viên của Công ty có kinh nghiệm theo đúng lĩnh vực chuyên môn cần đào tạo trực tiếp giảng dạy.

d. Lựa chọn hình thức đào tạo

Công ty chủ yếu đào tạo tại doanh nghiệp thông qua các khóa đào tạo trên lớp học được xây dựng kế hoạch và đào tạo huấn luyện trực tiếp tại nơi làm việc của nhân viên, đặc biệt là đối với đội ngũ nhân viên kinh doanh, Công ty tổ chức các buổi huấn luyện trực tiếp trên thị trường. Đây là hình thức đào tạo cơ bản của Công ty, tuy

nhiên thời gian tổ chức đào tạo, huấn luyện chưa tạo được hứng thú cho học viên tham gia đào tạo.

e. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Hiện nay phương pháp đào tạo nhân lực chủ yếu của Công ty là đào tạo tại lớp học.

Đối với buổi đào tạo về kiến thức sản phẩm, Phòng Hành chính - Tổ chức khi xây dựng chương trình, nội dung đào tạo cũng đã nghiên cứu phương pháp đào tạo lấy học viên làm trung tâm cho những khóa đào tạo duy trì và nâng cao, giảng viên chỉ tham gia công tác dẫn dắt và gợi mở.

Đối với các buổi đào tạo về kỹ năng thuyết trình, kỹ năng bán hàng áp dụng phương pháp đóng vai các tình huống và lấy ý kiến góp ý của cán bộ giảng viên cũng như những học viên cùng tham gia khóa học, phương pháp này được xem là hiệu quả và tạo không khí thoải mái trong các buổi đào tạo.

f. Xây dựng ngân sách đào tạo

Kinh phí đào tạo ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo NNL, nó quyết định tới chất lượng và hiệu quả của công tác đào tạo. Ngân sách cho hoạt động đào tạo Công ty lấy từ quỹ đầu tư và phát triển, thường ngân sách này chiếm 10 → 20% quỹ đầu tư và phát triển.

Phòng Hành chính - Tổ chức sẽ tập hợp kế hoạch đào tạo hằng năm của các bộ phận, đơn vị trực thuộc rồi sau đó dự tính số người học, lựa chọn hình thức đào tạo, giảng viên tham gia giảng dạy,... từ đó dự toán chi phí cho công tác đào tạo NNL.

Như vậy số lượng lao động được tham gia các khóa đào tạo không chỉ phụ thuộc vào yêu cầu công việc, nguyện vọng của bản thân người lao động mà còn phụ thuộc rất lớn vào tình hình tài chính của Công ty.

2.2.3. Thực trạng triển khai đào tạo

Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình đã quan tâm đầu tư cho nhiệm vụ đào tạo nâng cao trình độ kiến thức, chuyên môn kỹ thuật cho đội ngũ cán bộ, công nhân viên.

Căn cứ vào nhu cầu đào tạo, mục tiêu và đối tượng đào tạo của các phòng ban, chi nhánh và kế hoạch đào tạo của Phòng Hành chính - Tổ chức và khả năng tài chính của Công ty, Tổng Giám đốc xem xét và phê duyệt kế hoạch đào tạo mà Phòng Hành chính - Tổ chức sự đề xuất.

Đào tạo nhân sự của Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình được tổ chức bao gồm các nội dung đào tạo sau: Đào tạo duy trì và đào tạo mới.

Công ty tiến hành triển khai đào tạo đào tạo nhân lực bên trong doanh nghiệp và bên ngoài doanh nghiệp.

- Đào tạo bên trong doanh nghiệp:

+ Đào tạo tại lớp học.

+ Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc: Đây cũng là phương pháp mà Công ty thường áp dụng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho công nhân sản xuất thuốc, nhân viên bán hàng và kể cả một số công việc quản lý.

- Đào tạo bên ngoài doanh nghiệp: Công ty cử người lao động đến học tập ở các cơ sở đào tạo trong và ngoài tỉnh. Hàng năm Công ty tổ chức đào tạo cho lao động với các nội dung chủ yếu là: đào tạo về chuyên môn, kỹ thuật, quản trị, kinh doanh và một số nội dung khác.

