

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**NGUYỄN THỊ NGỌC ANH**

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI CÁC DOANH NGHIỆP FDI  
TRONG KHU CÔNG NGHIỆP TỈNH VĨNH PHÚC**

*Chuyên ngành:* Quản trị nhân lực

*Mã số:* 9.34.04.04

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ**

**HÀ NỘI, 2023**

Luận án được hoàn thành tại:

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**Người hướng dẫn khoa học 1: PGS.TS LÊ THANH HÀ**

**Người hướng dẫn khoa học 2: PGS.TS HOÀNG VĂN HOAN**

Phản biện 1: .....

Phản biện 2: .....

Phản biện 3: .....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Trường

Tại TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI:

*Vào hồi ....h giờ, ngày .....tháng ..... năm 20....*

***Có thể tìm đọc luận án tại:***

- Thư viện Quốc gia Việt Nam.
- Thư viện Trường Đại học Lao động - xã hội.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ  
CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN NỘI DUNG CỦA LUẬN ÁN**

1. Nguyen Thi Ngoc Anh, Vu Dinh Hoa, (2019). Solutions for human resource development appropriately toward the new generation of FDI into Vietnam, *10<sup>th</sup> International Conference on Socio-economic and environmental issues in development 2019*, NEU – KKU, Labour – social publishing house, ISBN 978-604-65-4174-5

2. Nguyen Thi Ngoc Anh, Vu Dinh Hoa, (2019). Development of Human resources for industrial zones in Vinh Phuc province: situations and solutions, *15<sup>th</sup> International Conference on Humanities and Social Sciences 2019*, Khon Kean University, Thailand, ISBN: 978-616-438-425-5.

3. Nguyễn Thị Ngọc Anh, (2020). Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, số 34 (752), trang 72-75. ISSN: 2734 – 9365.

4. Nguyễn Thị Ngọc Anh, (2021). Một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại các DN FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc, *Tạp chí Kinh tế Châu Á Thái Bình Dương*. Số cuối tháng – Tháng 11 năm 2021

5. Le Thanh Ha, Vu Dinh Hoa, Nguyen Thi Ngoc Anh, Exploring Factors Affecting Human Resources Development of Foreign Invested Enterprises in Industrial Parks in Developing Countries: Evidence from Vietnam, *Journal of Social Science*, 2021, 69 (1-3), p. 26-34, doi: 10.31901/24566756.2021/69.1-3.2281

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trải qua 30 năm qua thực hiện thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI), Việt Nam trở thành một trong những điểm đến hấp dẫn của dòng vốn FDI. Đến nay khu vực FDI đã trở thành trụ cột phát triển năng động nhất và ngày càng đóng vai trò quan trọng trong thành tựu tăng trưởng, phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam. Việc tăng cường thu hút vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài dẫn đến làn sóng đầu tư làn sóng đầu tư của các doanh nghiệp nước ngoài vào nước ta như vũ bão làm cho sự cạnh tranh trên tất cả các thị trường trong đó có thị trường lao động ngày càng gay gắt. Trong bối cảnh đó, tài nguyên con người có tầm quan trọng đặc biệt đối với sự phát triển của các doanh nghiệp vì những giá trị thuộc về nguồn nhân lực là bền vững và không thể sao chép.

Vĩnh Phúc là một tỉnh thuộc vùng Đồng bằng sông Hồng, nằm trong vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ có vị trí địa lý thuận lợi tiếp giáp với Hà Nội - trung tâm văn hóa, kinh tế, chính trị hàng đầu cả nước, có cơ sở hạ tầng phát triển đồng bộ, nguồn nhân lực dồi dào, có tay nghề tốt, chính quyền địa phương có nhiều chính sách phù hợp do đó thu hút được nhiều tập đoàn lớn trong nước cũng như các tập đoàn ngoài nước đến từ Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan, Trung Quốc, Italia... đến đầu tư phát triển sản xuất trong các KCN trên địa bàn tỉnh.

Theo đánh giá chung, các doanh nghiệp FDI trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc đã tạo việc làm và thu nhập ổn định cho một bộ phận không nhỏ lao động đồng thời đóng góp đáng kể trong việc đào tạo lao động có chất lượng. Thông qua sự tham gia trực tiếp vào hoạt động của các doanh nghiệp FDI, một đội ngũ cán bộ quản lý, công nhân kỹ thuật có trình độ cao, cao tay nghề, ngoại ngữ từng bước được hình thành và dần tiếp cận được với khoa học, kỹ thuật, công nghệ cao và có tác phong công nghiệp hiện đại, có kỷ luật lao động tốt, học hỏi được các phương thức, kinh nghiệm quản lý tiên tiến từng bước thay thế được các vị trí quan trọng, chủ chốt của doanh nghiệp. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đã đạt được thực tế có rất nhiều

vấn đề nảy sinh trong việc phát triển NNL cho các doanh nghiệp FDI trong các KCN, nhất là NNL có chất lượng cao đáp ứng sự phát triển ngày càng lớn của các doanh nghiệp FDI. Thực tế này đã và đang đặt ra vấn đề cần phải xem xét tìm hiểu nguyên nhân vì sao nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp FDI của tỉnh Vĩnh Phúc vừa thiếu lại vừa yếu. Việc phát triển nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp FDI đã và đang được thực hiện như thế nào? Việc tìm ra đâu là nguyên nhân của những vấn đề để có những giải pháp phù hợp cho phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc là một việc làm có ý nghĩa quan trọng.

Từ thực trạng và yêu cầu phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI nêu trên, tác giả quyết định chọn đề tài ***“Phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc”*** làm đề tài nghiên cứu cho luận án tiến sĩ của mình.

## **2. Mục tiêu và câu hỏi nghiên cứu**

### **2.1. Mục tiêu chung**

Luận án nghiên cứu những vấn đề lí luận về phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI. Xây dựng khung nghiên cứu về phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN. Trên cơ sở nghiên cứu thực trạng phát triển NNL của các DN FDI trong KCN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc, từ đó đưa ra các kiến nghị, giải pháp nhằm phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2030.

### **2.2. Mục tiêu cụ thể**

- Hệ thống hóa và làm sáng tỏ cơ sở lý luận và thực tiễn về phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN;
- Đánh giá thực trạng phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc.
- Đề xuất các kiến nghị và một số giải pháp phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc tới năm 2025 và tầm nhìn tới năm 2030.

### **2.3. Câu hỏi nghiên cứu**

Câu hỏi 1: Phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN bao gồm những nội dung gì?

Câu hỏi 2: Thực trạng, những tồn tại và nguyên nhân của tồn tại trong hoạt động phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc như thế nào?

Câu hỏi 3: Các yếu tố nào tác động đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc và mức độ tác động của từng yếu tố?

Câu hỏi 4: Để phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI tỉnh Vĩnh Phúc cần các giải pháp cụ thể gì?

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

#### **3.1. Đối tượng nghiên cứu**

Phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc.

#### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

*Về nội dung:*

Luận án tập trung nghiên cứu hoạt động phát triển NNL đứng từ góc độ doanh nghiệp.

Đối với các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN bao gồm các nhân tố bên trong và bên ngoài, tuy nhiên trong luận án tác giả chỉ nghiên cứu ảnh hưởng của các nhân tố vi mô (bên trong) tới sự phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN.

*Về không gian:* Trong tổng số 18 KCN được Chính phủ phê duyệt thành lập trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc, đề tài tập trung nghiên cứu tình hình phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp FDI trong 8 KCN đã đi vào hoạt động.

*Về thời gian:* Số liệu thứ cấp được thu thập từ năm 2017 đến năm 2021, số liệu sơ cấp thu thập vào năm 2021, các kiến nghị được đề xuất hướng đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2030.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Trong luận án, tác giả sử dụng chủ yếu là phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng: nghiên cứu định tính được sử dụng để xác định thực trạng phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc;

các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI. Nghiên cứu định lượng đo lường sự tác động của các yếu tố đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN; lượng hóa sự tác động của từng yếu tố (được xác định trong nghiên cứu định tính) đến sự phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc.

Bên cạnh đó, tác giả kết hợp các phương pháp sau đây: phương pháp tiếp cận điểm; phương pháp phân tích và tổng hợp; phương pháp so sánh, đối chiếu.

