

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

BÙI QUANG MINH

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC
VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

Hà Nội - 2022

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

BÙI QUANG MINH

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC
VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ

Người hướng dẫn khoa học: TS. ĐOÀN THỊ YẾN

Hà Nội - 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tác giả luận văn xin cam đoan bài Luận văn “***Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam***” là công trình nghiên cứu thực sự của tác giả, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tác giả luận văn

Bùi Quang Minh

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành Luận văn, học viên xin chân thành cảm ơn các Thầy, Cô trong Ban Giám hiệu trường Đại học Lao động - Xã hội, Phòng Quản lý Đào tạo, các Thầy, Cô khoa Quản lý Nguồn nhân lực đã động viên, tạo mọi điều kiện để học viên có thể yên tâm với công việc nghiên cứu.

Hơn hết, học viên xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến TS. Đoàn Thị Yến người đã hướng dẫn, chỉ bảo tận tình, động viên học viên trong suốt quá trình nghiên cứu để hoàn thành bản Luận văn này.

Học viên xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo và các anh chị tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam hỗ trợ cung cấp tài liệu để học viên có cơ sở thực tiễn bổ sung vào bài viết.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC SƠ ĐỒ	ix
PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	2
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu	5
4. Đối, tượng phạm vi nghiên cứu	6
5. Phương pháp nghiên cứu	6
6. Những đóng góp mới của luận văn	7
7. Kết cấu luận văn	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	8
1.1. Một số khái niệm.....	8
1.1.1. Nguồn nhân lực	8
1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực.....	10
1.2. Nội dung phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	12
1.2.1. Đảm bảo về số lượng nguồn nhân lực.....	12
1.2.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	13
1.2.3. Hợp lý về cơ cấu nguồn nhân lực.....	18
1.3. Các hoạt động phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	19
1.3.1. Thu hút, tuyển dụng nguồn nhân lực	19
1.3.2. Đào tạo nguồn nhân lực	20
1.3.3. Sử dụng nguồn nhân lực.....	21

1.3.4. Đãi ngộ nguồn nhân lực	
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	24
1.4.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp.....	24
1.4.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài	27
1.5. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của một số công ty và bài học áp dụng cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam....	28
1.5.1. Kinh nghiệm của một số Công ty.....	28
1.5.2. Bài học áp dụng cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	33
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC VÀ THƯƠNG MAI VIỆT NAM.....	35
2.1. Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	35
2.1.1. Quá trình hình thành, phát triển	35
2.1.2. Cơ cấu bộ máy quản lý.....	36
2.1.3. Kết quả kinh doanh	39
2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	41
2.2.1. Thực trạng đảm bảo về số lượng nguồn nhân lực.....	41
2.2.2. Thực trạng về nâng cao về chất lượng nguồn nhân lực	42
2.2.3. Thực trạng về hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực.....	48
2.3. Thực trạng các hoạt động phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	49
2.3.1. Thực trạng thu hút và tuyển dụng nguồn nhân lực	49
2.3.2. Thực trạng đào tạo nguồn nhân lực.....	55
2.3.3. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực.....	61

2.3.4. Thực trạng đãi ngộ nguồn nhân lực	
2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	63
2.4.1. Thực trạng nhân tố bên trong	63
2.4.2. Thực trạng nhân tố bên ngoài.....	67
2.5. Đánh giá chung	69
2.5.1. Những kết quả đạt được	69
2.5.2. Những hạn chế, nguyên nhân.....	71
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM.....	74
3.1. Quan điểm, mục tiêu phương hướng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	74
3.1.1. Quan điểm	74
3.1.2. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của Công ty đến năm 2025	74
3.1.3. Phương hướng phát triển nguồn nhân lực của Công ty	75
3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	76
3.2.1. Hoàn thiện chính sách thu hút và tuyển dụng nguồn nhân lực	76
3.2.2. Tổ chức hoạt động đào tạo nguồn nhân lực	79
3.2.3. Sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả.....	81
3.2.4. Giải pháp nâng cao thể lực.....	84
3.2.5. Xây dựng chiến lược quy hoạch và phát triển nguồn nhân lực	88
3.2.6. Xây dựng tiêu chí đánh giá nguồn nhân lực	90
KẾT LUẬN.....	92
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	94
PHỤ LỤC	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

CHỮ VIẾT TẮT	NGHĨA TIẾNG VIỆT
CBNV	Cán bộ nhân viên
ĐTNNL	Đào tạo nguồn nhân lực
NLĐ	Người lao động
NNL	Nguồn nhân lực
XKLĐ	Xuất khẩu lao động

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1:	Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty	40
Bảng 2.2:	Mức độ đảm bảo về số lượng nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	41
Bảng 2.3:	Tình hình sức khỏe đội ngũ nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	42
Bảng 2.4:	Trình độ học vấn của đội ngũ nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	43
Bảng 2.5:	Trình độ ngoại ngữ, tin học, kỹ năng mềm của đội ngũ nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	44
Bảng 2.6:	Thực trạng vi phạm kỷ luật lao động của nhân lực Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	45
Bảng 2.7:	Đánh giá về thái độ, tinh thần trách nhiệm của nhân lực Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	47
Bảng 2.8:	Phân bố nhân lực mới tuyển dụng cho các bộ phận của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam giai đoạn 2018 – 2021	52
Bảng 2.9:	Kênh nắm bắt thông tin tuyển dụng của người lao động tại Công ty....	53
Bảng 2.10:	Đánh giá của người lao động về công tác tuyển dụng	54
Bảng 2.11:	Số lao động được cử đi đào tạo phân theo đối tượng đào tạo của công ty giai đoạn 2018 - 2021	57
Bảng 2.12:	Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Công ty 2018 - 2021....	58
Bảng 2.13:	Kết quả khảo sát ý kiến chất lượng công tác đào tạo tại Vinamex.....	59
Bảng 2.14:	Đánh giá về công tác bố trí nhân lực tại Công ty	61

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.....	36
Sơ đồ 2.2: Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân lực của Công ty	50
Sơ đồ 2.3: Quy trình đào tạo của Vinamex.....	56

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong quá trình phát triển và cạnh tranh gay gắt hiện nay, vấn đề phát triển nguồn nhân lực ngày càng được coi trọng và chính là một thách thức đối với quản lý các doanh nghiệp nói chung và quản lý nguồn nhân lực nói riêng. Một trong những thách thức lớn nhất mà các doanh nghiệp phải đối mặt là làm thế nào để cạnh tranh được nhân lực trước xu hướng hội nhập và toàn cầu hoá. Điều này đặt ra cho quản lý nguồn nhân lực thách thức lớn trong việc phát triển và sử dụng đội ngũ nhân lực để cạnh tranh với các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Do đó, quản lý nhân lực trước xu hướng phát triển nguồn nhân lực có chất lượng là vấn đề hết sức quan trọng trong quá trình công nghiệp hoá hiện đại hoá ở Việt Nam. Các doanh nghiệp đang hoạt động trong thời đại tri thức và thông tin, với đầy đủ cơ hội và thách thức. Nền kinh tế tri thức lấy chất lượng nguồn nhân lực (NNL) làm yếu tố quyết định hàng đầu, chủ yếu là năng lực trí tuệ, năng lực xử lý các thông tin nhằm giải quyết và sáng tạo các vấn đề đặt ra. Sự thành công của nền kinh tế nói chung và doanh nghiệp nói riêng là do đã phát triển được một nguồn nhân lực có chất lượng mới, vì thế cần phải tiếp tục phát triển NNL con người. Mặt khác, phát triển nguồn nhân lực, giúp người lao động có điều kiện cập nhật các kiến thức, kỹ năng mới, áp dụng thành công các thay đổi công nghệ, kỹ thuật. Tránh được đào thải trong quá trình phát triển của doanh nghiệp và của xã hội. Góp phần thỏa mãn nhu cầu phát triển cho người lao động trong nền kinh tế hội nhập.

Thực tế hiện nay các doanh nghiệp nước ta chưa quan tâm đến phát triển nguồn nhân lực một cách toàn diện, chưa coi việc phát triển nguồn nhân lực như là đầu tư cho tương lai của doanh nghiệp. Tại Công ty Cổ phần Phát

triển nhân lực và Thương mại Việt Nam với bề dày kinh nghiệm 15 năm hiểu được tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực, biết đây là nhân tố quyết định việc khai thác, sử dụng, bảo vệ và tái tạo các nguồn lực khác; cũng là điều kiện để rút ngắn khoảng cách, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và góp phần đẩy nhanh sự nghiệp Công nghiệp hóa, Hiện đại hóa đất nước; nguồn nhân lực chất lượng cao là điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế. Công ty đặt ra yêu cầu một đội ngũ cán bộ, nhân viên có sức trẻ, có tính kỷ luật, sáng tạo, chuyên nghiệp, nhiệt tình, tận tâm với công việc. Tuy nhiên để đạt được mục tiêu khẳng định vị thế trên thương trường trong nước và quốc tế ở lĩnh vực xuất khẩu lao động, xuất nhập khẩu thì công ty cần khắc phục những bất cập: tình trạng cán bộ, nhân viên làm trái ngành trái nghề, chưa đúng với bằng cấp, tuyển dụng còn dựa trên mối quan hệ thân quen dẫn đến trình độ năng lực không đồng đều... Những hạn chế về nguồn nhân lực nêu trên làm nảy sinh nhiều tác động tiêu cực đến sự phát triển của Công ty. Vì vậy, nên em chọn đề tài ***“Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam”*** để làm đề tài nghiên cứu của mình.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Trong những năm trở lại đây, đã có nhiều bài viết, tài liệu cũng như nghiên cứu của Việt Nam cũng như của quốc tế viết về phát triển nguồn nhân lực hay bàn về vấn đề nhân lực tại các tổ chức, doanh nghiệp, có thể kể đến một số nghiên cứu tiêu biểu sau:

- Nguyễn Thành Vũ (2015) *“Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp may tỉnh Tiền Giang”*, Luận án tiến sĩ trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh năm 2015. Luận án đã đề xuất 9 yếu tố có khả năng ảnh hưởng đến phát triển NNL doanh nghiệp may tỉnh Tiền Giang, trong đó có 4 yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và 5 yếu tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp. Các yếu tố bên ngoài là:

môi trường kinh tế - văn hóa xã hội; chất lượng lao động cá nhân người lao động; giáo dục đào tạo và pháp luật về lao động; chính sách hỗ trợ của Nhà nước về lao động. Các yếu tố bên trong là: tuyển dụng lao động; đào tạo và phát triển nghề nghiệp; phân tích và đánh giá kết quả công việc; môi trường làm việc và quan hệ lao động; lương thưởng và phúc lợi. Sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá (EFA), tác giả đã khẳng định 9 yếu tố trên có tác động đến sự phát triển của nguồn nhân lực của các doanh nghiệp may tỉnh Tiền Giang.

- Đinh Văn Toàn (2011), *“Phát triển nguồn nhân lực của Tập đoàn Điện lực Việt Nam đến năm 2015”*, Luận án tiến sĩ của trường Đại học Kinh tế quốc dân. Luận án đã Nghiên cứu các quan niệm khác nhau về phát triển nguồn nhân lực, phần lớn đứng trên quan điểm quản trị kinh doanh và coi nó như một chức năng trong quản trị nguồn nhân lực, luận án đã nêu ra quan điểm riêng về nội dung phát triển nguồn nhân lực cũng như các yếu tố tác động trong một tổ chức thuộc ngành điện giai đoạn hiện nay, và cho rằng: ngoài các nội dung đánh giá thực trạng nguồn nhân lực, hoạch định và phát triển nguồn nhân lực thì hoàn thiện công tác tổ chức quản lý là một nội dung quan trọng; trong công tác hoạch định, việc đảm bảo cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý là một mục tiêu cần ưu tiên. Do vậy, trong các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của tổ chức này thì chiến lược, kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh điện và mô hình tổ chức có vai trò quyết định. Nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh điện đến 2015 và hoàn thiện công tác phát triển nguồn nhân lực ở EVN, luận án đề xuất: trình tự và phương pháp hoạch định, trong đó chú trọng yêu cầu về năng lực và phân tích nhu cầu đào tạo theo từng vị trí; đổi mới phương pháp, hoàn thiện cơ chế và chính sách nâng cao năng lực quản lý và thực hiện phát triển nguồn nhân lực, trong đó bao gồm việc hình thành quỹ đào tạo tập trung, xây dựng hệ thống tiêu chuẩn về

năng lực cho từng chức danh; tổ chức lại theo hướng thu gọn đầu mối để tập trung nâng cao năng lực, đổi mới phương pháp và nội dung thực hiện đào tạo các cơ sở đào tạo thuộc Tập đoàn, đồng thời cũng đưa ra các giải pháp đẩy mạnh hợp tác trong nước, quốc tế và xây dựng đồng bộ các chính sách quản lý nguồn nhân lực như đổi mới cơ chế tuyển dụng, lương và xây dựng môi trường làm việc tích cực, khích lệ sáng tạo.