**Bảng 2.12: Tình hình đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc
tại Công ty, giai đoạn 2015 - 2018**

DVT: Người

STT	Nội dung	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1	Công nhân sản xuất thuốc	59	55	67	53
2	Công nhân đóng gói cấp I	4	4	5	5
3	Công nhân đóng gói cấp II	4	3	2	3
4	Công nhân in nhãn	1	2	2	2
5	Nhân viên kiểm tra chất lượng	8	10	11	10
6	Nhân viên bảo đảm chất lượng	11	12	12	12
7	Nhân viên bán hàng	108	112	125	120
8	Nhân viên kinh doanh	4	3	5	5

*(Nguồn: Phòng Hành chính - Tổ chức Công ty Cổ phần Dược phẩm
Quảng Bình)*

- Đào tạo bên ngoài doanh nghiệp

Đây là phương pháp mà Công ty cử người lao động đến học tập ở các cơ sở đào tạo trong và ngoài tỉnh. Hàng năm Công ty tổ chức đào tạo cho lao động với các nội dung chủ yếu là: đào tạo về chuyên môn, kỹ thuật, quản trị, kinh doanh và một số nội dung khác. Trong những năm gần đây, số lượng nhân viên được tham gia đào tạo theo các nội dung này không có chênh lệch nhiều.

Nội dung: đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ chiếm tỷ trọng chủ yếu so với đào tạo kỹ năng quản trị và năng lực kinh doanh không kể hình thức đào tạo khác. Số lao động đi đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ chủ yếu là học thạc sĩ, dược sĩ chuyên khoa 1, đại học và cao đẳng trong và ngoài tỉnh.

2.2.4. Đánh giá đào tạo nhân lực

Đối với đánh giá hiệu quả đào tạo tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình hiện chưa được thể hiện rõ rệt qua các nghiên cứu hoặc báo cáo phân tích từ Phòng Hành chính - Tổ chức của Công ty. Sau các khóa đào tạo NNL Công ty đã phần chi tiến hành đánh giá kết quả sau buổi đào tạo. Do vậy chưa thể hiện rõ mục tiêu và tầm quan trọng của đào tạo nhân lực tại Công ty.

Qua phỏng vấn cho thấy Công ty chỉ đơn thuần tập trung đánh giá kết quả của buổi đào tạo, hầu như chưa có sự đánh giá về chương trình đào tạo và tình hình công việc của nhân lực sau khi đào tạo.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG

2.3.1. Ưu điểm

Công ty đã xây dựng một quy trình đào tạo thống nhất qua các năm trong toàn Công ty. Chương trình đào tạo khá cụ thể cho từng đối tượng giúp người lao động có được chương trình đào tạo toàn diện hơn.

- *Về xác định nhu cầu đào tạo nhân lực:* Công ty có được các yếu tố cơ bản để xác định nhu cầu đào tạo như căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh Công ty, đề xuất từ các bộ phận trong Công ty. Ngoài ra có một số buổi đào tạo còn xuất phát từ mong muốn, nguyện vọng của người lao động cải thiện kết quả công việc, cơ hội thăng tiến...

- *Về kế hoạch đào tạo nhân lực:* Công ty đã xác định được mục tiêu đào tạo cụ thể; đối tượng đào tạo; nội dung, hình thức và phương pháp đào tạo nhân lực tại Công ty.

- *Về tổ chức đào tạo nhân lực:* Công tác triển khai đào tạo nhìn chung được tổ chức theo đúng kế hoạch, có giám sát, linh hoạt và thay đổi khi cần thiết. Công ty tổ chức được nhiều lớp đào tạo nhân

lực tại Công ty nhằm gia tăng hiệu quả công việc đặc biệt là các lớp đào tạo về kiến thức sản phẩm, kỹ năng bán hàng, kỹ năng trình dượt, văn hóa doanh nghiệp và các buổi đào tạo kỹ năng khác.