## **5. Những đóng góp mới**

### **5.1. Đóng góp về lý luận**

(1) Luận án đã hệ thống hóa những vấn đề lý luận chung về phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN;

(2) Luận án đã xây dựng được mô hình lý thuyết về đánh giá các yếu tố bên trong tác động tới phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN gắn liền với điều kiện thực tiễn của tỉnh Vĩnh Phúc. Cụ thể, mô hình làm rõ ảnh hưởng của các yếu tố là: chính sách của chủ đầu tư, quan hệ lao động, đánh giá thực hiện công việc, chính sách sử dụng lao động, điều kiện làm việc và chế độ đãi ngộ đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc.

### **5.2. Đóng góp về thực tiễn**

(1) Thứ nhất, các kết quả nghiên cứu của luận án giúp cho các nhà nghiên cứu, các nhà hoạch định chính sách có cách nhìn đầy đủ và toàn diện hơn về cách thức tiếp cận đối với phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN. Nhận thức đầy đủ, rõ ràng hơn về thực trạng phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc;

(2) Kết quả nghiên cứu này, sẽ giúp cho các doanh nghiệp FDI trong KCN, BQL các KCN tỉnh Vĩnh Phúc, UBND tỉnh Vĩnh Phúc có các luận cứ khoa học cho việc hoạch định chính sách phát triển NNL phù hợp trong thời gian tới đáp ứng yêu cầu phát triển của hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như quản lý;

(3) Kết quả nghiên cứu của luận án có thể dùng làm tài liệu tham khảo cho các cơ sở đào tạo đại học và sau đại học về nguồn nhân lực, nguồn nhân lực của doanh nghiệp FDI, cho các doanh nghiệp FDI khi tìm kiếm cơ hội đầu tư vào các KCN của Việt Nam.

## **6. Bố cục của luận án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo luận án có kết cấu 5 chương cụ thể như sau:

Chương 1. Tổng quan nghiên cứu

Chương 2. Cơ sở lý luận của đề tài nghiên cứu

Chương 3. Phương pháp nghiên cứu

Chương 4. Kết quả nghiên cứu

Chương 5. Định hướng phát triển và khuyến nghị



## **CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU**

### **1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu nước ngoài về phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp**

Phát triển NNL tại các doanh nghiệp luôn được xác định là khâu then chốt đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển của doanh nghiệp, do đó đã có nhiều công trình nghiên cứu về phát triển NNL của các học giả trên thế giới như của M Beer và cộng sự (1984), Rosemary Hill, Jim Stewart (2000), Shaghayegh Vahdat (2012), Nadler (1987), David McGuire và cộng sự (2001), Jerry W. Gilley và cộng sự (2002), Anastasia A. Katou (2009), P.V.C. Okoye và Raymond A. Ezejiofor (2013), Salman và cộng sự (2014), Priyanka Rani và M. S. Khan (2014), Mba Okechukwu Agwu và Tonye Ogiriki (2014), Niveen M. Al-Sayyed (2014), Malihe Mohamedi và Masoud Ghorbanhosseini (2015)...Nhìn chung các nghiên cứu trên đã đề cập tới những yếu tố cần thiết về nội dung phát triển NNL trong các doanh nghiệp, các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển NNL để có những đề xuất giúp phát triển NNL của các doanh nghiệp nói chung, nhưng chưa có đề tài nào đi sâu vào phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong các KCN.

### **1.2. Tổng quan tình hình nghiên cứu trong nước**

Hiện nay, ở Việt Nam có nhiều công trình nghiên cứu về phát triển NNL cho các doanh nghiệp như Nguyễn Hữu Lam (2010), Nguyễn Thị Lan Anh (2012), Nguyễn Thanh Vũ (2015)...; phát triển nguồn nhân lực cho khu vực FDI của Lê Quân (2018), Lê Văn Hùng (2018), Ngô Duy Hiếu (2018)...; phát triển nguồn nhân lực cho các khu công nghiệp của Nguyễn Hữu Dũng (2008), Nguyễn Trung Hưng (2011), Phạm Hải Hưng (2013), Phạm Thanh Hải (2016)...

### **1.3. Khoảng trống nghiên cứu**

Khoảng trống cần tiếp tục nghiên cứu bổ sung: (i) Thứ nhất, về mặt cơ sở lý luận phát triển nguồn nhân lực đã có nhiều công trình nghiên cứu nhưng dường như các nghiên cứu không được xem xét một cách toàn diện; (ii) Thứ hai, hầu hết các công trình nghiên cứu chưa xây dựng được mô hình nghiên cứu, nghiên cứu định lượng các nhân tố ảnh hưởng tới phát triển

NNL trong các KCN; (iii) Thứ ba, về mặt thực tiễn hiện tại chưa có nghiên cứu nào về phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc, một trong những địa phương có nhiều doanh nghiệp FDI đầu tư trong các KCN. Các cơ sở lý luận chung về phát triển NNL khi áp dụng vào các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc sẽ chưa toàn diện, cần có các điều chỉnh, các chỉ tiêu riêng ứng với đặc thù KCN, đặc thù doanh nghiệp FDI, phù hợp với địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc trong giai đoạn hiện nay.

## **CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU**

### **2.1. Khái niệm, đặc điểm khu công nghiệp**

#### ***2.1.1. Khái niệm***

Căn cứ theo khoản 1, Điều 2, Nghị định số 82/2018/NĐ-CP quy định về KCN, khu chế xuất và khu kinh tế: “*KCN là khu chuyên sản xuất hàng công nghiệp và thực hiện các dịch vụ cho sản xuất công nghiệp, có ranh giới địa lý xác định, được thành lập theo điều kiện, trình tự và thủ tục quy định tại Nghị định này*”. KCN gồm nhiều loại hình khác nhau, bao gồm: Khu chế xuất, khu công nghiệp hỗ trợ, khu công nghiệp sinh thái (sau đây gọi chung là Khu công nghiệp, trừ trường hợp có quy định riêng đối với từng loại hình).

#### ***2.1.2. Đặc điểm của khu công nghiệp***

*Một là*, KCN thường được xây ở những nơi có vị trí địa lý thuận lợi, gần các đường giao thông, cảng biển, sân bay, thuận tiện giao lưu với các trung tâm kinh tế lớn. *Hai là*, KCN có đặc điểm kinh tế - kỹ thuật đặc biệt, do tính chất tập trung sản xuất công nghiệp, có những quy định bắt buộc về tỷ lệ diện tích đất sử dụng và loại hình xây dựng.

*Ba là*, KCN chịu sự quản lý của Chính phủ (về quyết định thành lập, quy hoạch tổng thể, khung điều lệ mẫu, kiểm soát), có trình độ tổ chức cao và phương thức quản lý tiên tiến.

*Bốn là*, KCN có tính tập trung và tính hội nhập quốc tế cao.

*Nhằm là, các doanh nghiệp hoạt động trong khu công nghiệp chuyên sản xuất hàng công nghiệp và cung ứng các dịch vụ cho sản xuất công nghiệp (logistics, sản xuất hàng tiêu dùng, vật liệu xây dựng...).*

## **2.2. Khái niệm và đặc điểm của doanh nghiệp FDI trong KCN**

### **2.2.1. Khái niệm**

Doanh nghiệp FDI hiểu theo Luật đầu tư là doanh nghiệp do nhà đầu tư FDI thành lập để thực hiện hoạt động đầu tư tại Việt Nam; doanh nghiệp FDI có nhiều loại hình, nhiều cách thức tổ chức hoạt động khác nhau.

### **2.2.2. Đặc điểm của doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp**

Doanh nghiệp FDI trong các KCN là những tổ chức kinh doanh có yếu tố quốc tế, chủ yếu được thành lập theo hình thức công ty trách nhiệm hữu hạn, thuộc một phần sở hữu nước ngoài (doanh nghiệp liên doanh) hoặc toàn bộ sở hữu nước ngoài (doanh nghiệp 100% vốn đầu tư nước ngoài). Quá trình thành lập và vận hành của doanh nghiệp FDI luôn có sự cộng đồng trách nhiệm của các bên, đại diện cho lợi ích của các quốc gia khác nhau và được các bên lấy phương châm “cùng có lợi” làm nguyên tắc cơ bản để giải quyết các vấn đề trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp.

## **2.3 Khái niệm và đặc điểm nguồn nhân lực của các doanh nghiệp FDI**

### **2.3.1. Khái niệm về nguồn nhân lực**

,NNL của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, 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 của doanh nghiệp.