- Nguyễn Phan Thu Hằng (2017), *“Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đến năm 2025”*, Luận án tiến sĩ trường Đại học Quốc Gia Thành phố Hồ Chí Minh. Luận án đã xác định, đo lường tác động của phát triển NNL chất lượng cao đối với hiệu năng của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam; xác định, đo lường các yếu tố bên trong tác động đến phát triển NNL chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam; xác định các thành tố chất lượng NNL chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam và chứng minh các thành tố này là trung gian truyền dẫn tác động của các yếu tố bên trong đến phát triển NNL chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam. Từ đó đề xuất quan điểm và giải pháp phát triển NNL chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam.

- “Dự báo xu thế phát triển nguồn nhân lực Việt Nam đáp ứng năng lực cạnh tranh của thị trường lao động trong bối cảnh hội nhập” Nghiên cứu nhằm đề xuất phương pháp dự báo và dự báo xu thế phát triển nguồn nhân lực Việt Nam nhằm đảm bảo đáp ứng nhu cầu cạnh tranh thị trường lao động trong bối cảnh hội nhập

- Lê Thị Mỹ Linh (2009), *“Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế”* Đây là một tài liệu tham khảo về đào tạo nguồn nhân lực cho đại bộ phận các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Ngoài ra, có nhiều nghiên cứu khác liên quan đến phát triển nguồn nhân lực *Phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức quy mô nhỏ- nghiên cứu và thực tiễn* do Jim Stewart và Graham Beaver chủ biên (2004). Nghiên cứu về đào tạo và phát triển và sự phát triển doanh nghiệp trong các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa ở Úc (Janice Jones năm 2004), phát triển con người của các doanh nghiệp nhỏ (Annette và Marilyn McDougall năm 1999) đưa ra các kết luận về đào tạo và phát triển trong doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Như vậy, các công trình nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực, có cách tiếp cận và ở nhiều cấp độ nghiên cứu khác nhau, nhiều ý tưởng có thể học hỏi và kế thừa. Tuy nhiên, một số các nghiên cứu đã được viết từ cách đây khá lâu, các tài liệu của nước ngoài viết trong bối cảnh tương đối khác biệt so với điều kiện hiện tại ở Việt Nam. Một số công trình nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực chủ yếu tập trung ở cấp độ vĩ mô mà chưa nhiều công trình nghiên cứu về doanh nghiệp cụ thể. Vì vậy, việc thực hiện một nghiên cứu có tính hệ thống về vấn đề “Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam” sẽ là đề tài nghiên cứu bổ sung cả về lý luận phát triển nguồn nhân lực cũng như nghiên cứu cụ thể về phát triển NNL tại một công ty xuất khẩu lao động.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam, đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích, đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.
- Đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.

4. Đối tượng phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Không gian: tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.
- Thời gian: 2018 - 2021

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập thông tin:

- Luận văn thu thập thông tin thứ cấp từ giáo trình, công trình nghiên cứu, các báo cáo của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.
- Nguồn thông tin sơ cấp được tác giả thu thập thông qua điều tra 90/187 người lao động của Công ty.

Tác giả đã tiến hành điều tra 90/187 người lao động của Công ty, trong đó có 15 trưởng phòng và phó phòng các phòng ban, 75 nhân. Số phiếu phát ra 90, số phiếu thu về 90, số phiếu hợp lệ là 90 phiếu.

❖ *Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu*

Luận văn sử dụng các phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu bao gồm phân loại, phân tích, so sánh, tổng hợp, sử dụng sơ đồ, bảng biểu để rút ra các kết luận nghiên cứu về đối tượng nghiên cứu.

6. Những đóng góp mới của luận văn

Về mặt lý luận: Đề tài phân tích và làm sáng tỏ cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Về mặt thực tiễn: Trên cơ sở lý luận và nghiên cứu thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam. Qua đó, tác giả đề xuất giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam trong thời gian tới. Luận văn là tài liệu phục vụ cho công tác quản trị nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam và dùng làm tài liệu tham khảo cho Công ty trong quá trình quản lý cán bộ, nhân viên và lao động.

7. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu gồm 3 chương chính:

Chương 1. Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

Chương 3. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm

1.1.1. Nguồn nhân lực

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực của trường Đại học Kinh tế Quốc dân, theo tác giả Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh: “Nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội” [2,tr.16].

Theo giáo trình Nguồn nhân lực của Trường Đại học Lao động – Xã hội do Nguyễn Tiệp chủ biên, “Nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động” [13,tr7]. Khái niệm này chỉ nguồn nhân lực với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội. Nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động.

Trước hết, nguồn nhân lực của doanh nghiệp chính là toàn bộ khả năng lao động mà doanh nghiệp huy động được cho việc thực hiện, hoàn thành những nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của doanh nghiệp. Khả năng lao động của một con người là khả năng đảm nhiệm, thực hiện, hoàn thành công việc, nó bao gồm các nhóm yếu tố: sức khỏe, trình độ (kiến thức và kỹ năng, kinh nghiệm), tâm lý, mức độ cố gắng... Hay nói cách khác khả năng lao động là tập hợp các yếu tố sức khỏe và các yếu tố thuộc trình độ của con người. Các loại khả năng lao động phù hợp với nhu cầu đến đâu, đồng bộ từ các khâu: đảm bảo việc làm, tài chính, công nghệ, vật tư, tổ chức sản xuất... đảm bảo

đến đâu thì chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp cao, mạnh đến đó. Sức mạnh của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp gắn liền với sức mạnh của lực lượng lao động, sức mạnh của đội ngũ lao động, của doanh nghiệp. Sức mạnh đó là sức mạnh hợp thành từ sức lao động của các nhóm người lao động, sức mạnh hợp thành từ khả năng lao động của từng người lao động. Điểm khác biệt và vượt trội của nguồn nhân lực so với những nguồn lực khác là ở chỗ nguồn nhân lực mang bản chất con người với những năng lực sáng tạo, với những nhu cầu, động cơ, đặc điểm tâm sinh lý các cá nhân khác nhau. Họ có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn để bảo vệ quyền lợi của họ. Hành vi của họ có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc vào sự tác động của môi trường chung quanh. Như vậy, nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động con người của một quốc gia đã được chuẩn bị ở một mức độ nhất định, có khả năng huy động vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội của đất nước; “Tiềm năng đó bao hàm tổng hòa các năng lực về thể lực, trí lực, nhân cách con người của một quốc gia, đáp ứng với một cơ cấu nhất định của lao động do nền kinh tế đòi hỏi. Thực chất đó là tiềm năng của con người về số lượng, chất lượng và cơ cấu” [5]. Điều này hoàn toàn được khẳng định bởi vì tất cả các hoạt động của doanh nghiệp do con người thực hiện và quay lại phục vụ cho con người. Con người phân tích, dự báo nhu cầu thị trường, các đối thủ cạnh tranh, quyết định chiến lược, kế hoạch, phương án kinh doanh; sản phẩm - khách hàng với chất lượng và số lượng xác định; con người sáng tạo, chuyển giao công nghệ, vận hành máy móc thiết bị và không ngừng cải tiến, hiện đại hoá máy móc, thiết bị; con người xác định nhu cầu vốn, nhu cầu vật tư, nhu cầu lao động và tổ chức việc đảm bảo các đầu vào quan trọng đó... Trong thời đại ngày nay, dù khoa học kỹ thuật tiến bộ nhanh chóng, các máy móc, thiết bị hiện đại ra đời nhưng vẫn

cần đến con người điều khiển và vận hành, nếu không có yếu tố con người thì các yếu tố khác trong doanh nghiệp đều vô nghĩa.

Từ đó, khái niệm nguồn nhân lực tiếp cận trong luận văn: “*Nguồn nhân lực của một doanh nghiệp là toàn bộ khả năng lao động mà doanh nghiệp cần và có thể huy động được cho việc thực hiện hoàn thành những nhiệm vụ trước mắt và lâu dài của doanh nghiệp*”.

Các yếu tố cấu thành của NNL trong doanh nghiệp bao gồm:

Số lượng nhân lực: được biểu hiện thông qua các quy mô, tốc độ gia tăng. Sự phát triển về số lượng NNL dựa vào nhu cầu thực tế của doanh nghiệp.

Cơ cấu nhân lực: được thể hiện trên các phương diện như cơ cấu giới tính, độ tuổi, thâm niên trong nghề. Cơ cấu lao động ảnh hưởng tới việc xây dựng, hoạch định chính sách phát triển nguồn nhân lực của mỗi doanh nghiệp.

Chất lượng nhân lực: được nghiên cứu trên các khía cạnh trình độ (trình độ học vấn, trình độ chuyên môn kỹ thuật), kiến thức, kỹ năng, thể lực, thái độ tác phong lao động của nguồn nhân lực.

1.1.2. Phát triển nguồn nhân lực

Phát triển: là sự vận động theo chiều hướng đi lên, là quá trình biến đổi, hoặc làm cho biến đổi từ ít đến nhiều, từ hẹp đến rộng, từ thấp đến cao.

Hiện nay, các Tổ chức thế giới và các nhà khoa học đã đưa ra nhiều quan niệm khác nhau về phát triển nguồn nhân lực.

Theo Mai Thanh Lan: “Phát triển nguồn nhân lực là quá trình tạo ra một môi trường tổ chức thuận lợi và đảm bảo rằng nhân lực hoàn thành tốt công việc, sử dụng các chiến lược nhằm đạt được sự tối ưu về số lượng, cơ cấu và sự phân bố nhân lực một cách hiệu quả nhất”[14].

Theo Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2012), thì phát triển nhân lực được hiểu là quá trình làm tăng kiến thức, kỹ năng, năng lực và trình độ của cá nhân người lao động được họ hoàn thành công việc ở vị trí cao hơn trong nghề nghiệp của bản thân họ [2].

Từ đó học viên tiếp cận, phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là bao gồm tất cả các hoạt động nhằm đáp ứng đủ về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp cần, đảm bảo cho hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp trong từng thời kỳ.

Phát triển NNL trong doanh nghiệp có những đặc điểm cơ bản sau đây:

Một là: Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là một bộ phận trong một tổng thể nguồn nhân lực của quốc gia, vùng lãnh thổ. Đó là khả năng lao động mà doanh nghiệp có thể huy động được từ nguồn nhân lực của quốc gia, vùng lãnh thổ.

Hai là: Nguồn nhân lực của doanh nghiệp không phải chỉ là phép cộng giản đơn khả năng lao động riêng lẻ của từng con người trong doanh nghiệp mà phải là sự “cộng hưởng” khả năng lao động của những con người đó, tức nó phụ thuộc vào khả năng làm việc theo nhóm của những con người trong doanh nghiệp.

Ba là: Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp gắn liền với mục tiêu của doanh nghiệp và phải được hoạch định từ mục tiêu của doanh nghiệp. Nó khác với phát triển nguồn nhân lực của quốc gia, vùng lãnh thổ là gắn liền với chiến lược, mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, vùng lãnh thổ đó. Vì vậy, phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp phải xuất phát từ mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp và hướng đến giải quyết mục tiêu đó.