- *Về đánh giá đào tạo nhân lực:* Công ty có đánh giá kết quả đào tạo nhân lực kinh doanh qua các buổi đào tạo nhằm hoàn thiện hơn về nội dung đào tạo, giảng viên đào tạo, khả năng hứng thú của học viên khi tham gia đào tạo.

2.3.2. Hạn chế

- *Về xác định nhu cầu đào tạo nhân lực:* Công ty còn dựa trên căn cứ chủ quan tại doanh nghiệp, chưa có khảo sát ý kiến của người lao động tại các bộ phận trong Công ty, chưa có sự tương tác với khách hàng.

- *Về kế hoạch đào tạo nhân lực:*

+ Còn nội dung cần thiết nhưng Công ty chưa đưa vào mục tiêu đào tạo như đào tạo về lý luận chính trị cho người lao động. Trong mục tiêu đào tạo Công ty gần như chưa xây dựng được chỉ tiêu định lượng mà chỉ là định tính.

+ Còn tình trạng đào tạo không đúng đối tượng gây lãng phí.

+ Số lao động đào tạo bên ngoài doanh nghiệp trong giai đoạn 2016 - 2018 có sự giảm sút

- *Về tổ chức đào tạo nhân lực:* Việc giám sát thực hiện còn lỏng lẻo. Còn tình trạng người lao động không tham gia học tập đầy đủ các buổi học, học tập còn mang tính đối phó, chưa nỗ lực, cố gắng.

- *Về đánh giá đào tạo nhân lực:* Công tác đánh giá việc thực hiện sau đào tạo đối với cán bộ công nhân viên còn kém.

2.3.3. Xác định nguyên nhân

- *Về xác định nhu cầu đào tạo nhân lực:* Do độ tương tác với khách hàng để nhằm mục đích nâng cao năng lực - trình độ lao động

còn chưa có.

- *Về kế hoạch đào tạo nhân lực:*

- *Về tổ chức đào tạo nhân lực:* Việc giám sát thực hiện còn lỏng lẻo nguyên nhân là do Công ty nhân lực phụ trách công tác đào tạo hạn chế và chưa có biện pháp giám sát hiệu quả, còn nể nang trong khi kiểm tra, giám sát. Công ty có nhiều Chi nhánh tại các huyện, thị xã trên địa bàn tỉnh và một số tỉnh thành nên rất khó khăn trong việc nhân viên theo học đầy đủ.

- *Về đánh giá đào tạo nhân lực:* Công ty chưa coi trọng công tác đánh giá sau đào tạo nên thường tập trung sử dụng phương pháp đánh giá kết quả học tập mà hầu như chưa tổ chức đánh giá được về chương trình đào tạo và tình hình công việc sau đào tạo.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC PHẨM QUẢNG BÌNH

3.1 CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Căn cứ chiến lược phát triển của Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình

** Mục tiêu và các chỉ tiêu chủ yếu*

** Phương hướng nhiệm vụ, kế hoạch năm 2020*

3.1.2. Căn cứ vào sự biến động của yếu tố môi trường

Hội nhập quốc tế và toàn cầu hóa là cơ hội để công tác đào tạo và phát triển nhân lực của thành phố dần tiệm cận với trình độ, chuẩn mực của khu vực thế giới, thông qua các hình thức trao đổi, hợp tác, liên kết quốc tế nhất là giáo dục đào tạo chất lượng cao.

3.1.3. Định hướng đào tạo nhân lực tại Công ty

- Tiếp tục xây dựng hệ thống nhân lực đạt trình độ chuyên nghiệp.

- Xây dựng kế hoạch đào tạo nhân lực gắn liền với chiến lược phát triển Công ty.

- Tối ưu hóa chi phí đào tạo nhân lực.