### **2.3.2. Đặc điểm nguồn nhân lực của các doanh nghiệp FDI**

Nguồn nhân lực của các doanh nghiệp FDI trong KCN có những đặc thù riêng so với nguồn nhân lực nói chung do đặc điểm, tính chất của các KCN và loại hình doanh nghiệp FDI.

## **2.4. Phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong KCN**

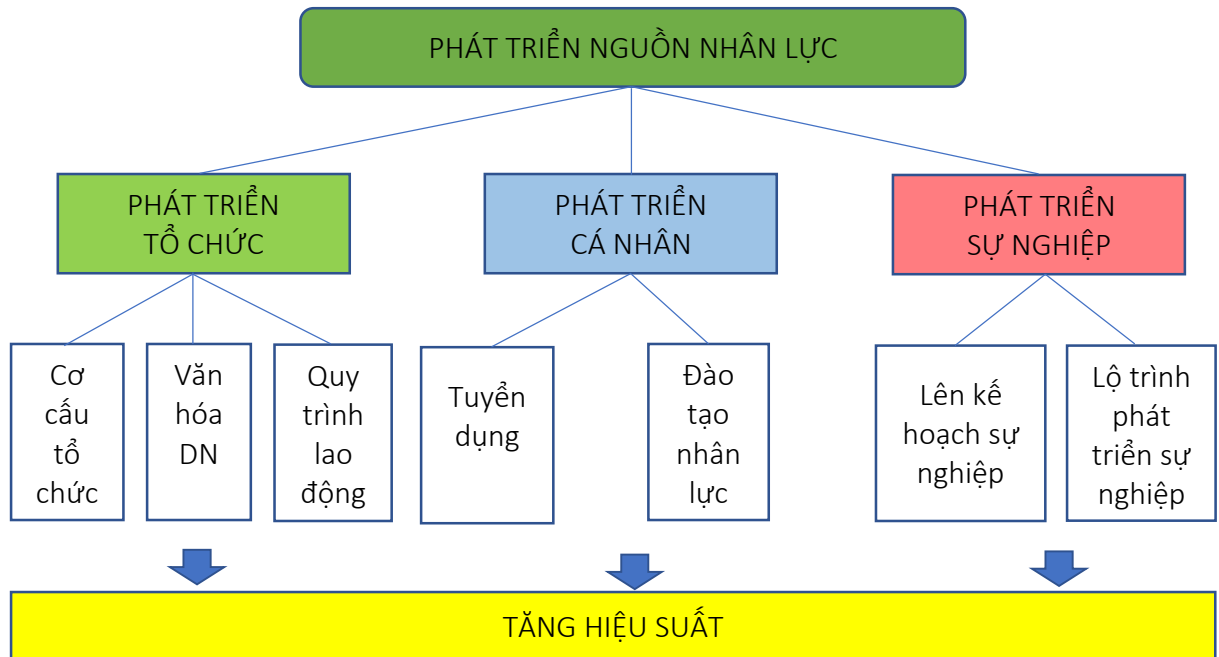
### **2.4.1. Khái niệm**

Phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN là tổng thể các hoạt động nhằm nâng cao năng lực của người lao động trong doanh nghiệp thông qua các hoạt động phát triển cá nhân, phát triển sự nghiệp và phát triển

tổ chức để cải thiện hiệu quả công việc của cá nhân và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp.

### 2.4.2. Các yếu tố cấu thành nội dung phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp

Nội dung cơ bản về phát triển cá nhân, phát triển sự nghiệp, phát triển tổ chức nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.



**Hình 2.1. Các nhân tố cấu thành phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong KCN**

### 2.4.3. Các tiêu chí đánh giá sự phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp

Để đánh giá các nội dung trên, tác giả đề xuất một số các chỉ tiêu sau:

Thứ nhất, nhóm chỉ tiêu đánh giá về sự **phát triển tổ chức**: (i) Các tiêu chí về văn hóa doanh nghiệp; (ii) Các tiêu chí đánh giá cơ cấu tổ chức và quy trình công việc của DN FDI trong KCN

Thứ hai, nhóm chỉ tiêu đánh giá **phát triển cá nhân và phát triển sự nghiệp**: (i) Các tiêu chí về tuyển dụng, đào tạo; (ii) Các tiêu chí về sự thay đổi về số lượng, cơ cấu lao động; (iii) Các chỉ tiêu đánh giá cải thiện đời

sống cho NLD (chế độ đãi ngộ); (iv) Chỉ tiêu đánh giá thông tin công việc, lộ trình phát triển sự nghiệp.

Thứ ba, nhóm chỉ tiêu đánh giá về **hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp**: được thể hiện qua kết quả của doanh nghiệp trên ba lĩnh vực: (1) hoạt động tài chính; (2) hoạt động thị trường; và (3) suất sinh lời của cổ đông.

## **2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp**

Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong các KCN rất đa dạng và mang đặc thù của các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài hoạt động trên một lãnh thổ quốc gia khác. Các nhân tố môi trường vĩ mô bao gồm: (i) Môi trường quốc tế; (ii) Môi trường kinh tế của địa phương (iii) Chủ trương, chính sách vĩ mô của Nhà nước; (iv) Giáo dục và đào tạo; (v) Trình độ phát triển khoa học - công nghệ; (vi) Các yếu tố văn hoá, xã hội của quốc gia. Các nhân tố môi trường vi mô bao gồm: (i) Chính sách của chủ đầu tư; (ii) Quan hệ lao động; (iii) Đánh giá thực hiện công việc; (iv) Môi trường làm việc; (v) Chính sách sử dụng nguồn nhân lực; (vi) Chế độ đãi ngộ

## **2.6. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp và bài học cho các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

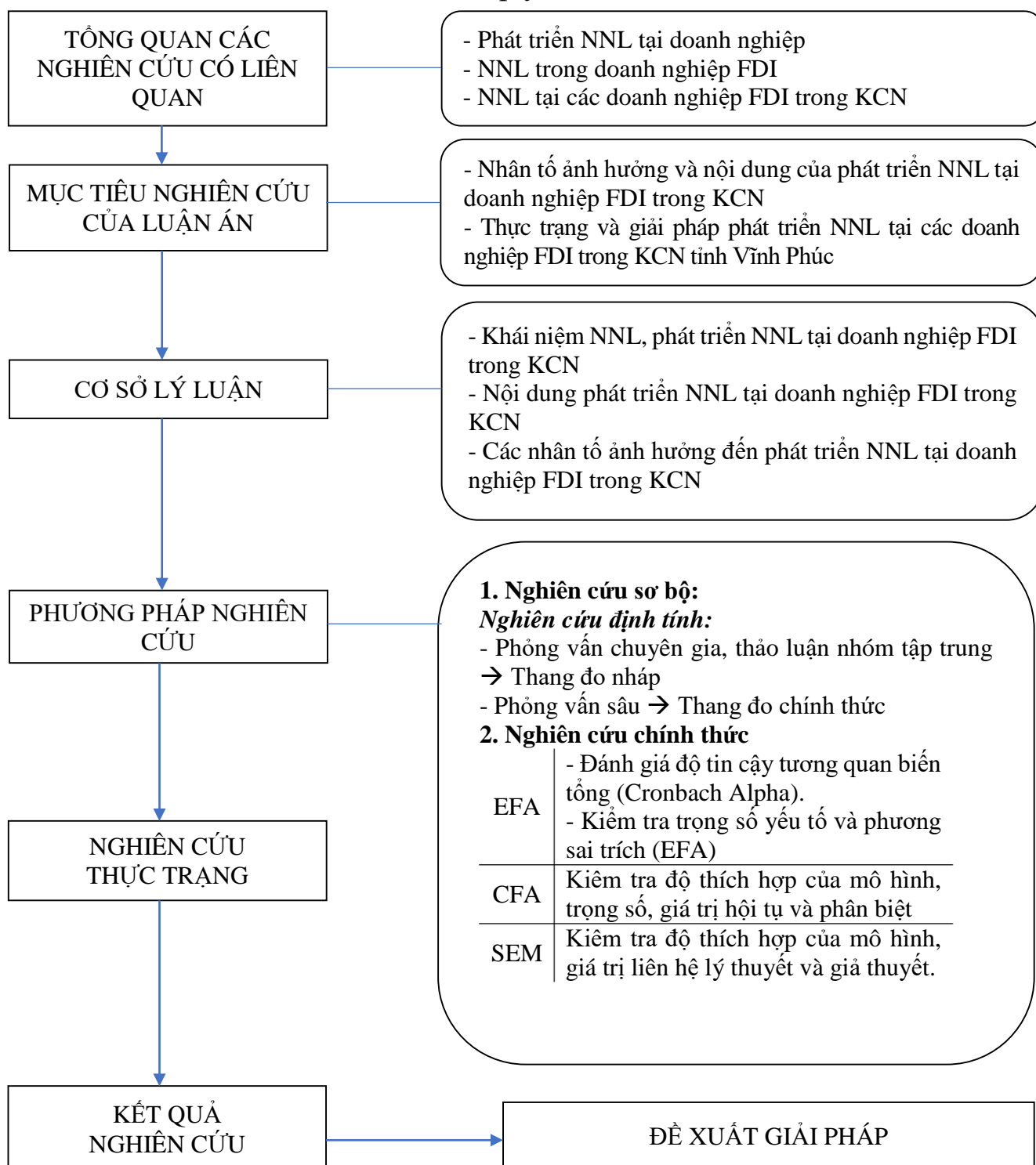
Xuất phát từ kinh nghiệm phát triển NNL của các nước trong khu vực và một số địa phương ở Việt Nam, bài học có thể rút ra áp dụng cho phát triển NNL của các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc về xây dựng văn hóa doanh nghiệp, phát triển cơ cấu quản lý tinh gọn, hoàn thiện quy trình sản xuất đảm bảo nâng cao hiệu suất và hiệu quả của doanh nghiệp; hoàn thiện hệ thống thông tin thị trường lao động; đào tạo tại chỗ với các khóa đào tạo thực hành trên công việc ngay trong doanh nghiệp; phối hợp với các cơ sở đào tạo nghề trong việc xây dựng chương trình hướng nghiệp và đào tạo nghề cho học sinh phổ thông; thành lập quỹ hỗ trợ đào tạo lao động nhằm cung cấp nguồn tài chính cho việc đào tạo mới, đào tạo lại lực lượng lao động cho các doanh nghiệp.