Bốn là: Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là một nguồn lực bên cạnh các nguồn lực khác là vốn, công nghệ... nhưng khác với các nguồn lực khác về tính chất và vai trò của nó đối với doanh nghiệp. Đó là nó mang bản chất con người nên chịu sự chi phối của các yếu tố tâm sinh lý, quá trình sử dụng nó sẽ tạo ra giá trị lớn hơn giá trị của bản thân nó; đồng thời, nó đóng vai trò quyết định trong việc sử dụng có hiệu quả các nguồn lực khác của doanh nghiệp.

Năm là: Xét về mục tiêu, nếu như quản trị nguồn nhân lực có mục tiêu là tối ưu hoá kết quả của doanh nghiệp thì phát triển nguồn nhân lực là nâng cao khả năng lao động mà doanh nghiệp có thể huy động được để hoàn thành các nhiệm vụ và mục tiêu của doanh nghiệp.

1.2. Nội dung phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Đảm bảo về số lượng nguồn nhân lực

Như đã biết, đặc trưng cơ bản trước tiên của một nguồn nhân lực chính là số lượng nguồn nhân lực. Số lượng NNL phải đảm bảo đủ theo chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong từng thời kỳ. Để đạt được mục tiêu này đòi hỏi doanh nghiệp phải thực hiện tốt công tác hoạch định NNL trong doanh nghiệp của mình. Nếu doanh nghiệp không hoạch định NNL dẫn đến số lượng NNL trong doanh nghiệp quá nhiều so với yêu cầu sẽ dẫn tới lãng phí nguồn lực, đội chi phí lên cao và ngược lại nếu số lượng NNL quá ít so với nhu cầu sẽ dẫn đến thiếu nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh, tiến độ sản xuất kinh doanh không đảm bảo, NNL phải làm ca, thêm giờ, vi phạm luật lao động, năng suất lao động thấp,...

Số lượng lao động đảm bảo nhưng phải phù hợp về cơ cấu NNL. Cơ cấu NNL thể hiện ở cơ cấu độ tuổi, cơ cấu giới tính, thâm niên công tác, lao động trực tiếp và lao động gián tiếp,... Cơ cấu NNL hợp lý sẽ tạo điều kiện

cho các bộ phận trong doanh nghiệp phối hợp nhịp nhàng và thực hiện tốt các mục tiêu và nhiệm vụ của doanh nghiệp trong giai đoạn hiện tại hay tương lai.

Chính vì vậy, vấn đề bảo đảm cho doanh nghiệp có đủ số lượng NLD với cơ cấu phù hợp là vấn đề cần được quan tâm đúng mức. Việc đảm bảo nguồn nhân lực đủ về số lượng và cơ cấu phù hợp phụ thuộc việc hoạch định, thu hút, tuyển dụng nguồn nhân lực nhằm bảo đảm cho doanh nghiệp thực hiện thành công chiến lược, kế hoạch sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp. Hoạch định nguồn nhân lực là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và các chương trình nhằm bảo đảm rằng doanh nghiệp đó sẽ có đủ số lượng lao động và bố trí họ đúng công việc. Hoạch định nguồn nhân lực chỉ trở thành hiện thực khi quá trình thu hút, tuyển dụng nguồn nhân lực được thực hiện một cách khoa học.

1.2.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp ngoài đảm bảo về số lượng NNL với cơ cấu hợp lý thì chưa đủ mà còn phải phát triển về chất lượng NNL

Đối với cá nhân người lao động thì nâng cao chất lượng nhân lực là gia tăng giá trị con người, cả giá trị vật chất và tinh thần, cả trí tuệ lẫn tâm hồn cũng như kỹ năng nghề nghiệp, làm cho con người trở thành NLD có những năng lực và phẩm chất mới cao hơn đáp ứng yêu cầu ngày càng tăng của sự phát triển kinh tế xã hội.

Đối với doanh nghiệp, nâng cao chất lượng NNL chỉ việc thực hiện một số hoạt động nào đó dẫn đến sự thay đổi về chất lượng NNL, làm cho chất lượng NNL tăng lên so với chất lượng nhân lực hiện có nhằm rút ngắn khoảng cách giữa năng lực cần có và năng lực hiện có của nguồn nhân lực. Phát triển NNL là phát triển chất lượng NNL nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của doanh nghiệp. Đó là sự tăng cường sức mạnh, kỹ năng hoạt động sáng tạo

của năng lực thể chất, năng lực tinh thần của lực lượng lao động lên trình độ nhất định để lực lượng này có thể hoàn thành được nhiệm vụ đặt ra trong những giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

- Nâng cao về thể lực

Thể lực chính là sức khỏe, trạng thái thoải mái về thể chất cũng như tinh thần của nhân lực. Không có sức khỏe thì bất cứ ai cũng khó có thể hoàn thành được công việc. Sức khỏe không chỉ biểu hiện chất lượng nguồn nhân lực mà còn ảnh hưởng lớn đến chất lượng công việc. Thể lực tốt thể hiện nhanh nhẹn tháo vát, bền bỉ trong công việc, thể lực là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực. Do đó, thể lực là mục đích của sự phát triển. Thể lực của NNL được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe.

Theo tổ chức y tế thế giới WHO: Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội chứ không phải chỉ là không có bệnh hay thương tật.

Khả năng chịu áp lực công việc là khả năng tiềm năng ẩn chứa trong mỗi con người. Đó là sự bền bỉ của con người thể hiện qua cả thể lực. Phải duy trì một thể lực tốt và nâng cao thể lực thì mới nâng cao được khả năng giải quyết công việc hàng ngày và kéo dài thời gian làm việc. Để tăng khả năng chịu áp lực công việc, bản thân người lao động phải tự rèn luyện nâng cao thể lực.

Thể lực của con người chịu ảnh hưởng của mức sống vật chất, sự chăm sóc sức khỏe và rèn luyện của từng cá nhân cụ thể. Một cơ thể khỏe mạnh, thích nghi với môi trường sống thì năng lượng do nó sinh ra sẽ đáp ứng yêu cầu của một hoạt động cụ thể nào đó. Thể lực có ý nghĩa quan trọng quyết định năng lực hoạt động của con người. Phải có thể lực con người mới có thể

phát triển trí tuệ và quan hệ của mình trong xã hội. Vì vậy để nâng cao thể lực một cách toàn diện là phải nâng cao sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần bằng rèn luyện thể dục thể thao và thông qua chế độ ăn uống đảm bảo dinh dưỡng.

➤ Khi thể lực của NNL được nâng cao thì NNL sẽ:

+ Có sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài của doanh nghiệp;

+ Có các thông số nhân chủng học đáp ứng được các hệ thống thiết bị công nghệ được sản xuất phổ biến trên thị trường khu vực và thế giới. Điều này có ý nghĩa to lớn trong nỗ lực tăng chất lượng sản phẩm, giảm chi phí giá thành và an toàn lao động;

+ Luôn có sự tinh táo, sáng khoái tinh thần nhằm phát huy cao độ năng lực sáng tạo của mỗi người lao động. Do vậy, để nâng cao thể lực của nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần những tiêu chuẩn về mặt thể lực phù hợp với ngành nghề hoạt động của mình. Từ đó làm cơ sở cho việc tuyển dụng lao động và chăm sóc, bồi dưỡng sức khỏe cho lực lượng lao động trong doanh nghiệp.

- Nâng cao trí lực

Trí lực chính là trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề, kinh nghiệm làm việc của người lao động.

Trình độ học vấn là sự hiểu biết của người lao động đối với những kiến thức phổ thông về tự nhiên và xã hội. Đây là một chỉ tiêu quan trọng phản ánh chất lượng NNL và có tác động mạnh mẽ tới quá trình phát triển kinh tế - xã hội nói chung và sự phát triển của doanh nghiệp nói riêng. Trình độ học vấn cao tạo khả năng tiếp thu và vận dụng một cách nhanh chóng những tiến bộ

khoa học kỹ thuật vào thực tiễn, ngoài ra còn xây dựng một văn hóa doanh nghiệp vững mạnh, từ đó tạo ra môi trường làm việc tốt cho NNL.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng của nhân lực là trình độ được đào tạo qua các trường lớp có văn bằng chuyên môn phù hợp với yêu cầu của công việc. Tuy nhiên, khi xem xét về trình độ chuyên môn nghiệp vụ của nhân lực cần phải lưu ý đến sự phù hợp giữa chuyên môn đào tạo với yêu cầu thực tế của công việc tại doanh nghiệp.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa hiện nay, ngoại ngữ và tin học là công cụ rất quan trọng mở rộng giao lưu, hợp tác quốc tế, tiếp thu các thành tựu khoa học, công nghệ tiên tiến trên thế giới. Sự phát triển như vũ bão của cách mạng khoa học, công nghệ đòi hỏi người lao động phải có trình độ về ngoại ngữ, tin học ngày càng cao làm công cụ, chìa khóa mở cửa kho tàng trí thức nhân loại, nâng cao năng lực thu nhận, xử lý thông tin và quyết định hành động nhanh nhất, đạt mục tiêu tốt nhất. Yêu cầu này ngày càng cần thiết đối với nhân lực trong thời kỳ hội nhập.

Kiến thức nguồn nhân lực được nâng cao thông qua nhiều nguồn khác nhau như: đào tạo, qua sự nhận thức các vấn đề trong cuộc sống xã hội mà nguồn nhân lực tiếp thu được.

- *Nâng cao phẩm chất đạo đức nguồn nhân lực*

Chất lượng nhân lực còn được thể hiện qua các yếu tố cụ thể như: Thái độ làm việc, đạo đức nghề nghiệp và khả năng chịu áp lực trong công việc.

Thái độ làm việc chính là ý thức của người lao động trong quá trình làm việc. Thái độ làm việc thể hiện qua ý thức tổ chức kỷ luật, tự giác chấp hành các nội quy, quy chế trong lao động, giữ gìn kỷ luật, kỷ cương, thực hiện đúng các quy trình, quy định không để ra sai sót. Điều này hoàn toàn phụ thuộc vào bản chất và tính cách của mỗi cá nhân người lao động. Vì vậy nhân lực cần

luôn luôn rèn luyện bản thân để nâng cao thái độ làm việc, thái độ phục vụ công việc tốt.

Tâm lý làm việc là vấn đề nội tâm chủ quan của cá nhân mỗi người trong doanh nghiệp. Tâm lý làm việc có thể chịu sự ảnh hưởng của các yếu tố khách quan và chủ quan. Ảnh hưởng của yếu tố khách quan dẫn đến nội tâm chủ quan có thể là: chế độ thù lao của doanh nghiệp, đánh giá sự thực hiện công việc, bầu không khí làm việc tại nơi làm việc, thời gian làm việc, bản thân công việc, khả năng mắc bệnh nghề nghiệp... Các yếu tố chủ quan chủ yếu phụ thuộc vào khí chất, tính cách của mỗi người. Tuy nhiên, khuôn khổ và nội quy của doanh nghiệp là hàng rào để họ thực hiện chức trách và nhiệm vụ theo lý trí và tư duy khoa học.

Đạo đức nghề nghiệp của người lao động thể hiện trước hết là tinh thần làm việc, làm việc theo đúng lương tâm trách nhiệm của mình, không vụ lợi, không vì lợi ích cá nhân mà ảnh hưởng đến công việc, ảnh hưởng đến toàn bộ doanh nghiệp nơi mình làm việc.

Tất cả các yếu tố về thái độ làm việc, đạo đức nghề nghiệp đều là những yếu tố bên trong, quy định ở tính cách, bản tính của NLĐ. Tất cả những yếu tố đó nằm trong phạm trù đạo đức của con người vì thế rất khó đánh giá và lượng hóa.