- Quản trị có hiệu quả các khoản đầu tư cho đào tạo nhân lực.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC PHẨM QUẢNG BÌNH

3.2.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo

Nhu cầu đào tạo được xác định trên cơ sở so sánh kết quả thực hiện công việc với các bản mô tả công việc và bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện ở từng vị trí công việc. Nhu cầu

đào tạo phải được xác định trên cơ sở nhu cầu cá nhân, nhu cầu của từng bộ phận, nhu cầu của từng đơn vị và tập hợp thành nhu cầu của toàn Công ty. Nhu cầu đào tạo cũng xác định cho nhu cầu mở rộng, phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty nên không chỉ xác định nhu cầu theo đợt theo năm như hiện tại mà phải mang tính lâu dài 3 hoặc 5 năm hoặc dài hơn nữa. Để thực hiện điều này rất cần Công ty xây dựng kế hoạch kinh doanh mang tính dài hạn 3 hoặc 5 năm.

3.2.2. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch đào tạo

a. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo được đưa ra được cụ thể tới từng yếu tố và mang tính khả thi tức là phải phù hợp với đặc điểm kinh doanh và khả năng hiện tại của Công ty. Mục tiêu của hoạt động đào tạo nguồn nhân lực được xác định như sau:

- Trong việc nâng cao năng suất của người lao động sau đào tạo thì sẽ đưa ra một cách định lượng về năng suất, phù hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đặt ra,...

- Xác định số lượng người lao động sau khi tham gia đào tạo phải đạt được những kiến thức và kỹ năng gì,... (ví dụ như: tỷ lệ % số lao động được lên bậc thợ hay khống chế tỷ lệ công nhân không giữ được bậc,...).

- Đào tạo một đội ngũ cán bộ công nhân viên để bố trí các công việc phù hợp với năng lực, đúng chuyên môn của họ.

- Đào tạo và hoàn thiện đội ngũ cán bộ quản lý có năng lực, trình độ chuyên môn cao, có phẩm chất chính trị,... đặc biệt tại những vị trí lãnh đạo quan trọng của Công ty.

- Đào tạo một đội ngũ cán bộ kỹ thuật có khả năng học hỏi và có thể ứng dụng các công nghệ kỹ thuật hiện đại và ứng dụng khoa học kỹ thuật vào hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Đào tạo một đội ngũ công nhân lành nghề, có ý thức kỷ luật, chấp hành tốt các nội quy, quy chế mà Công ty đã đề ra; có tác phong công nghiệp trong lao động và có khả năng sử dụng và vận hành các thiết bị máy móc hiện đại an toàn không xảy ra sự cố và tai nạn trong quá trình lao động.

b. Xác định đối tượng đào tạo

Lựa chọn đối tượng cần căn cứ vào hiệu quả của khóa học với công việc mà đối tượng đang hoặc sẽ đảm nhận, thiện chí học tập của đối tượng, khả năng nghề nghiệp của đối tượng, trình độ, kỹ năng hiện tại của đối tượng và yêu cầu của công việc với đối tượng, thêm nữa phải kiểm tra đầu vào của các đối tượng để có những học viên đồng đều về khả năng và trình độ.

Căn cứ để Công ty đưa ra tiêu chuẩn lựa chọn đào tạo cần dựa vào bảng phân tích chức danh công việc, đánh giá thực hiện công việc của bản thân người lao động với năng lực, tinh thần, sáng kiến, nguyện vọng của họ và nhu cầu của Công ty với từng chức danh công việc.

c. Xây dựng nội dung đào tạo

Để xây dựng đội ngũ giáo viên chuyên nghiệp, Công ty sẽ:

- Tiến hành điều tra thống kê, phân tích, đánh giá số lượng và chất lượng đội ngũ giảng viên.

- Xây dựng quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trước mắt và lâu dài theo yêu cầu công việc.

- Chú ý tuyển chọn những người có kỹ năng thuyết trình, giao

tiếp tốt, có khả năng truyền đạt kiến thức đến với học viên.

d. Lựa chọn hình thức đào tạo

Công ty kết hợp các phương pháp đào tạo nhằm mang lại hiệu quả cao hơn cho công tác đào tạo.