## CHƯƠNG 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 3.1. Quy trình và mô hình đề xuất nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc

#### 3.1.1. Quy trình nghiên cứu

Trên cơ sở các vấn đề nghiên cứu đã được xác định, quy trình nghiên cứu của luận án được thực hiện theo quy trình sau:

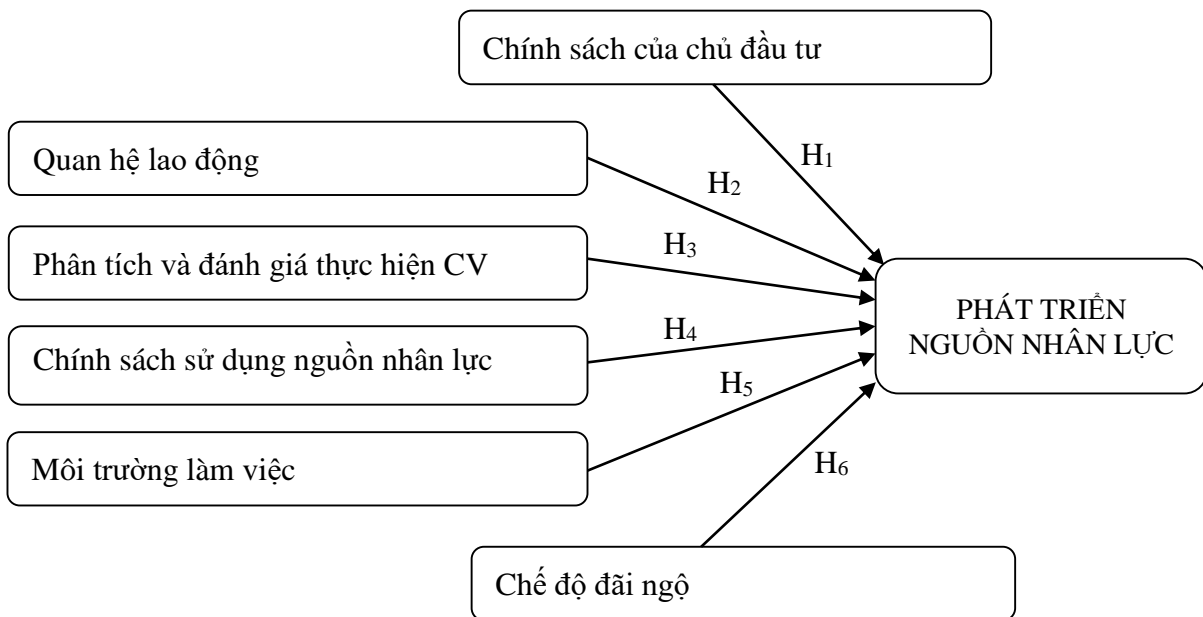


### Hình 3.1 Quy trình nghiên cứu của luận án

#### 3.1.2. Mô hình nghiên cứu, giả thuyết nghiên cứu

##### 3.1.2.1 Mô hình nghiên cứu

Dựa vào những mối quan hệ trong phần cơ sở lý luận và tổng quan nghiên cứu, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu trong luận án như sau:



### Hình 3.2. Mô hình nghiên cứu của luận án

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

#### 3.1.2.2 Các giả thuyết của luận án

**Giả thuyết H1:** Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp FDI sẽ chịu tác động tích cực bởi các chính sách của chủ đầu tư.

**Giả thuyết H2:** Quan hệ lao động có tác động tích cực đến phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong KCN.

**Giả thuyết H3:** Phân tích và đánh giá thực hiện công việc có tác động tích cực tới phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong KCN.

**Giả thuyết H4:** Chính sách sử dụng NNL có tác động tích cực tới sự phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN.

**Giả thuyết H5:** *Môi trường làm việc có tác động tích cực tới sự phát triển>NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN.*

**Giả thuyết H6:** *Chính sách đãi ngộ có tác động tích cực tới phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong KCN.*

### **3.2. Các bước nghiên cứu**

**3.2.1. Nghiên cứu định tính:** Nghiên cứu định tính dùng để khám phá, điều chỉnh và bổ sung các biến quan sát dùng để đo lường các khái niệm nghiên cứu. Nghiên cứu định tính được tác giả sử dụng là kỹ thuật thảo luận nhóm tập trung và phỏng vấn sâu chuyên gia.

**3.2.2. Nghiên cứu định lượng:** (i) Đánh giá sơ bộ thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach Alpha; (ii) Phân tích yếu tố khám phá – EFA; (iii) Kiểm định thang đo bằng CFA; (iv) Kiểm định Anova

### **3.3. Mẫu nghiên cứu**

Từ số liệu thống kê của các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc, tác giả đã lựa chọn 45 doanh nghiệp với số phiếu là 450 phiếu để tiến hành điều tra.

## **CHƯƠNG 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU**

### **4.1. Thực trạng phát triển các KCN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc**

Trải qua hơn 20 năm phát triển, trên địa bàn tỉnh đã quy hoạch 20 KCN với quy mô 5.228 ha, trong đó đã có 11 KCN được thành lập với tổng diện tích quy hoạch đạt 2.323,94 ha (BQL KCN tỉnh Vĩnh Phúc).

### **4.2. Thực trạng nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

#### **4.2.1. Cơ cấu tổ chức và quản lý của các khu công nghiệp**

BQL các KCN Vĩnh Phúc trực thuộc UBND tỉnh Vĩnh Phúc, thực hiện chức năng quản lý nhà nước trực tiếp đối với các KCN trên địa bàn Tỉnh.

#### **4.2.2. Quy mô nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

Theo Báo cáo của Ban quản lý các KCN tỉnh Vĩnh Phúc, tính đến hết năm 2021, có khoảng 292 doanh nghiệp FDI đang hoạt động trong các KCN.