Như vậy nâng cao tâm lực chính là nâng cao tinh thần làm việc nghiêm túc, phong cách chuyên nghiệp, biết quý trọng thời gian và chấp hành tốt kỷ luật tập thể, phẩm chất đạo đức trong sáng với lối sống lành mạnh, tôn trọng nhân nghĩa đạo lý, bao dung, đôn hậu, coi trọng chữ tín, kỷ luật lao động...

Tóm lại, để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực về mặt đạo đức, tác phong của người lao động, đòi hỏi doanh nghiệp cần xây dựng đội ngũ lao động của mình đạt được những phẩm chất tâm lý xã hội cơ bản như sau:

- + Có tác phong công nghiệp;
- + Có ý thức kỷ luật tự giác, hợp tác cao;
- + Có niềm say mê nghề nghiệp, chuyên môn;
- + Có tính sáng tạo, năng động trong công việc;
- + Có khả năng chuyển đổi công việc cao, thích ứng với những thay đổi trong lĩnh vực công nghệ và quản lý.

1.2.3. Hợp lý về cơ cấu nguồn nhân lực

Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý được hiểu là sự sắp xếp, kết cấu số lượng, chất lượng nhân lực giữa các cá nhân trong từng bộ phận lao động của tổ chức đó trên cơ sở tính toán chức năng, nhiệm vụ, số lượng lao động, tuổi, giới tính, thâm niên nghề, trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.

Cơ cấu nhân lực là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, bao gồm:

- Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi: Thể hiện tỷ lệ giữa các độ tuổi lao động của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp. Đối với những công việc cần ưu tiên kinh nghiệm thì tỷ lệ nghiêng về những lao động lâu năm là phù hợp. Tuy nhiên, những công việc đòi hỏi sức khỏe, sự nhanh nhạy thì những lao động trẻ cần chiếm tỷ lệ cao hơn để đảm nhận công việc. Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi sẽ có tác động đến tính ổn định của số lượng và chất lượng nguồn nhân lực trong một đơn vị. Cơ cấu tuổi là chỉ tiêu không thể thiếu được để tiến hành xây dựng thiết kế các chương trình đào tạo và chăm sóc sức khỏe cho người lao động. Cơ cấu tuổi của nguồn nhân lực theo hướng trẻ hóa tạo ra áp lực về nhu cầu về lập gia đình, sinh đẻ... hơn nữa cơ cấu lao động trẻ cũng đặt bài toán về thiếu kinh nghiệm lao động, trình độ đào tạo còn thấp dẫn tới chất lượng lao động không cao.

- Cơ cấu giới tính là sự phân chia nhân lực thành hai bộ phận nam và nữ. Cơ cấu giới tính trước hết cho phép xác định tỷ lệ nam và nữ bằng cách so sánh số nam hoặc nữ với tổng NNL. Giới tính cũng có vai trò quyết định để cân bằng sinh thái của cộng đồng nói chung và của một đơn vị, tổ chức nói riêng trong những mối liên hệ xã hội và kinh tế mật thiết.

- Cơ cấu nguồn nhân lực phân theo trình độ chuyên môn, lĩnh vực đào tạo: là sự phù hợp giữa trình độ được đào tạo của người lao động với nội dung công việc được giao. Khi nguồn nhân lực được bố trí đúng ngành nghề, đúng lĩnh vực sẽ phát huy tối đa kiến thức được đào tạo, tránh tình trạng lãng phí hoặc ngược lại khi bố trí không tương thích sẽ dẫn đến hiệu quả kém, lãng phí tài nguyên nhân lực.

1.3. Các hoạt động phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1. Thu hút, tuyển dụng nguồn nhân lực

Doanh nghiệp muốn sở hữu một đội ngũ cán bộ công nhân viên chất lượng cao trước tiên cần phải kiểm soát tốt đầu vào của nguồn nhân lực tức là làm tốt hoạt động tuyển dụng nhân lực. Tuyển dụng bao gồm hai khâu cơ bản là thu hút, tìm kiếm và tuyển dụng nhân lực. Hai khâu này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau: nếu thu hút, tìm kiếm tốt mới có điều kiện tuyển dụng nhân sự có chất lượng, đồng thời cũng làm tăng uy tín của quá trình tuyển dụng của doanh nghiệp và qua đó giúp cho việc thu hút, tìm kiếm được nhân tài nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Để tuyển dụng hiệu quả cần đảm bảo nguyên tắc như: phải căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển dụng; công tác tuyển dụng phải đảm bảo khách quan, công bằng; phải thực hiện trên cơ sở xác định số lượng cần tuyển trong đó cần phân tích các vị trí, công việc để đưa ra các điều kiện, tiêu chuẩn khi tuyển dụng. Cơ sở của tuyển dụng là hoạch định nhân lực.

Công tác tuyển dụng là yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng NNL của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài, đúng người đúng việc.

1.3.2. Đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo là các hoạt động học tập, trang bị cho người học các kiến thức, kỹ năng nhằm nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện có hiệu quả hơn chức năng và nhiệm vụ của mình.

Mục tiêu chung của đào tạo nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc tương lai.

➤ Các hình thức đào tạo

Đào tạo chính quy: Phương thức đào tạo này người lao động sẽ được cử đi học tại các trường đại học ở trong nước hoặc ở các trường đại học nước ngoài theo khung thời gian quy định phù hợp với chương trình đào tạo. Chương trình học được thiết kế sẵn theo khung chương trình với lượng thời gian tương ứng, thời gian đào tạo dài, kinh phí đào tạo lớn.

Đào tạo không chính quy: Phương thức đào tạo này không đòi hỏi thời gian đào tạo dài, chi phí đào tạo thấp, người tham gia học tập vẫn có thể theo học và duy trì công việc bình thường, có các hình thức đào tạo sau:

Đào tạo tại chỗ (cầm tay chỉ việc): Nhân viên mới học cách thực hiện

công việc của người có kinh nghiệm được phân công hướng dẫn kèm cặp hoặc cấp dưới thực hiện công việc theo hướng dẫn của cấp trên. Trong quá trình thực hiện công việc, nhân viên mới sẽ quan sát, ghi nhớ, học tập và thực hiện công việc theo cách người hướng dẫn đã chỉ dẫn.

Luân chuyển và chuyển công việc là phương pháp chuyển người nhân viên hoặc quản lý từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong doanh nghiệp. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được công việc cao trong tương lai.

Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo: Là cách tổ chức hoặc cử nhân viên tham gia các hội nghị hoặc hội thảo ở trong nước hoặc nước ngoài. Người học sẽ tham gia thảo luận và chia sẻ các kỹ năng, kinh nghiệm cần thiết. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được công việc cao trong tương lai.

Đào tạo theo kiểu chương trình hóa, với sự trợ giúp của máy tính: Đây là phương pháp đào tạo hiện đại được sử dụng rộng rãi trên thế giới. Theo phương pháp này, chương trình đào tạo được viết sẵn trên đĩa mềm của máy tính. Phương pháp này có thể sử dụng để đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần có người dạy.

Các phương pháp khác bao gồm mô hình hóa hành vi, trò chơi quản lý, thảo luận các bài tập tình huống, đóng vai và diễn kịch, đào tạo kỹ năng xử lý công văn, giấy tờ. Đào tạo từ xa là phương thức đào tạo mà giữa người dạy và người học chỉ gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian rất ngắn để hướng dẫn cách học và cung cấp tài liệu như đĩa CD, DVD, giáo trình, internet...

1.3.3. Sử dụng nguồn nhân lực

Sử dụng nhân lực là quá trình khai thác và phát huy năng lực làm

việc của người lao động một cách tối đa nhằm đạt hiệu quả cao trong công việc. Sử dụng nhân lực liên quan đến cá nhân từng người lao động và mang tính linh hoạt. Và như vậy, các nhà quản trị trong doanh nghiệp đều phải tham gia tích cực vào công tác sử dụng nhân lực.

Sử dụng nhân lực có ảnh hưởng lớn tới phát triển nguồn nhân lực. Phân công lao động đúng người, đúng việc, đánh giá đúng tính chất và mức độ tham gia, đóng góp của từng NLD để khích lệ, đãi ngộ họ kịp thời sẽ mang lại mức độ sinh lợi cao của hoạt động chung và tạo ra sự động viên to lớn đối với NLD. Doanh nghiệp có cách sử dụng nhân lực như vậy thì NLD không chỉ thể hiện, cống hiến tối đa những phẩm chất lao động sẵn có mà còn tự đầu tư, trau dồi để không ngừng nâng cao trình độ, kiến thức, kỹ năng của mình. Điều này tạo tiền đề vững chắc cho phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Và ngược lại, nếu doanh nghiệp sử dụng lao động không hợp lý sẽ thui chột tài năng, sức sáng tạo của NLD, sẽ tạo ra cho doanh nghiệp đội ngũ nhân lực không đảm bảo chất lượng.

Việc sử dụng nhân lực phải đảm bảo:

Đảm bảo đúng số lượng: đảm bảo đủ số lượng lao động theo yêu cầu của hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp tránh tình trạng thừa hoặc thiếu nhân lực. Đối với doanh nghiệp, bài toán đảm bảo số lượng nhân lực là cơ bản nhất;

Đảm bảo đúng người: đảm bảo sử dụng lao động đúng với năng lực, sở trường và nguyện vọng của người lao động. Người lao động được bố trí sai sở trường của họ thì sẽ ảnh hưởng đến năng suất lao động. Hơn nữa, trong xã hội hiện đại nguyện vọng của người lao động cũng cần được chú ý nhằm tạo ra động lực cho họ trong quá trình lao động;

Đảm bảo đúng nơi, đúng chỗ: đúng theo yêu cầu của quá trình kinh

doanh, đúng theo nhu cầu của bộ phận sử dụng lao động. Trong các doanh nghiệp quy mô lớn thì vấn đề lao động được sử dụng không đúng nơi thường xuyên xảy ra hơn, tức là các bộ phận trong doanh nghiệp bị ép sử dụng lao động từ trên xuống;

Đảm bảo đúng thời hạn: có nghĩa là phải đảm bảo tính mềm dẻo và linh hoạt trong sử dụng lao động. Việc sử dụng lao động phải đảm bảo tránh các đột biến về nhân lực trong quá trình kinh doanh do các yếu tố hưu trí, bỏ việc... Hoặc trong nhiều trường hợp cần đa dạng hoá các loại hình hợp đồng nhằm tiết kiệm chi phí nhân công đối với các doanh nghiệp mà hoạt động mang tính thời vụ.

Quá trình bố sử dụng nhân lực phải đảm bảo có mục đích. Theo đó, doanh nghiệp thiết lập được cho mỗi người một mục đích cần đạt đến trong mỗi thời kỳ. Ý tưởng dùng người là rất quan trọng vì nó có tính động viên nhân lực rất cao. Sử dụng nhân lực đúng mục đích ảnh hưởng đến sự trưởng thành của từng nhân viên và liên quan đến ích lợi của từng nhân viên và đóng góp của họ đối với doanh nghiệp. Cũng cần lưu ý là phải biết mạnh dạn trong sử dụng nhân lực. Dùng người mạnh dạn là phải biết phá bỏ các khuôn thước cũ. Sử dụng nhân lực trẻ chính là sử dụng họ khi đang ở thời kỳ tinh lực thịnh vượng. Muốn làm được tốt điều này, nhà lãnh đạo cần phải đặt bài toán rõ ràng về đóng góp của từng nhân viên. Nếu nhân viên lập được những công lớn thì đừng cố đi tìm những sai sót vặt vãnh của họ. Việc đề bạt cán bộ nhanh hay chậm không chỉ dựa vào một căn cứ. Trong nhiều trường hợp doanh nghiệp hoàn toàn có thể đề bạt vượt cấp.