Thường xuyên mở các cuộc hội nghị, hội thảo để trao đổi kinh nghiệm giữa các cá nhân, tập thể. Các cuộc trao đổi này có thể tiến hành ngay trong doanh nghiệp mình, cũng có thể hợp tác với các công ty khác cùng ngành.

Công ty mở rộng phạm vi đào tạo ra ngoài nước như cử người ra nước ngoài học tập, thực tập, tham quan các công ty lớn ở một số nước để học hỏi kinh nghiệm quản lý và khoa học kỹ thuật, một phần xem xét kiến thức sản xuất của họ để bồi dưỡng thêm kiến thức cho nhân viên trong Công ty.

Kết hợp đào tạo trong công việc và ngoài công việc để tiết kiệm chi phí đào tạo

Tại Công ty sẽ nêu rõ trách nhiệm của người đứng đầu bộ phận cũng như của nhân viên trong quá trình đào tạo, tự đào tạo để phát triển bản thân và phát triển nghề nghiệp.

e. Xây dựng ngân sách cho đào tạo

Công ty thay đổi trong quan điểm đầu tư cho đào tạo nguồn nhân lực, cụ thể:

- Thống nhất trong Hội đồng quản trị trích một tỷ lệ thích đáng cho quỹ đầu tư phát triển của Công ty theo lợi nhuận thu được tránh cắt giảm quỹ đầu tư phát triển để chia cổ tức cho cổ đông.

- Công ty huy động tối đa nguồn tài chính để phục vụ công tác đào tạo vì đây là một công tác quan trọng, phải được đào tạo theo chiều sâu và liên tục.

- Việc hoạch toán chi phí rõ ràng, cụ thể cho từng đối tượng

để làm cơ sở cho việc đánh giá hiệu quả đào tạo về mặt kinh tế, đặc biệt thông tin cho học viên biết về mức chi phí đào tạo bỏ ra để họ có ý thức, trách nhiệm hơn trong việc học.

- Công ty có chính sách và chiến lược cụ thể, dài hạn về công tác đào tạo nguồn nhân lực.

KẾT LUẬN

Nguồn nhân lực luôn giữ vai trò quan trọng cho sự tăng trưởng và phát triển của nền kinh tế nói chung và mỗi tổ chức doanh nghiệp nói riêng. Mọi nguồn lực đều được coi là hữu hạn, chỉ có nguồn lực về con người là vô hạn, cho nên việc phát huy yếu tố con người được xem là xu thế hiện nay. Chính vì thế đào tạo nhân lực để phát huy năng lực của người lao động đang được các tổ chức, doanh nghiệp rất quan tâm. Là một Công ty hoạt động trong lĩnh vực dược phẩm, Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình luôn coi trọng công tác đào tạo nguồn nhân lực. Chính vì vậy mà chất lượng người lao động trong Công ty luôn được đảm bảo về thể lực và trí lực. Tuy nhiên vì có nhiều yếu tố không thuận lợi tác động đến công tác đào tạo nên công tác này còn bộc lộ những thiếu sót, hạn chế. Do đó, giải pháp để hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần Dược phẩm Quảng Bình tác giả đã hoàn thành nghiên cứu với một số nội dung cơ bản sau:

Thứ nhất, Hệ thống hóa được các lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực.

Thứ hai, Phân tích thực trạng đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Dược phẩm Quảng Bình trong giai đoạn 2016 – 2018. Qua phân tích thực trạng về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty, chỉ ra được những tồn tại và nguyên nhân của những hạn chế.

Thứ ba, Thông qua lý luận, thực trạng về đào tạo nguồn nhân lực đưa ra những định hướng và giải pháp đào tạo nhân lực của Công ty.

Do thời gian nghiên cứu có hạn nên luận văn của không tránh khỏi những khiếm khuyết, tác giả rất mong nhận được sự chỉ bảo của các thầy, cô đặc biệt là cô giáo TS. Nguyễn Thị Bích Thu để luận văn được hoàn thiện hơn.