Doanh nghiệp trong các KCN của tỉnh Vĩnh Phúc chủ yếu là các doanh nghiệp FDI, nên lao động trong các KCN ở đây chủ yếu phục vụ cho các doanh nghiệp FDI chiếm khoảng từ 90 - 95% tổng số lao động trong các KCN. Theo thống kê, số lượng lao động trong các doanh nghiệp FDI trong các KCN của tỉnh không ngừng tăng. Lao động trong các KCN của tỉnh tăng nhanh từ 59,8 nghìn người năm 2017 tăng lên 84,9 nghìn người năm 2021

#### 4.2.3. Cơ cấu lao động FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc

##### 4.2.3.1. Cơ cấu theo nhóm tuổi, giới tính

Với cơ cấu ngành nghề đa dạng, các KCN trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc ước tính hàng năm thu hút và giải quyết việc làm cho từ 5.000 - 7.000 trong đó chủ yếu là lao động trẻ, nên quy mô lao động theo nhóm tuổi không đều, lao động trẻ (từ 15-34 tuổi) chiếm tới 90,19% lực lượng lao động, trong khi nhóm tuổi 35-55 chỉ chiếm 9,37%, còn lao động từ 55 tuổi trở lên chiếm tỷ lệ không đáng kể. Xét về cơ cấu giới, lao động nữ chiếm tỷ lệ lớn trong lực lượng lao động, với khoảng 60 - 70%, đặc biệt trong nhóm tuổi 15-34, lao động nữ chiếm tới 70,88%

##### 4.2.3.2. Cơ cấu lao động FDI theo lĩnh vực sản xuất

Các ngành sản xuất kinh doanh trong các KCN tại tỉnh Vĩnh Phúc rất đa dạng. Số lao động phân theo ngành của các doanh nghiệp FDI trong KCN của tỉnh không đồng đều, trong đó lao động tập trung vào các ngành lớn, gồm có: công nghiệp điện tử, công nghiệp hỗ trợ điện tử, gia công linh kiện điện tử chiếm tỷ lệ lớn nhất với 60,7% lao động; tiếp đó là ngành cơ khí chế tạo (sản xuất, lắp ráp ô tô và xe máy) với 11,4%, ngành dệt may chiếm 18,2% lao động; các ngành công nghiệp khác chiếm 8,4%. Ngoài ra các ngành dịch vụ, thương mại chiếm tỷ lệ không đáng kể.

#### 4.2.4. Chất lượng nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc

##### 4.2.4.1 Thực trạng thể lực nguồn nhân lực trong doanh nghiệp FDI

Theo khảo sát của tác giả, đại bộ phận nhân lực trong các DN FDI thuộc các KCN tỉnh Vĩnh Phúc đều ở độ tuổi từ 20 đến 44 tuổi, có sức khỏe,

thể lực tốt, đáp ứng yêu cầu công việc. Chiều cao trung bình cả lao động nam và lao động nữ đều cao hơn chiều cao trung bình của người Việt Nam.

#### *4.2.4.2. Thực trạng về trí lực của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp FDI*

Trên địa bàn tỉnh có 78 cơ sở đào tạo, trong đó có 3 trường đại học, 7 trường cao đẳng, 13 trường trung cấp chuyên nghiệp và 55 cơ sở có tổ chức dạy nghề (cao đẳng nghề, trung cấp nghề và trung tâm dạy nghề). Nhờ sự phát triển của mạng lưới cơ sở đào tạo và dạy nghề nên chất lượng nguồn lao động của tỉnh không ngừng được cải thiện, nâng cao năng lực cạnh tranh của lao động, thúc đẩy quá trình chuyển từ lao động giản đơn thu nhập thấp sang lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật và thu nhập cao đáp ứng yêu cầu của các doanh nghiệp FDI trong các KCN.

Về trình độ chuyên môn kỹ thuật của lao động trong các doanh nghiệp FDI thuộc KCN tỉnh Vĩnh Phúc, theo thống kê (năm 2021) cho thấy số lượng lao động có trình độ cao đẳng trở lên là khoảng 9.884 người (chiếm 12.7%); lao động có trình độ trung cấp nghề là trên 3.035 (chiếm 3.9%); lao động phổ thông chưa qua đào tạo chiếm số lượng lớn với 34.399 lao động (chiếm 44.2%). Như vậy, phần lớn lao động trong các doanh nghiệp là lao động phổ thông.

Đánh giá sâu về chuyên môn kỹ thuật, các doanh nghiệp FDI đều đánh giá trình độ chuyên môn kỹ thuật của nhân lực là rất thấp, thiếu tác phong công nghiệp. Cụ thể là, có đến 70,2% doanh nghiệp được khảo sát cho rằng trình độ chuyên môn kỹ thuật của lực lượng lao động ở mức trung bình và kém.

#### *4.2.4.3 Sự phát triển về tâm lực của nhân lực tại doanh nghiệp FDI*

Phần lớn nhân lực phục vụ cho các doanh nghiệp FDI trong các KCN trên địa bàn tỉnh xuất thân từ nông nghiệp hoặc nông thôn, mang nặng tác phong tiểu nông, chưa được đào tạo, rèn luyện về kỷ luật lao động công nghiệp nên ý thức tổ chức kỷ luật lao động, tác phong công nghiệp còn hạn chế.

### **4.3. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

#### *4.3.1. Thực trạng phát triển tổ chức*

Thông qua kết quả khảo sát, NCS nhận thấy vấn đề phát triển tổ chức trong các doanh nghiệp FDI còn ít được quan tâm, số lượng các doanh

ng nghiệp nhận thức được vai trò và tầm quan trọng của phát triển tổ chức với phát triển NNL mới chỉ ở ở mức từ 20% đến 38%. Do vậy, trong thời gian tới các doanh nghiệp FDI cần phải tích cực chủ động nghiên cứu, tìm hiểu áp dụng quy trình phát triển tổ chức trong phát triển NNL, tập trung hướng tới phát triển văn hóa tổ chức, hoàn thiện quy trình tổ chức và cải thiện quy trình lao động nhằm duy trì và phát triển đội ngũ nhân lực đáp ứng đầy đủ yêu cầu sản xuất của doanh nghiệp.

### **4.3.2. Thực trạng phát triển cá nhân**

#### **4.3.2.1. Công tác tuyển dụng nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

Tuyển dụng lao động có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực. Kết quả khảo sát cho thấy trung tâm giới thiệu việc làm là nguồn cung cấp lao động chủ yếu cho các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc. Trên 60% các doanh nghiệp FDI trong KCN được hỏi đều tuyển dụng lao động thông qua trung tâm giới thiệu việc làm, tiếp theo là từ các trường đại học và cao đẳng. Ngoài ra các doanh nghiệp FDI trong KCN Vĩnh Phúc còn tuyển dụng lao động qua các kênh khác như: Hội chợ việc làm, giới thiệu của NLĐ, các trường dạy nghề, băng rôn quảng cáo, tờ rơi, các website tìm việc lớn trên Internet như 24h.com.vn, vietnamworks.com, hay tự đăng tin tuyển dụng.

#### **4.3.2.2. Công tác đào tạo nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc**

Các doanh nghiệp FDI đều nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo, đãi ngộ và phát triển NNL đối với sự sống còn của mình. Tuy nhiên, các điều kiện như cơ hội thăng tiến, công việc mang thú vị của các doanh nghiệp FDI trong KCN của tỉnh còn ít được quan tâm, vì vậy chưa kích thích được sự nhiệt tình, sáng tạo của nhân viên. Các doanh nghiệp FDI nhìn chung chưa “giữ chân” được người lao động gắn bó với doanh nghiệp.

### **4.3.3. Thực trạng phát triển sự nghiệp**

Nhìn chung các doanh nghiệp FDI trong KCN đã thường xuyên hướng dẫn nhân viên lập kế hoạch sự nghiệp, thông tin các cơ hội vị trí việc làm nhưng tỉ lệ này còn rất thấp. Tỉ lệ ít khi và chưa bao giờ thực hiện các vấn đề

về lập kế hoạch sự nghiệp, thông tin cơ hội sự nghiệp và thăng tiến chiếm từ 70-80% phiếu trả lời. Vì vậy để tạo sự gắn bó lâu dài của người lao động với doanh nghiệp cần phải chú ý tới các nội dung và phương thức phát triển sự nghiệp đối với các nhân viên trong tổ chức của mình.

#### **4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

##### **4.4.1. Thống kê mô tả về các biến trong mô hình nghiên cứu**

Kết quả thống kê cho thấy các DN đánh giá khá cao các biến trong mô hình nghiên cứu (biến độc lập và biến phụ thuộc). Đối với biến PTNNL, các DN đánh giá khá cao quan sát PTNL2 và PTNL4 với số điểm lần lượt là 3.69 và 4.12; các quan sát PTNL1 là 3.65 và PTNL3 có số điểm thấp là 3.63. Đối với các biến độc lập được các DN đánh giá với mức điểm trung bình trên 3.0. Điều này chứng tỏ các DN FDI trong các KCN dần hoàn thiện các điều kiện để đáp ứng nhu cầu phát triển NNL phục vụ sản xuất của DN nhằm mang lại hiệu quả hoạt động cao.