1.3.4. Đãi ngộ nguồn nhân lực

Đãi ngộ nguồn nhân lực là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động để họ có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Ngoài những đãi ngộ tài chính như lương, thưởng đã nêu trên thì còn có một

khoản đãi ngộ phi tài chính hay khuyến khích tinh thần. Khuyến khích tinh thần là những hoạt động dùng lợi ích tinh thần để kích thích người lao động như đánh giá và đối xử một cách công bằng đối với người lao động, tạo ra các cơ hội được đào tạo, thăng tiến khen thưởng và xử phạt nghiêm minh, công bằng, xây dựng các hệ thống danh hiệu lao động giỏi, xây dựng các chương trình phúc lợi phi tài chính... tạo điều kiện làm việc và giúp đỡ người lao động có thể phát huy hết khả năng và tự khẳng định mình. Và việc đãi ngộ kịp thời, công bằng và xứng đáng sẽ góp phần tái sản xuất, nâng cao sức lao động (thể lực và trí lực), khiến cho người lao động gắn bó với doanh nghiệp. thu hút những nhân tài từ các nguồn bên ngoài, qua đó phát triển chất lượng nguồn nhân lực. Vì vậy, các chính sách đãi ngộ nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng trong việc phát triển chất lượng nguồn nhân lực.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Để đánh giá phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, thường sử dụng các tiêu chí sau:

1.4.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

- Chiến lược phát triển kinh doanh

Mỗi doanh nghiệp đều có chiến lược phát triển riêng của mình. Chiến lược phát triển là một yếu tố môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, tài chính và quản trị nguồn nhân lực. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực ở doanh nghiệp có một vai trò quan trọng trong chiến lược dài hạn của doanh nghiệp. Nhằm huy động tối đa nguồn lực con người trong sản xuất kinh doanh, tận dụng ưu thế nguồn nhân lực để tăng vị thế cạnh tranh trên thị trường. Doanh nghiệp thường có chiến lược phát triển nguồn nhân lực gắn với chiến lược phát triển kinh doanh của

doanh nghiệp. Qua chiến lược kinh doanh và chiến lược phát triển nguồn nhân lực sẽ xác định được số lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp cần, đã có bao nhiêu và cần tuyển dụng bao nhiêu.

- Cơ sở vật chất và khả năng tài chính cho phát triển nguồn nhân lực

Cơ sở vật chất và khả năng tài chính là một trong những yếu tố cơ bản nhất cho sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp. Nó là điều kiện tiên quyết để đảm bảo cho việc thực thi các hoạt động phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Chính vì vậy, phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp cần phải được xem xét phù hợp với năng lực tài chính của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có khả năng tài chính lớn, quy mô sản xuất kinh doanh lớn, thì nhu cầu phát triển nguồn nhân lực lớn và ngược lại.

- Năng lực đội ngũ cán bộ quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Trong doanh nghiệp có đội ngũ cán bộ quản lý có năng lực tốt, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, có kỹ năng mềm, thì sẽ có những biện pháp để phát triển nguồn nhân lực hợp lý, hiệu quả trong doanh nghiệp mình cũng là người có trình độ năng lực, do vậy họ sẽ quan tâm đến phát triển số lượng và chất lượng NNL. Còn nếu trong doanh nghiệp, năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý NNL yếu, thì sẽ ít quan tâm hơn đến phát triển về chất của NNL hoặc không có được các biện pháp phát triển NNL hiệu quả.

- Quan điểm của lãnh đạo doanh nghiệp

Là những người nắm quyền quyết định lớn nhất tác động mạnh mẽ nhất đến hoạt động của doanh nghiệp, do đó quan điểm của lãnh đạo sẽ có tác dụng kích hoạt, thúc đẩy tiến bộ hay kìm hãm đến sự phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Quan điểm của lãnh đạo sẽ ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực đến phát triển NNL thậm chí bác bỏ các chương trình, dự án phát triển NNL trong doanh nghiệp. Mặt khác, mức độ nỗ lực phấn đấu nhằm phát triển sự nghiệp của

người lãnh đạo có thể là tấm gương, sự khích lệ cho NLD trong doanh nghiệp noi theo.

- Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp ảnh hưởng đến phát triển NNL của doanh nghiệp, đặc trưng ngành nghề khác nhau, hoạt động sản xuất kinh doanh khác nhau, yêu cầu về năng lực trình độ NLD khác nhau thì các doanh nghiệp sản xuất có sự khác biệt về kỹ thuật – công nghệ, mức độ phức tạp của ngành nghề, các công việc trong ngành kinh tế khác nhau, đòi hỏi những nền tảng về kiến thức, kỹ năng nhất định đối với người lao động. Các nhà quản trị phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học - kỹ thuật. Khi khoa học - kỹ thuật thay đổi một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa do đó doanh nghiệp phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình. Sự thay đổi về khoa học - kỹ thuật đồng nghĩa cần ít người hơn nhưng vẫn phải sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự như trước nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa, cần những lao động có chất lượng hơn là số lượng.

- Thực trạng số lượng và năng lực nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Phát triển NNL trong doanh nghiệp chịu tác động của số lượng và năng lực NNL trong doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có số lượng NNL đủ phục vụ cho nhu cầu sản xuất kinh doanh thì doanh nghiệp không cần phát triển về số lượng nữa, nghĩa là không tuyển dụng thêm nhân lực mà chỉ phát triển về chất, nghĩa là đào tạo và khai thác tối đa tiềm năng của NNL hiện có. Còn nếu doanh nghiệp chưa có đủ NNL phục vụ cho hoạt động kinh doanh của mình thì doanh nghiệp vừa phải tuyển dụng thêm vừa phải đào tạo NNL để nâng cao trình độ NNL cho doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu công việc.

- Trình độ công nghệ của doanh nghiệp

Trình độ công nghệ hiện tại và trong tương lai của doanh nghiệp cũng là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Phát triển nguồn nhân lực phải phù hợp với công nghệ sản xuất đang được áp dụng và những dự kiến thay đổi công nghệ trong tương lai của doanh nghiệp.

1.4.2. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

- Cung cầu nhân lực của doanh nghiệp.

Các nhân tố thuộc thị trường lao động như: số lượng và chất lượng của lực lượng lao động trên thị trường, tình hình đào tạo và phát triển của toàn xã hội... thường xuyên tác động đến nguồn nhân lực cũng như công tác phát triển nhân lực trong doanh nghiệp.

Cung và cầu về nhân lực của doanh nghiệp trên thị trường lao động có ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Nếu cung dư thừa thì tuyển dụng dễ dàng, doanh nghiệp có nhiều cơ hội tuyển dụng được người phù hợp với vị trí công việc. Nếu cầu lớn, công tác tuyển dụng người phù hợp sẽ khó khăn hơn, đòi hỏi doanh nghiệp phải đào tạo lại thì mới đáp ứng được yêu cầu công việc. Mặt khác nếu như cung lao động nhiều thì chi phí tiền lương sẽ thấp hơn và ngược lại thì chi phí tiền lương sẽ cao hơn

- Hệ thống giáo dục và đào tạo

Sự phát triển của giáo dục – đào tạo quyết định trình độ văn hóa, chuyên môn, kỹ thuật, tay nghề của người lao động. Trong điều kiện của cuộc cách mạng khoa học - công nghệ, tỷ lệ lao động cơ bắp ngày một giảm, lao động trí tuệ ngày càng gia tăng. Do đó, chất lượng nhân lực đang trở thành yếu tố quyết định nhất đối với việc tăng lợi thế cạnh tranh cũng như sự phát triển nhanh và

bền vững của mỗi công ty. Mức độ phát triển của giáo dục – đào tạo càng cao thì quy mô nhân lực có chất lượng cao càng mở rộng, năng suất lao động càng cao.

Giáo dục và đào tạo là khâu then chốt, quyết định chất lượng nguồn nhân lực. Nền tảng tri thức chuyên môn kỹ thuật cao hay thấp tùy thuộc rất lớn vào kết quả của hệ thống các cơ sở đào tạo. Nguồn nhân lực lớn về số lượng nhưng ít được giáo dục và đào tạo sẽ có chất lượng thấp. Hệ thống các cơ sở đào tạo ảnh hưởng tới chất lượng cung ứng nguồn lao động cho thị trường, ảnh hưởng gián tiếp tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp. Khi chất lượng nguồn nhân lực tại các trường đại học, cao đẳng, dạy nghề... được nâng cao thì đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có cơ hội tuyển dụng được những nhân viên có trình độ chuyên môn tốt, giảm thiểu chi phí đào tạo lại của mỗi doanh nghiệp.

- Bối cảnh phát triển kinh tế xã hội, hội nhập.

Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống, các công ty một mặt cần phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động. Công ty phải quyết định giảm giờ làm việc, nhân viên nghỉ tạm, cho nghỉ việc hoặc cho giảm phúc lợi. Ngược lại khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định, công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để mở rộng sản xuất, tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên. Việc mở rộng này đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, phải tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

1.5. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của một số công ty và bài học áp dụng cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

1.5.1. Kinh nghiệm của một số Công ty

1.5.1.1. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Cung ứng Nhân lực Quốc tế và Thương mại (Sona)

Công ty Cổ phần Cung ứng Nhân lực Quốc tế và Thương mại (Sona) được thành lập năm 1990, là doanh nghiệp do Bộ Lao động - Thương Binh và Xã hội Việt Nam nắm cổ phần chi phối. Với hơn 30 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực cung ứng lao động đi làm việc ở ngoài nước, Công ty Sona đã trở thành một trong những công ty hàng đầu trong lĩnh vực xuất khẩu lao động và đào tạo lao động xuất khẩu.

Trong một số các hoạt động nhằm phát triển NNL thì điển hình là công tác tuyển dụng đã được công ty rất chú trọng.

Công tác tuyển dụng tại công ty được thực hiện như sau:

❖ **Xác định nhu cầu tuyển dụng tại công ty**

Công ty tuyển dụng nhân viên mới khi có nhu cầu công việc, nhu cầu tuyển người có thể phát sinh khối lượng công việc ngày càng nhiều đòi hỏi phải có thêm người đảm nhiệm hoặc khi Công ty có người xin thôi việc gây ra tình trạng bị khuyết người, cần phải tìm người thay thế chỗ khuyết ấy để ổn định hoạt động chung.

Những thông tin tuyển nhân viên sẽ được đăng trên mạng, báo chí, hoặc người lao động tự giới thiệu với nhau.

❖ **Tiêu chuẩn tuyển dụng :**

- Yêu cầu nhân ứng viên phải tốt nghiệp Đại học, Cao đẳng hoặc Trung cấp, biết sử dụng vi tính văn phòng.
- Đối với việc tuyển lao động thì chỉ cần trình độ phổ thông là được.
- Nhưng phải có trình độ kỹ thuật và có trách nhiệm với công việc được giao.

Nguồn nhân sự để tuyển dụng:

+ **Nguồn nội bộ:** Công ty ưu tiên cho những nhân viên đang làm việc tại Công ty, tại các phòng ban bộ phận của Công ty, đã ký hợp đồng lao

động. Đây là nguồn nhân lực đã qua quá trình làm việc tại Công ty. Nếu tuyển dụng nguồn này thì có lợi cho Công ty vì họ quen với môi trường làm việc hiện tại, hiểu được mục tiêu, quy định của Công ty, nên mau chóng thích nghi với công việc. Tuyển dụng từ nguồn này thực tế chỉ là một sự tuyển dụng, chuyển chuyển hoặc đề bạt nhân viên từ chức vụ này sang chức vụ khác, từ phòng ban này sang phòng ban khác do yêu cầu của công việc. Khi nguồn nội bộ không đáp ứng được yêu cầu thì công ty sẽ tuyển mộ từ nguồn bên ngoài.

+ **Nguồn bên ngoài:** Nhờ nhân viên có uy tín giới thiệu bạn bè, người thân của họ cho Công ty. Những nhân viên này thường giới thiệu cho Công ty những người có khả năng làm việc tốt. Ngoài ra Công ty còn tuyển dụng trực tiếp tại các trung tâm giới thiệu việc làm, các trường dạy nghề hoặc đăng báo tuyển dụng, tuyển sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng. Đây là nguồn cung cấp lao động trẻ tuổi, đầy nhiệt huyết. Tuy nhiên các ứng viên này đa số ít có kỹ năng cần thiết, đáp ứng được yêu cầu của Công ty

Nhận xét:

- + Quá trình tuyển dụng của Công ty khá chặt chẽ và hợp lý, khi tuyển dụng Công ty đề ra một số tiêu chuẩn cho từng vị trí cần tuyển dụng, điều này giúp Công ty dễ dàng xác định được năng lực ứng viên có đáp ứng đầy đủ những yêu cầu của Công ty đề ra hay không.
- + Trong các hình thức tuyển dụng, Công ty thường ưu tiên tuyển dụng người trong nội bộ, hoặc qua sự quen biết giới thiệu nhân viên. Điều này có những ưu điểm: Nhân viên của Công ty được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, trung thực, tinh thần trách nhiệm và ít bỏ việc, nhân viên của Công ty dễ dàng thuận lợi hơn trong Công việc,

họ đã hiểu được mục tiêu của Công ty, do đó mau chóng thích nghi với điều kiện việc làm, hình thức chuyển trực tiếp các nhân viên đang làm việc cũng sẽ tạo ra sự thi đua rộng rãi giữa các nhân viên đang làm việc, kích thích họ làm việc tích cực, sáng tạo và tạo hiệu suất cao hơn

1.5.1.2 Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần phát triển nhân lực Việt Phát

Công ty rất chú trọng đến bố trí sử dụng nhân lực và công tác xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực: khi xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực luôn bám sát phương hướng, mục tiêu chiến lược của công ty, cần phải tính toán khoa học, dựa trên kết quả đánh giá nguồn nhân lực tại đơn vị hướng tới mục tiêu bộ máy gọn nhẹ và hiệu quả. Đặc biệt, các vị trí quản lý ít nhất một lần được chuyển sang vị trí khác. Việc làm này nhằm để trang bị kiến thức, kỹ thuật chuyên môn cần thiết để có thể phối kết hợp giữa các phòng ban hiệu quả.

Bên cạnh đó là xây dựng văn hóa doanh nghiệp rất lành mạnh, tác phong làm việc tạo hình ảnh chuyên nghiệp cho>NNL mà không phải công ty nào cũng có thể làm được: khuyến khích các nhân viên đóng góp và trọng dụng ý kiến của nhân viên trong quá trình ra quyết định. Khi có các vấn đề liên quan đến hoạt động của công ty như: Tài chính, nhân sự, chính sách kinh doanh, ban lãnh đạo trực tiếp tham vấn ý kiến của nhân viên khi ban hàng các quyết định. Sự hợp tác này khiến nhân viên nhận thấy được tôn trọng, được đối xử công bằng nên họ có trách nhiệm và sẵn lòng vì mục tiêu chung. Việt Phát đã xây dựng môi trường làm việc văn minh, dân chủ, quan tâm đời sống tinh thần người lao động, nâng cao nhận thức về văn hóa kinh doanh, văn hóa doanh nghiệp và văn hóa quan hệ trong giao tiếp đảm bảo sự tăng trưởng bền vững và hiệu quả của công ty.

1.5.1.3. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Trách nhiệm hữu

hạn nhân lực Mirai

Thứ nhất, Công ty cực kì chú trọng đến đào tạo nâng cao chất lượng>NNL. Công ty có một quỹ chi phí dành riêng cho công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực. Chi phí này không chỉ hỗ trợ cho việc đào tạo, mà còn hỗ trợ ăn ở, đi lại cho người lao động. Giúp đỡ họ tháo gỡ khó khăn, tích cực học tập nâng cao tay nghề. Việc này không chỉ giúp công ty đạt chỉ tiêu về nâng cao chất lượng nhân lực mà còn là sự đãi ngộ giữ chân người lao động. Ban lãnh đạo rất quan tâm đào tạo kỹ năng mềm, đào tạo gắn liền với thực hiện công việc, đào tạo kỹ năng quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý cấp trung và cấp cao của công ty. Điều này đã tạo sự đột phá về tư duy và kỹ năng quản lý theo cơ chế thị trường, tạo tiền đề cho việc triển khai các kế hoạch cải cách của Mirai trong thời gian qua.

Thứ hai, một trong những thành công của Mirai nằm ở chiến lược phát triển nhân sự vừa thu hút nhân tài. Cụ thể:

- Công ty thực hiện linh hoạt và đa dạng hóa đối tượng tuyển dụng. Ngoài việc tuyển chọn những sinh viên mới tốt nghiệp theo kiểu truyền thống, công ty cũng chào đón những người lao động trung niên, phụ nữ, chuyên gia, lao động nước ngoài và du học sinh tại Việt Nam. Mục đích là tạo ra sự đa dạng về văn hóa và học hỏi kinh nghiệm từ nhiều nhóm đối tượng khác nhau.
- Thực hiện khách quan trong thẩm định tuyển dụng, ứng viên phải công khai thông tin cá nhân như: Nơi sinh, họ tên cha mẹ, các mối quan hệ cá nhân... trong hồ sơ ứng tuyển.
- Công ty xây dựng bộ tiêu chuẩn về tuyển dụng, về vị trí công việc, giúp các công ty tuyển dụng được nhân sự cần thiết không chỉ dựa trên nền tảng giáo dục và bằng cấp mà còn dựa trên năng lực tiềm năng của ứng

viên. Coi trọng phỏng vấn từ khâu sơ tuyển đến các vòng kiểm tra cuối cùng để tăng chất lượng kiểm tra, đánh giá.

Thứ ba, trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ tại Mirai được tiến hành một cách chặt chẽ, khách quan công tâm dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc; từ đó, xây dựng một đội ngũ cán bộ chủ chốt doanh nghiệp thực sự có năng lực, có khả năng dẫn dắt, quản lý tốt bộ phận được giao. Làm tốt công tác này nên công ty đã tạo động lực cho người lao động phấn đấu, phát triển, hoàn thiện bản thân, qua đó giúp chất lượng nguồn nhân lực ngày một được nâng cao hơn so với mặt bằng nhân lực chung trong lĩnh vực này trên thị trường.

1.5.2. Bài học áp dụng cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

Qua nghiên cứu kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực ở một số doanh nghiệp, có thể rút ra một số bài học để vận dụng sáng tạo vào phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam như sau:

Thứ nhất, về công tác tuyển dụng và sử dụng nhân lực

Công tác tuyển dụng nhân sự đạt được hiệu quả nếu quá trình tuyển dụng nhân sự của Công ty được tiến hành có kế hoạch và mang tính chiến lược rõ ràng. Công ty cần thu hút những người xuất sắc tới Công ty bằng cách thực hiện các chính sách thu hút, duy trì những người lao động giỏi.

Việc bố trí, sử dụng đội ngũ lao động phải hợp lý, bố trí đúng người, đúng việc, tạo điều kiện cho cán bộ phát huy được sở trường của mình. Hàng năm phải tiến hành kiểm tra đánh giá công tác cán bộ một cách nghiêm túc và phải có tiêu chuẩn cụ thể nhằm phát hiện nhân tài để đề bạt, trọng dụng, phát huy những điểm mạnh, sửa chữa những hạn chế, khuyết điểm.

Thứ hai, về công tác đào tạo nhân lực

Để công tác đào tạo thực sự có hiệu quả thì cần xác định được đối tượng cần đào tạo, tránh trường hợp người cần được đào tạo thì không được đào tạo, còn người không cần được đào tạo lại cứ đi học vì ít việc, dư nhiều thời gian. Để đảm bảo đào tạo và phát triển đúng người lao động, cán bộ chuyên trách về nguồn nhân lực của Công ty cần phối hợp với các trưởng bộ phận đánh giá đúng nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho Công ty.

Thứ ba, công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ

Để tiến hành một cách chặt chẽ, khách quan công tâm dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc; từ đó, xây dựng một đội ngũ cán bộ chủ chốt doanh nghiệp thực sự có năng lực, có khả năng dẫn dắt, quản lý tốt bộ phận được giao.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

2.1. Giới thiệu chung về Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

2.1.1. Quá trình hình thành, phát triển



Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam-VINAMEX được thành lập, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp số 60/2005/QH11 ngày 29 tháng 11 năm 2005. Điều lệ này là cơ sở pháp lý cho hoạt động của Công ty. Điều lệ, các quy định của Công ty, các nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị đã được thông qua một cách hợp lệ phù hợp với Điều lệ và luật pháp liên quan sẽ là những quy tắc và quy định ràng buộc để tiến hành hoạt động kinh doanh của Công ty.

- Tên gọi đầy đủ: CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM
- Tên giao dịch quốc tế: VIETNAM MANPOWER SUPPLY AND COMMERCIAL JOINT STOCK COMPANY.
- Tên viết tắt: VINAMEX
- Địa chỉ trụ sở chính: Khu liên hợp Thể thao cây xanh, phường Kiến

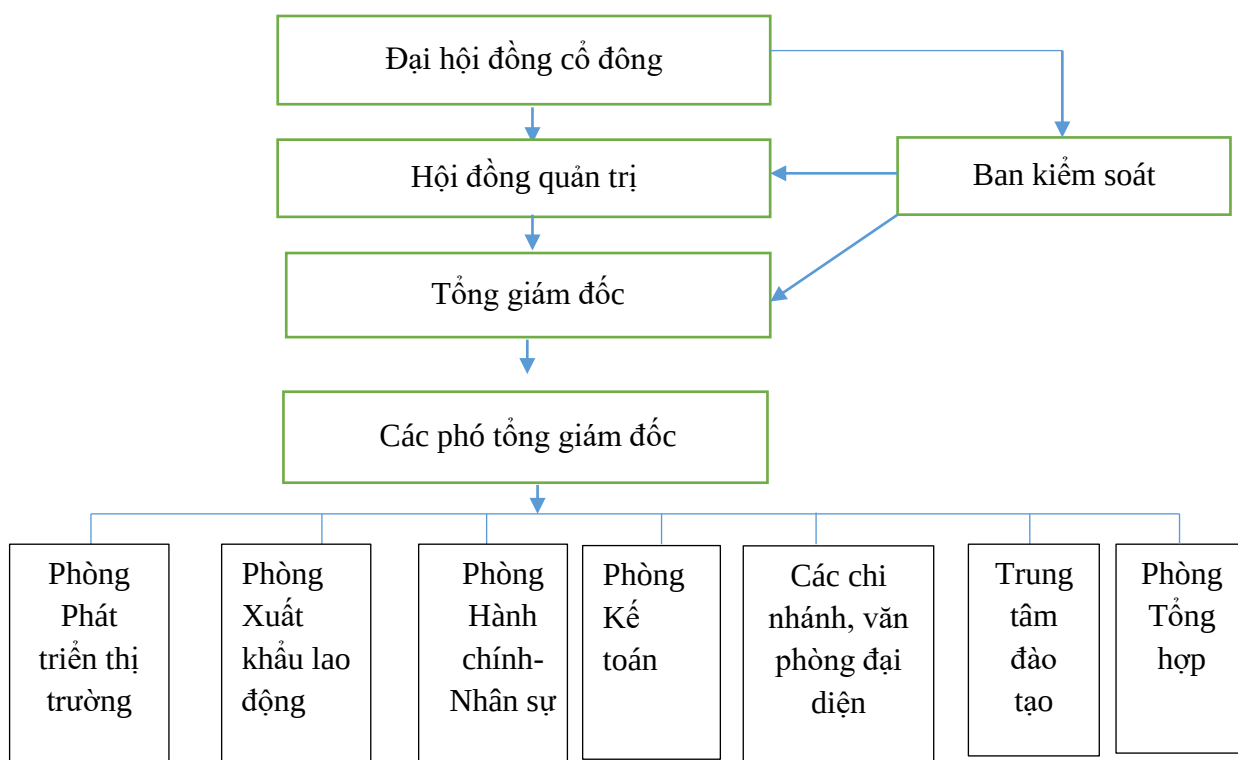
Hưng, quận Hà Đông, thành phố Hà Nội

- Giấy phép ĐKKD : số 0101286669 do sở Kế hoạch đầu tư TP. Hà Nội cấp.
- Vốn đăng ký : 10.000.000.000 VNĐ
- Điện thoại: (024) 33 555 688
- Website : <http://www.vinamex.com>

Trong thời gian từ khi thành lập đến nay Công ty gặp nhiều khó khăn nhưng Công ty đã cố gắng vượt qua những khó khăn gặp phải và tận dụng những cơ hội để phát triển. Hiện nay Công ty ngày càng lớn mạnh và đã khẳng định được vị thế của mình trên thị trường.