##### **4.4.2. Kết quả phân tích độ tin cậy của các thang đo**

###### **4.4.2.1. Kiểm định Cronbach's Alpha**

Kết quả phân tích cho thấy, hệ số cronbach's alpha của biến “Chính sách của chủ đầu tư”, “Quan hệ lao động”, “Phân tích và đánh giá thực hiện công việc”, “Chính sách sử dụng lao động”, “Môi trường làm việc”, “Chế độ đãi ngộ” và biến “Phát triển nguồn nhân lực” trong mô hình đều cao hơn 0.7. Hệ số tương quan biến - biến tổng của các biến thành phần lớn hơn 0.3. Các hệ số cronbach's alpha của các biến thành phần này đều lớn 0.6. Do vậy các biến thành phần của biến trong mô hình nghiên cứu đều có độ tin cậy cao nên sẽ được sử dụng để phân tích ở các bước tiếp theo.

Đối với biến “Phân tích và đánh giá thực hiện công việc” có quan sát “Hệ thống đánh giá kết quả làm việc góp phần phát triển năng lực của mỗi cá nhân” (PTDG5) có hệ số tương quan biến - biến tổng là 0.120 nhỏ hơn 0.3. Do đó, NCS đã loại quan sát này ra khỏi mô hình nghiên cứu và không sử dụng quan sát này trong các bước tiếp theo.

#### 4.4.2.2. *Đánh giá thang đo bằng phân tích yếu tố khám phá*

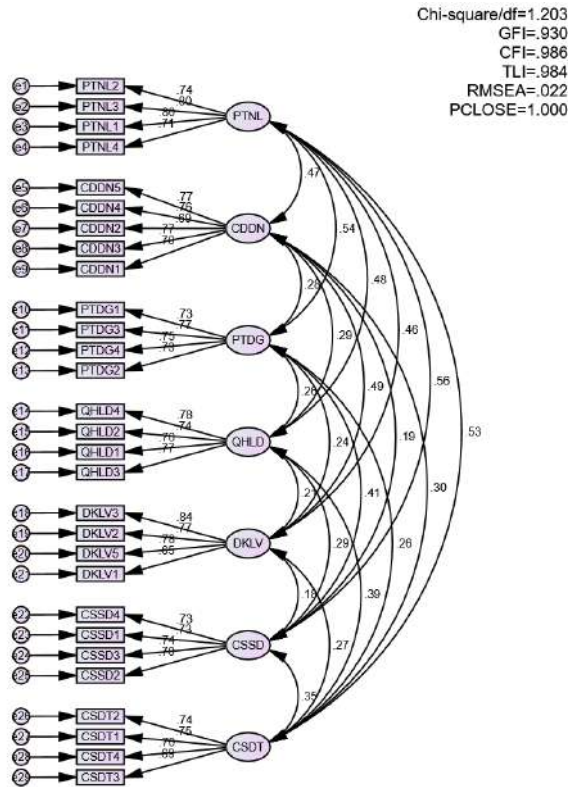
Để có thể làm tiếp CFA và SEM cần quan tâm đến cấu trúc của thang đo và sự phân biệt rõ ràng giữa các yếu tố nên luận án làm EFA bằng phương pháp trích Principal Axis Factoring với phép xoay Promax.

Thang đo Phát triển NNL doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc gồm 30 biến quan sát, 7 biến này được xếp chung một nhóm, kết quả KMO là 0,893 nằm trong đoạn  $0,5 \leq KMO \leq 1$ . Kiểm định Barlett có ý nghĩa thống kê ( $Sig \leq 0,05$ ) thể hiện các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể. Phương sai trích bằng 56,739% (lớn hơn 50%), cho biết 7 yếu tố này giải thích được 56,739% biến thiên của các biến quan sát.

Như vậy, mô hình nghiên cứu ban đầu có 31 quan sát ở các biến độc lập và biến phụ thuộc. Tuy nhiên, qua kiểm định độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach's Alpha và EFA, số quan sát được sử dụng chính thức trong mô hình nghiên cứu là 29 quan sát do đã loại 2 quan sát là PTDG5 có hệ số tương quan biến - biến tổng là 0.120 nhỏ hơn 0.3 và MTLV4 do biến này có hệ số tải nhỏ hơn 0.5 không đảm bảo độ tin cậy. Kết quả EFA sau khi chạy cho thấy các quan sát đạt giá trị hội tụ cao. Do đó, cả 29 quan sát đều được đưa vào sử dụng trong các bước tiếp theo.

#### 4.4.2.3. *Kiểm định thang đo bằng phân tích yếu tố khẳng định*

Kết quả CFA được trình bày ở hình 4.1:

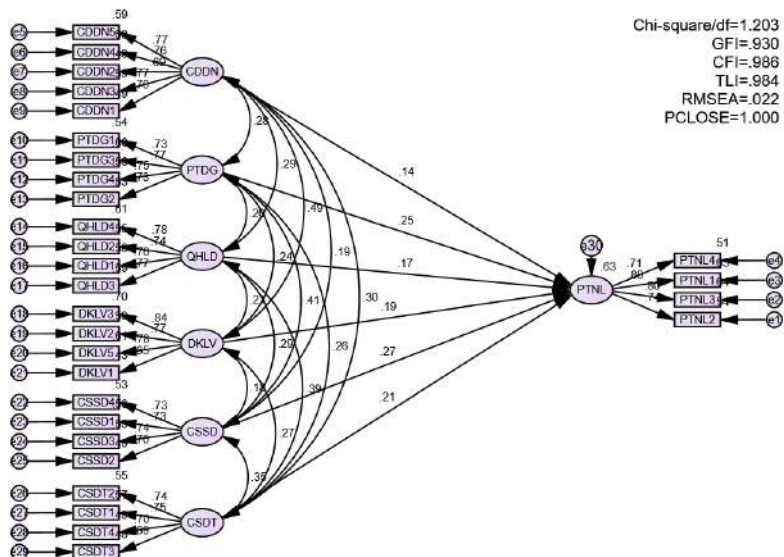


**Hình 4.1. Mô hình phân tích yếu tố tổng hợp CFA**

*Nguồn: Xử lý kết quả của NCS*

**4.4.2.4. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM**

Kết quả nghiên cứu được thể hiện trong hình dưới đây:



**Hình 4.2. Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM**

*Nguồn: Xử lý kết quả của NCS*

Bảng trọng số hồi quy chuẩn hóa khẳng định các giả thuyết đặt ra ban đầu là chính xác.

**Bảng 4.1. Hệ số hồi quy chuẩn hóa**

			Estimate
PTNL	<---	CDDN	.248
PTNL	<---	PTDG	.205
PTNL	<---	QHLD	.145
PTNL	<---	MTLV	.188
PTNL	<---	CSSD	.273
PTNL	<---	CSDT	.172

*Nguồn: Xử lý kết quả của NCS*

#### 4.5. Luận bàn kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu cả định tính và định lượng cho thấy, các nhân tố về Chính sách của chủ đầu tư; Quan hệ lao động; Phân tích, đánh giá thực hiện công việc; Môi trường làm việc; Chính sách sử dụng nguồn nhân lực; Chế độ đãi ngộ đều có ảnh hưởng đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN. Trong đó chính sách sử dụng nguồn nhân lực, chế độ đãi ngộ có mức độ ảnh hưởng lớn nhất đến việc phát triển NNL trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, nội dung phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN được chú ý phát triển trên các khía cạnh phát triển tổ chức, phát triển cá nhân, phát triển sự nghiệp, quản trị hiệu suất từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

*Thứ nhất*, về phát triển tổ chức, các doanh nghiệp FDI trong KCN đã thực hiện triển khai các bước trong quy trình phát triển tổ chức. Hầu hết các doanh nghiệp đã chú ý đến những thay đổi từ yếu tố bên ngoài đến sự phát triển của doanh nghiệp từ đó từng bước điều chỉnh văn hóa tổ chức, cơ cấu tổ chức và quy trình sản xuất phù hợp với đặc điểm NNL và thị trường nhân lực tại địa phương. Tuy nhiên, các doanh nghiệp ở đây chưa nhận thức chưa đầy đủ về vai trò của phát triển tổ chức với phát triển NNL. Việc thay đổi

văn hóa tổ chức, quy trình sản xuất, cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp FDI tại KCN tỉnh Vĩnh Phúc thường được tiến hành đơn lẻ, do đó chưa có tác động nhiều đến cải thiện chất lượng NNL, tạo sự gắn bó của người lao động với doanh nghiệp. Vì vậy, các doanh nghiệp FDI tại KCN của tỉnh Vĩnh Phúc trong thời gian tới cần nâng cao nhận thức về vai trò, cách thức, quy trình phát triển tổ chức, gắn phát triển tổ chức với phát triển NNL. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cần có những phân tích tổng quát hơn về những cản trở trong năng suất lao động cũng như những nhân tố khác tác động tới kết quả đầu ra nhằm cải thiện hiệu quả của doanh nghiệp.