2.1.2. Cơ cấu bộ máy quản lý

2.1.2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

2.1.2.2. Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban

Ban Hội đồng quản trị:

- Quyết định chào bán cổ phần mới trong phạm vi số cổ phần được quyền chào bán của từng loại; quyết định huy động thêm vốn theo hình thức khác và giá chào bán cổ phần và trái phiếu của công ty
- Quyết định phương án đầu tư và dự án đầu tư, giải pháp phát triển thị trường, tiếp thị, công nghệ và kế hoạch phát triển công ty.
- Bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức, ký hợp đồng, chấm dứt hợp đồng đối với Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và người quản lý quan trọng khác do Điều lệ công ty quy định; quyết định mức lương và lợi ích khác của những người quản lý đó; cử người đại diện theo uỷ quyền thực hiện quyền sở hữu cổ phần hoặc phần vốn góp ở công ty khác, quyết định mức thù lao và lợi ích khác của những người đó

Tổng giám đốc công ty là người chịu trách nhiệm trước Hội đồng thành viên về việc thực hiện các quyền và nhiệm vụ của mình.

- Chịu trách nhiệm trước pháp luật về quá trình sản xuất kinh doanh của Công ty.
- Tổ chức thực hiện các quyết định của Hội đồng thành viên
- Tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh và phương án đầu tư của công ty

Phó Tổng giám đốc là người giúp đỡ Tổng giám đốc trong việc quản lý và điều hành các hoạt động chung của Công ty và có trách nhiệm theo dõi, hướng dẫn chỉ đạo trực tiếp đối với các phòng ban.

Phòng Hành chính-Nhân sự:

- Xây dựng công tác quản lý tài đảm bảo phù hợp với hoạt động của công ty theo quy chế và quy định của pháp luật

- Xây dựng Quy chế phúc lợi, tiền lương và các chế độ khác cho người lao động
- Xây dựng và thực hiện tốt Quy chế phối hợp giữa các bộ phận có liên quan nhằm đảm bảo tính thống nhất cao trong giải quyết công việc.

Phòng Kế toán

- Tham mưu cho Giám đốc về tình hình tài chính công ty. Ghi chép sổ sách thống kê ban đầu, đảm bảo thông tin bằng số liệu đầy đủ, trung thực, chính xác kịp thời.
- Kiểm tra giám sát và hướng dẫn toàn bộ hoạt động kinh tế tài chính của công ty theo đúng quy định của pháp luật. Ghi chép tính toán kịp thời các nghiệp vụ kinh tế tài chính phát sinh trong công ty.
- Lưu trữ và bảo quản an toàn tuyệt đối các chứng từ, tài liệu có liên quan đến phòng tài chính kế toán. Định kỳ báo cáo thống kê, quyết toán thuế chính xác đầy đủ và kịp thời.

Phòng Phát triển thị trường

- Lập kế hoạch khai thác thị trường tuyển lao động đi làm việc tại nước ngoài
- Tiếp thị, giới thiệu, xây dựng chương trình quảng cáo và chiến lược thị trường và cơ cấu tuyển dụng.
- Tổ chức quản lý các khâu nghiệp vụ trong phòng.

Phòng Xuất khẩu lao động

- Lập kế hoạch tuyển lao động, triển khai thi tuyển.
- Chuẩn bị hồ sơ thủ tục cho lao động khi đã trúng tuyển.
- Hoàn thiện hồ sơ cho lao động xuất cảnh.

Các chi nhánh, văn phòng đại diện

- Thực hiện chức năng của một văn phòng liên lạc
- Thực hiện các hoạt động nghiên cứu, cung cấp thông tin, hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận với thị trường và đối tác mới.

Trung tâm đào tạo

- Xác định nhu cầu nguồn nhân lực đối với các ngành nghề đào tạo; xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo

Phòng Tổng hợp

- Phụ trách làm Hộ chiếu, visa, tư cách lưu trú cho lao động.

2.1.3. Kết quả kinh doanh

Vinamex hoạt động trong các lĩnh vực:

- Đào tạo và làm các dịch vụ cho các doanh nghiệp hoạt động xuất khẩu lao động; mua bán bảo dưỡng mô tô, xe máy và mua bán các phụ tùng và các bộ phận phụ trợ của mô tô, xe máy; Mua bán vật liệu xây dựng; Đại lý bán, ký gửi hàng hoá; Sản xuất, gia công các mặt hàng phục vụ cho các ngành giao thông vận tải, xây dựng; Hoạt động đưa người lao động và chuyên gia Việt Nam đi làm việc có thời hạn ở nước ngoài; Lữ hành nội địa, quốc tế; Tư vấn du học; Tư vấn giới thiệu việc làm; Kinh doanh hàng may mặc, dệt lụa; Mua bán máy móc, thiết bị, phụ tùng thay thế, phương tiện vận tải; Mua bán nguyên vật liệu ngành công, nông, lâm nghiệp, thuỷ tinh; Mua bán nông, lâm, thuỷ hải sản, lương thực (trừ lâm sản nhà nước cấm); Kinh doanh dịch vụ giao nhận, vận chuyển hàng hoá; Sản xuất chế biến và mua bán lương thực thực phẩm; Chăn nuôi gia súc gia cầm; Dịch vụ dịch thuật.

- Vinamex là một trong những công ty hàng đầu trong hoạt động xuất khẩu lao động: kể từ ngày thành lập, Vinamex đã đưa được hơn 80.000 lượt lao động đi làm việc cho hơn 100 đối tác trên thế giới với nhiều nhóm

nghe đa dạng và cũng là nơi đào tạo cung cấp nguồn nhân lực kỹ thuật cao cho thị trường lao động trong và ngoài nước. Tiêu chí hoạt động của Công ty là phát triển có chọn lọc thị trường và nhóm ngành nghề, giảm thiểu lao động không có tay nghề, nâng cao chất lượng và giá trị lao động, đào tạo nghề kết hợp với bố trí lao động tái tại phục vụ phát triển kinh tế nói chung.

Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty

Đơn vị: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	-416.501.998	695.439.372	1.088.939.794	636.919.831
Lợi nhuận khác (Phí môi giới các hợp đồng cũ, chênh lệch tỷ giá, phí bảo hiểm các hợp đồng cũ)	1.909.462.946	191.444.320	-49.166.694	544.180.068
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	1.492.960.948	886.883.692	1.039.773.100	1.181.099.899
Chi phí thuế TNDN hiện hành	306.526.420	208.002.354	164.912.971	254.785.978
Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	1.186.434.528	678.881.338	874.860.129	926.313.921

(Nguồn: Phòng Kế toán)

Qua bảng kết quả hoạt động kinh doanh 4 năm gần đây ta thấy doanh thu của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam không ngừng tăng lên. Nếu như năm 2018 lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp chỉ đạt 1.186.434.528 đồng thì năm 2021 lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp đã tăng lên mức 926.313.921 đồng. Lợi nhuận tăng cho

thấy doanh nghiệp có sự phát triển cũng như năng suất lao động được nâng cao.

2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

2.2.1. Thực trạng đảm bảo về số lượng nguồn nhân lực

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam được thành lập vào năm 2005. Đến nay, tổng số lao động toàn công ty là 187 người. Trình độ chuyên môn của nhân lực trong công ty được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.2: Mức độ đảm bảo về số lượng nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1. Nhu cầu nhân lực của Công ty	Người	165	168	183	196
2. Nhân lực thực tế tại Công ty	Người	156	159	167	187
3. Mức độ đảm bảo số lượng nhân lực của Công ty	%	94,55	94,64	91,26	95,41

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Do công ty mở rộng thêm thị trường các nước Đông Nam Á nên nhu cầu nhân lực của Công ty có xu hướng tăng lên từ 156 người năm 2018 lên 187 người năm 2021. Thực tế công ty mới đáp ứng được cao nhất 95,41% nhu cầu nhân lực của Công ty trong năm 2021. Nguyên nhân do Công ty chưa tuyển dụng được người phù hợp với vị trí tuyển dụng còn lại của Công ty.

2.2.2. Thực trạng về nâng cao về chất lượng nguồn nhân lực

2.2.2.1. Thực trạng nâng cao thể lực nguồn nhân lực của Công ty

Theo quy định của quyết định số 1226/QĐ – BHYT của Bộ Y tế ngày 21/3/2020 quy định về tiêu chuẩn phân loại sức khỏe NLĐ có 04 trạng thái là: Loại A: Thể lực rất tốt, không có bệnh tật; Loại B1: khỏe; Loại B2: trung bình, loại C: yếu, loại D: rất yếu không có khả năng lao động. Hằng năm Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam thường ký hợp đồng khám sức khỏe cho NLĐ của Công ty, kết quả tình trạng sức khỏe NNL của Công ty như sau:

**Bảng 2.3: Tình hình sức khỏe đội ngũ nhân lực
của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam**

STT	Chỉ tiêu	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)
I	Tổng số NL	156	100,0	159	100,0	167	100,0	187	100,0
II	Tình trạng Sức khỏe								
1	Loại A (Rất khỏe)	104	66,67	105	66,04	109	65,27	126	67,38
2	Loại B1 (Khỏe)	44	28,21	46	28,93	53	31,74	57	30,48
3	Loại B2 (TB)	8	5,12	8	5,03	5	2,99	4	2,14
4	Loại C (Yếu)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam, nhìn chung NLĐ tại Công ty đều có thể lực, sức khỏe tốt, cụ thể: tỷ lệ nhân lực có sức

khỏe loại A tăng lên từ 66,67% năm 2018 lên 67,38% năm 2021. Nhân lực có sức khỏe loại B1 tăng từ 28,21% năm 2018 lên 30,48% năm 2021. Sức khỏe loại B2 có xu hướng giảm từ 5,12% năm 2018 xuống 2,14% năm 2021. Sức khỏe nhân lực của Công ty tăng lên là do công tác tuyển dụng và khám sức khỏe được tiến hành nghiêm túc, đồng thời công tác chăm sóc sức khỏe tại đơn vị được tiến hành thường xuyên. Đây là cơ sở cho việc thực hiện công việc của NLĐ tại Công ty được hiệu quả đạt chất lượng cao. Tuy nhiên, do đặc thù nhân lực của Công ty nên tỷ lệ nhân lực sức khỏe loại A chiếm tỷ lệ cao nhất: trên 67%, nhân lực có sức khỏe loại B1 chiếm tỷ lệ lớn thứ 2: gần 31% và nhân lực có sức khỏe loại trung bình chiếm tỷ lệ thấp nhất: 2,14%. Hiện tại, Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam không có người lao động nào có sức khỏe loại yếu.

2.2.2.2. Thực trạng trí lực nguồn nhân lực của Công ty

**Bảng 2.4: Trình độ học vấn của đội ngũ nhân lực
của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam**

Tiêu chí	Tỷ lệ cần có của Công ty	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Đại học trở lên	45	119	76,28	121	76,1	132	79,04	140	74,87
2. Cao đẳng và trung cấp	37	26	16,67	27	16,98	25	14,97	38	20,32
3. Lao động phổ thông	8	11	7,05	11	6,92	10	5,99	9	4,81
Tổng NL	100	156	100	159	100	167	100	187	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Do đặc thù của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam là phải cần nhiều lao động có trình độ học vấn, cụ thể số lượng này năm 2018 có tỷ lệ là 56,41% nhưng đến hết năm 2021 đã tăng 56,68 %. Lao động có trình độ đại học trở lên tăng lên hoàn toàn phù hợp với nhu cầu của Công ty.