*Thứ hai*, về nội dung phát triển cá nhân các doanh nghiệp FDI trong KCN đã được chú ý thông qua hoạt động tuyển dụng, đào tạo phát triển nghề nghiệp. Tuy nhiên, theo khảo sát của tác giả các doanh nghiệp FDI ở đây còn thiếu chính sách thu hút nhân sự làm việc lâu dài, do vậy, gây nên bất ổn định trong phát triển nguồn nhân lực ý hơn cả và thực hiện hầu hết các bước trong quy trình tuyển dụng và đào tạo bồi dưỡng nhân lực. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp FDI trong KCN còn hạn chế trong việc tìm hiểu nhu cầu của từng ngành, nghề, từng lĩnh vực trước một hoạt động đào tạo, do vậy, hoạt động đào tạo chưa hoàn toàn đúng người, đúng địa chỉ và có hiệu quả. Thêm vào đó nguồn vốn cho đào tạo phát triển nghề nghiệp của các doanh nghiệp FDI rất hạn chế (60% số lao động được khảo sát đồng ý với nhận định này) nên công tác đào tạo được triển khai chưa nhiều, chỉ tập trung vào đội ngũ cán bộ quản lý. Vì vậy, các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc thời gian tới cần chú ý tới việc nghiên cứu, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức kỹ năng cho người lao động, đồng thời chú ý phân bổ nguồn vốn hợp lý cho công tác đào tạo bồi dưỡng NNL để công tác đào tạo bồi dưỡng đạt được hiệu quả cao hơn.

*Thứ ba*, về phát triển sự nghiệp cho người lao động được doanh nghiệp FDI trong KCN quan tâm thông qua việc cung cấp thông tin công việc, các khóa đào tạo về phát triển sự nghiệp, lập kế hoạch nhân lực... Tuy nhiên, mức độ thực hiện các nội dung này ở các doanh nghiệp FDI chưa nhiều, hầu hết các doanh nghiệp thiếu hệ thống, bộ phận tư vấn nghề nghiệp, việc hỗ



trợ người lao động lập kế hoạch nghề nghiệp chưa được thực hiện đầy đủ. Vì vậy trong thời gian tới các doanh nghiệp cần thực hiện chế độ thông tin đầy đủ về cơ hội nghề nghiệp, tư vấn, hướng dẫn lập kế hoạch sự nghiệp cho người lao động để tạo sự gắn bó và động lực cho người lao động trong doanh nghiệp.

#### **4.6. Đánh giá chung về thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

##### **4.6.1. Những kết quả đạt được**

###### **4.6.1.1. Kết quả đạt được**

*Thứ nhất*, lực lượng lao động tại các doanh nghiệp FDI trong KCN ở tỉnh Vĩnh Phúc có sự tăng nhanh về quy mô, thay đổi về cơ cấu, phát triển về chất lượng.

*Thứ hai*, các bước trong quy trình phát triển tổ chức đã được các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc thực hiện.

*Thứ ba*, vấn đề phát triển cá nhân đã được các doanh nghiệp FDI trong KCN thực hiện thông qua hoạt động tuyển dụng, các quá trình đào tạo phát triển nghề nghiệp và chế độ đãi ngộ.

*Thứ tư*, lộ trình phát triển sự nghiệp, thông tin và cơ hội thăng tiến của nhân lực trong doanh nghiệp bước đầu được các doanh nghiệp chú ý.

##### **4.6.2. Hạn chế và nguyên nhân**

###### **4.6.2.1 Hạn chế**

*Một là*, số lượng và chất lượng lao động tại các doanh nghiệp FDI trong KCN nhìn chung nhưng hầu hết lao động là lao động giản đơn và chưa qua đào tạo, NNL chất lượng cao chiếm tỷ lệ rất thấp, hầu như không đáng kể.

*Hai là*, mức độ nhận thức và quan tâm của doanh nghiệp về phát triển tổ chức thông qua việc quan tâm đến thay đổi của môi trường bên ngoài, thay đổi văn hóa doanh nghiệp, quy trình sản xuất, cơ cấu tổ chức để thích ứng với phát triển nguồn nhân lực còn chưa được chú trọng.

*Hai là*, công tác tuyển dụng còn khó khăn, nhất là đối với lực lượng lao động phổ thông, nguồn cung lao động chưa đáp ứng đủ nhu cầu; nguồn vốn cho hoạt động đào tạo NNL của các doanh nghiệp nhìn chung là hạn

ché; Chế độ đãi ngộ nhân lực còn nhiều bất cập chưa tạo ra sự đồng thuận và gắn bó của người lao động với doanh nghiệp.

*Ba là, vấn đề phát triển sự nghiệp của người lao động chưa được chú ý đúng mức.*

#### 4.6.2.2 Nguyên nhân của các hạn chế

(i) Các doanh nghiệp FDI trong KCN còn ít quan tâm đến hoạch định nhân lực bao gồm cả hoạch định chiến lược nhân lực và lập kế hoạch nhân lực, chất lượng hoạch định kém. Điều này làm hạn chế các hoạt động phát triển cá nhân, phát triển sự nghiệp của người lao động trong doanh nghiệp từ đó ảnh hưởng đến hiệu suất của doanh nghiệp.

(ii) Chính sách sử dụng, đãi ngộ nhân tài chưa thiết thực làm triệt tiêu năng lực phát triển của NNL.

(iii) Việc bố trí, sử dụng nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong KCN còn nhiều bất cập, nhiều doanh nghiệp còn hiện tượng bố trí không đúng người, đúng việc.

(iv) Điều kiện sống của công nhân còn rất khó khăn.

(v) Trình độ công nghệ của nhiều doanh nghiệp FDI trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc thấp nên chủ yếu sử dụng lao động phổ thông, chưa qua đào tạo.

## **CHƯƠNG 5. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN VÀ KHUYẾN NGHỊ**

### **5.1. Định hướng phát triển các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

Ban quản lý các KCN xác định phương hướng, nhiệm vụ cho năm 2023 là: “Phát triển thêm 03-05 KCN mới; đẩy nhanh tiến độ hoàn thiện hạ tầng kỹ thuật các KCN đã được cấp Chứng nhận đầu tư; tăng cường xúc tiến đầu tư tại chỗ, chuyển dịch cơ cấu thu hút đầu tư, gắn công tác thu hút đầu tư với phát triển nguồn nhân lực, tăng tỷ lệ lấp đầy các KCN đã hoàn thiện hạ tầng; tiếp tục thực hiện các giải pháp cải thiện môi trường đầu tư, kinh doanh, quan tâm hỗ trợ phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa, chủ động tháo gỡ khó khăn cho các dự án, nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý dự án sau đầu tư,

góp phần hoàn thành các chỉ tiêu phát triển kinh tế-xã hội của tỉnh năm 2023, hoàn thành Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2020 -2025”.

### *Về phát triển NNL*

Mục tiêu cụ thể: Đảm bảo đủ về số lượng, đảm bảo cơ cấu và chất lượng NNL đáp ứng yêu cầu phát triển của các DN FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc. Trong đó chú trọng tăng nhanh tỷ lệ nhân lực qua đào tạo đạt 60% vào năm 2025 và 70-75% vào năm 2030, tăng cường ý thức kỷ luật và động và tác phong công nghiệp chuyên nghiệp.

Tăng trưởng nhân lực bình quân giai đoạn 2017-2022 là hơn 6000 lao động một năm. Dự báo tăng trưởng NNL của DN FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc đến năm 2030 được tính toán trên cơ sở Dự án quy hoạch phát triển các KCN định hướng đến năm 2030, định hướng phát triển Kinh tế - Xã hội tỉnh Vĩnh Phúc và tình hình biến động nhân sự hàng năm tại các DN FDI trong KCN. Dự báo tới 2030 tổng số lao động FDI trong các KCN là 134.550 lao động tăng 58.621 lao động so với năm 2020 (tăng 77%).

Về chất lượng của NNL: Tỷ lệ nhân lực qua đào tạo tăng từ 51.8% năm 2020 lên 80% năm 2030 trong đó: chưa qua đào tạo 20%, dạy nghề thường xuyên 39.93%; bậc sơ cấp nghề là 15.6%; bậc trung cấp/trung cấp nghề là 5,72%; bậc cao đẳng/cao đẳng nghề 10,05%; bậc đại học và trên đại học là 8.7 %.

## **5.2. Khuyến nghị về phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

### ***5.2.1. Khuyến nghị với các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp***

(i) Nâng cao nhận thức của chủ đầu tư, bộ phận quản lý điều hành doanh nghiệp về công tác phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc.

(ii) Xây dựng chiến lược phát triển NNL của doanh nghiệp dựa trên cơ sở chiến lược phát triển, mục tiêu sản xuất kinh doanh

(iii) Tạo môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động yên tâm làm việc.

(iv) Cải thiện quan hệ lao động

(v) Hoàn thiện chính sách sử dụng nhân lực

(vi) Hoàn thiện chính sách đãi ngộ

(vi) Hoàn thiện hoạt động phân tích và đánh giá công việc

### **5.2.2. Khuyến nghị cụ thể gắn với từng nội dung phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp tỉnh Vĩnh Phúc**

5.2.2.1. *Phát triển tổ chức*: bao gồm các giải pháp: (i) Xây dựng văn hóa làm việc tại doanh nghiệp; (ii) Hoàn thiện bộ máy quản lý phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN; (iii) Hoàn thiện cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp

5.2.2.2. *Phát triển cá nhân*: bao gồm các giải pháp: (i) Tuyển dụng NNL; (ii) Đào tạo nhân lực;

5.2.2.3. *Phát triển sự nghiệp*: (1). Tạo bộ khung về lộ trình, (2) Mô tả chi tiết công việc cho từng vị trí, (3) Xây dựng chương trình đào tạo và tạo điều kiện phát triển nhân viên

### **5.2.3. Khuyến nghị đối với Nhà nước và Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc**

5.2.3.1. Đẩy mạnh công tác tuyên truyền về giáo dục, đào tạo và pháp luật về phát triển nhân lực

5.2.3.2. Tăng cường phối hợp và hợp tác với các cơ quan, tổ chức Trung ương và các địa phương lân cận về phát triển nguồn nhân lực

5.2.3.3. Hoàn thiện hệ thống chính sách và xây dựng trung tâm thông tin về thị trường lao động việc làm, đẩy mạnh hoạt động của các trung tâm giới thiệu việc làm

5.2.3.4. Mở rộng mạng lưới và loại hình đào tạo, đẩy mạnh xã hội hoá công tác đào tạo lao động, khuyến khích mọi lực lượng xã hội tham gia vào công tác đào tạo lao động đáp ứng yêu cầu của các doanh nghiệp FDI trong khu công nghiệp

5.2.3.5 Nâng cao năng lực cho Ban quản lý các khu công nghiệp Vĩnh Phúc

### **5.3. Một số hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo**

*Thứ nhất*, do hạn chế về điều kiện nghiên cứu như thời gian, chi phí... nên nghiên cứu chỉ tập trung thực hiện trong phạm vi các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc. Nếu phạm vi điều tra được tiến hành mở rộng trên phạm vi cả nước thì kết quả nghiên cứu sẽ mang tính khái quát hơn.

*Thứ hai*, nhiều nhân tố ảnh hưởng đến phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc mà NCS chưa đề cập đến. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi đánh giá tổng thể các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển NNL.

*Thứ ba*, do hạn chế về thời gian và kinh phí tác giả chỉ tiến hành khảo sát được 45 doanh nghiệp trong các KCN trên địa bàn. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng về phạm vi các doanh nghiệp lấy mẫu để thu thập được cỡ mẫu lớn hơn và cơ cấu mẫu hợp lí hơn.

*Thứ tư*, những khuyến nghị đề xuất chỉ mang tính chất đại diện chung cho tất cả các doanh nghiệp FDI trong KCN. Các đề tài nghiên cứu tiếp theo nên gắn liền với một lĩnh vực sản xuất kinh doanh, nhằm giúp cho việc phân tích đánh giá thực trạng nguồn nhân lực gắn liền với thực tế của doanh nghiệp hơn.

#### **5.4. Tóm tắt chương 5**

Chương 5, tác giả đã đưa ra một số khuyến nghị đối với các doanh nghiệp FDI và đối với BQL các KCN là cơ quan quản lý trực tiếp các doanh nghiệp FDI trong KCN.

### **PHẦN KẾT LUẬN**

Phát triển các KCN tạo địa bàn thuận lợi, tập trung thu hút nguồn vốn đầu tư nước ngoài phục vụ tăng trưởng và phát triển kinh tế là chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước ta trong giai đoạn hiện nay. Do đó, các địa phương trên cả nước đã tích cực xây dựng các KCN thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài. Vĩnh Phúc, một tỉnh nằm trong vùng Đồng bằng sông Hồng, vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc có nhiều lợi thế phát triển các KCN thu hút các doanh nghiệp FDI đến đầu tư sản xuất kinh doanh. Là một tỉnh có số lượng lớn các doanh nghiệp FDI đang hoạt động trong các KCN (tính đến hết 6/2020 toàn tỉnh có tên 300 doanh nghiệp) vì vậy vấn đề phát triển NNL tại các doanh nghiệp ở đây là một vấn đề quan trọng đối với các doanh nghiệp. Tuy nhiên, hiện nay các nghiên cứu về phát triển NNL chủ yếu tập trung vào vấn đề phát triển NNL cho các doanh nghiệp, nhưng chưa có

nghiên cứu nào đề cập đến vấn đề phát triển NNL tại KCN đặc biệt là tại các doanh nghiệp FDI trong KCN.

Do vậy, dựa trên các khung nghiên cứu lý thuyết mới của các học giả trong và ngoài nước tác giả đã phân tích, đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc cũng như thực trạng phát triển NNL tại đây để trả lời các câu hỏi nghiên cứu và chỉ ra có những nhân tố bên trong nào ảnh hưởng đến phát triển NNL tại doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc và nội dung phát triển NNL tại đây như thế nào. Luận án đã xác định có 6 nhân tố bên trong ảnh hưởng đến phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN bao gồm (1) Chính sách của chủ đầu tư; (2) Quan hệ lao động; (3) Phân tích và đánh giá thực hiện công việc; (4) Chính sách sử dụng lao động; (5) Điều kiện làm việc và (6) Chế độ đãi ngộ. Đồng thời chỉ rõ nội dung phát triển NNL tại các doanh nghiệp FDI trong KCN trên các phương diện là (1) Phát triển cá nhân; (2) Phát triển sự nghiệp và (3) Phát triển tổ chức cũng như mối quan hệ của chúng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Kết quả này là một trong những căn cứ quan trọng cho việc đề xuất các kiến nghị khoa học cho các doanh nghiệp đưa ra các chính sách can thiệp hiệu quả.

Dựa trên kết quả nghiên cứu, luận án đã đưa ra một số khuyến nghị đối với các cấp quản lý là UBND tỉnh, BQL các KCN và các doanh nghiệp FDI trong KCN về cơ chế chính sách, về các nội dung phát triển NNL trên các phương diện phát triển tổ chức, phát triển cá nhân và phát triển sự nghiệp. Các kiến nghị đề xuất ở đây được xây dựng một phần dựa vào nghiên cứu thực tế công tác phát triển NNL đang thực hiện tại các doanh nghiệp FDI trong KCN tỉnh Vĩnh Phúc, một số giải pháp dựa trên các kết quả nghiên cứu định tính và định lượng một cách khoa học và hệ thống nhằm giúp các các doanh nghiệp FDI có những điều chỉnh để đem lại hiệu quả cao hơn.