Bảng 2.5: Trình độ ngoại ngữ, tin học, kỹ năng mềm của đội ngũ nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

Đơn vị tính: người

Loại trình độ	Tiêu chí	2018	2019	2020	2021
Trình độ ngoại ngữ	Nhu cầu của Công ty	147	149	158	178
	Thực tế	119	121	129	148
	Thực tế - nhu cầu	-28	-28	-29	-30
Trình độ tin học	Nhu cầu của Công ty	144	147	156	169
	Thực tế	127	129	139	153
	Thực tế - nhu cầu	-17	-18	-17	-16
Kỹ năng mềm	Nhu cầu của Công ty	150	153	161	180
	Thực tế	133	139	149	169
	Thực tế - nhu cầu	-17	-14	-12	-11

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Qua bảng số liệu cho thấy Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam là công ty 100% vốn riêng nên Công ty rất cần nhân lực có trình độ ngoại ngữ, tin học, kỹ năng mềm. Tuy nhiên, thực tế tại Công ty đội ngũ nhân lực có trình độ ngoại ngữ, tin học và kỹ năng mềm còn thiếu so với nhu cầu hoạt động của Công ty.

2.2.2.3. Thực trạng phẩm chất đạo đức nguồn nhân lực của Công ty

Là một doanh nghiệp xuất khẩu lao động. Do đó thái độ của NLĐ đối với công việc, phẩm chất đạo đức của nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam rất quan trọng, Bộ phận Nhân sự thường

xuyên theo theo dõi, kiểm tra, giám sát thái độ làm việc của NLĐ nhằm nâng cao đạo đức nghề nghiệp cho đội ngũ lao động của Công ty. Tuy nhiên trong giai đoạn vừa qua vẫn còn tình trạng một số NLĐ vi phạm kỷ luật lao động như vi phạm về giờ làm và giờ nghỉ, một số lao động công nhân không tự giác làm việc khi vắng mặt quản lý, công nhân không sử dụng hoặc sử dụng không đúng trang phục bảo hộ, đi làm muộn giờ, lấy cắp tài sản của Công ty..., số liệu cụ thể như sau:

**Bảng 2.6: Thực trạng vi phạm kỷ luật lao động của nhân lực Công ty
Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng nhân lực công ty	Người	156	159	167	187
2	Tổng số người vi phạm	Người	6	4	7	7
3	Số lượng nhân lực vi phạm kỷ luật lao động	Người	3	2	4	3
4	Số lượng vi phạm pháp luật (ăn cắp)	Người	1	0	0	1
5	Số lượng tái phạm	Người	2	2	3	3
6	Tỷ lệ	%	3,85	2,52	4,19	3,73
7	Số lượng xử lý theo hình thức nhắc nhở bằng miệng	Người	6	4	6	5
8	Số lượng xử lý theo hình thức nhắc nhở bằng văn bản và phạt tài chính	Người	0	0	1	3

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Số liệu tại bảng trên cho thấy số lượng nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam vi phạm kỷ luật lao động và vi phạm pháp luật năm 2018 chiếm 3,85% số lượng nhân lực của Công ty. Mặc

dù Công ty đã xây dựng các quy định về giờ giấc, đồng phục và quy trình làm việc chuyển tới các phòng, bộ phận. Người lao động phải có trách nhiệm hoàn thành công việc, nếu người lao động nghỉ đột xuất phải báo với các trưởng Phòng để có kế hoạch sắp xếp người làm thay, tránh tình trạng công việc bị ngưng trệ, tuy nhiên tỷ lệ vi phạm vẫn còn. Nguyên nhân này một phần là do NLD của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam có tỷ lệ lao động trẻ cao, chưa có ý thức tốt trong công việc dẫn đến vi phạm kỷ luật lao động. Có 1 trường hợp vi phạm pháp luật như hành vi trộm cắp tài sản của Công ty, xảy ra mâu thuẫn cá nhân trong Công ty dẫn đến đánh người gây thương tích. Ngoài ra, có 3 trường hợp vi phạm nội quy lao động như vi phạm thời gian làm việc, làm việc riêng trong thời gian làm việc, vi phạm về trang phục lao động... Các trường hợp vi phạm này đã được nhắc nhở, tuy nhiên vẫn còn 2 trường hợp tái phạm. Từ thực trạng vi phạm nội quy lao động và vi phạm pháp luật của người lao động, Công ty đã xây dựng hệ thống nội quy quy định của Công ty để đào tạo cho NLD từ đầu vào. Bên cạnh đó, tại công tác tuyển dụng Công ty có sự sàng lọc kỹ hơn đối với các ứng viên, đặc biệt là ứng viên nam. Kết quả những năm sau cho thấy tình trạng vi phạm kỷ luật lao động và vi phạm pháp luật của NLD trong Công ty giảm dần. Năm 2021 tỷ lệ vi phạm kỷ luật lao động và vi phạm pháp luật của công ty giảm còn 3,73%.

Trong những năm tới Công ty cần tiếp tục tuyên truyền, giáo dục cho người lao động nêu cao tinh thần tự rèn luyện nâng cao phẩm chất đạo đức, cảnh giác với tiêu cực; rèn luyện ý chí và nâng cao tinh thần làm việc để nâng cao năng suất lao động một cách bền vững. Đồng thời phải có biện pháp quản lý tổ chức sản xuất và các chế tài xử phạt nghiêm khắc hơn để việc chấp hành nội quy kỷ luật lao động đạt ở mức tiêu 98%. Để đánh giá thái độ, tinh thần

trách nhiệm của NLĐ trong Công ty, tác giả đã tiến hành khảo sát 25 cán bộ quản lý của Công ty, kết quả như sau:

Bảng 2.7: Đánh giá về thái độ, tinh thần trách nhiệm của nhân lực Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

Chỉ tiêu	Giá trị trung bình	Mức độ đánh giá theo các tiêu chí (%)				
		1	2	3	4	5
1.NLĐ có thái độ làm việc tích cực	3,44	0,00	9,09	49,09	30,91	10,91
2.Người lao động có tinh thần trách nhiệm với công việc	3,53	0,00	10,91	36,36	41,82	10,91
3.Tinh thần phối hợp trong công việc với đồng nghiệp	3,73	0,00	7,27	36,36	32,73	23,64
4. Có tinh thần cầu tiến bộ	3,31	0,00	12,73	52,73	25,45	9,09
5. NLĐ phát huy tối đa khả năng sáng tạo cho công việc	3,42	0,00	9,09	50,91	29,09	10,91

(Kết quả khảo sát của học viên năm 2021)

Qua kết quả khảo sát cho thấy, đội ngũ lao động quản lý của Công ty đánh giá về “Tinh thần phối hợp trong công việc với đồng nghiệp” của NNL Công ty ở mức cao nhất: 3,73 điểm, tiếp đó là “Người lao động có tinh thần trách nhiệm với công việc” với mức điểm 3,52 điểm, cao thứ 2. Tiêu chí “Có tinh thần cầu tiến bộ” được đánh giá ở mức thấp nhất 3,31 điểm. NLĐ của Công ty chưa thực sự gắn bó, thấy được vai trò, tầm quan trọng của công việc, chưa thực sự cầu thị, cầu tiến, chưa phát huy tối đa khả năng sáng tạo cho công việc. Vẫn còn một bộ phận người lao động chưa thực sự tích cực, làm

hết ca, hết giờ thì về. Tiêu chí “NLĐ phát huy tối đa khả năng sáng tạo cho công việc” cũng được đánh giá chưa cao, với mức điểm 3,42 điểm, thể hiện NLĐ của Công ty vẫn còn rất thụ động.

2.2.3. Thực trạng về hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam thực hiện mô hình tổ chức gồm: Ban giám đốc, 6 phòng chức năng và 1 văn phòng đại diện của Công ty tại Nhật bản. Do đặc thù lĩnh vực phải cạnh tranh trên thị trường, nên người cán bộ lãnh đạo cần có tầm nhìn rộng và bố trí sắp xếp nhân sự phù hợp.

Đội ngũ lao động trong Công ty gồm 2 khối: Khối phòng ban và khối phát triển thị trường

Lực lượng lao động khối Phòng ban trung bình chiếm 35% và có sự điều chỉnh qua các năm.

Lực lượng lao động phát triển thị trường trung bình chiếm 65%, tăng dần qua các năm.

Khối phòng ban có xu thế giảm như phòng Hành chính - nhân sự, phòng Phát triển thị trường, phòng Kế toán, phòng Xuất khẩu lao động trên tổng số theo từng năm của Công ty. Khối phát triển thị trường tăng từ 49,3% năm 2018 lên 65% năm 2021. Điều này cũng phù hợp với cơ chế hoạch toán kinh doanh.

Sau khi hoàn thành công việc tuyển dụng, lao động được tuyển sẽ được bố trí vào các phòng của công ty đang có nhu cầu sử dụng. Các trưởng phòng sẽ phân công công việc cụ thể và phân công người có kinh nghiệm hướng dẫn, kèm cặp. Để đảm bảo nâng cao nghiệp vụ của người lao động, các trưởng phòng luôn thường xuyên luân chuyển công việc nội bộ trong bộ phận cho nhân viên nhằm nâng cao chuyên môn và có sự hiểu biết một số công

việc của những nhân viên khác trong bộ phận với mong muốn tránh sự nhàm chán trong công việc, nâng cao sự năng động của người lao động trong công việc.

Đánh giá về công tác bố trí, sử dụng lao động: Công tác bố trí, sử dụng lao động vẫn còn nhiều bất cập, chưa phù hợp với trình độ chuyên môn đào tạo nguồn nhân lực. Một số phòng ban cán bộ chuyên môn chưa được bố trí đúng với trình độ và năng lực của mình như: Phòng hành chính nhân sự cán bộ phụ trách tốt nghiệp cao đẳng kế toán hoặc phòng kinh doanh chủ yếu là cử nhân và cao đẳng kế toán, kỹ sư lắp ráp, vv...

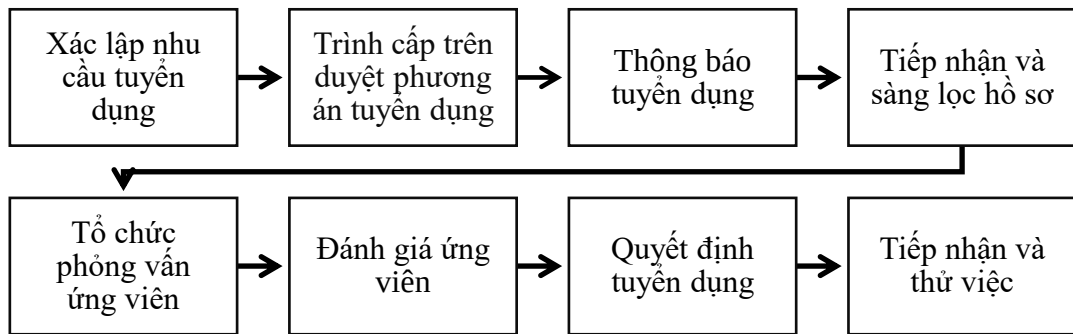
Vì vậy mà nhân viên các phòng này vẫn chưa phát huy hết được năng lực của mình.

2.3. Thực trạng các hoạt động phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

2.3.1. Thực trạng thu hút và tuyển dụng nguồn nhân lực

Hàng năm, căn cứ vào hoạch định nhân lực, vào nhu cầu công việc, Công ty xây dựng kế hoạch tuyển dụng, sau đó trình lên giám đốc phê duyệt và thực hiện. Kế hoạch tuyển dụng của năm sau được xây dựng vào cuối năm trước. Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện, nếu phát sinh nhu cầu đột xuất thì Công ty cũng tiến hành tuyển dụng theo yêu cầu.

Quy trình tuyển dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam như sau:



Sơ đồ 2.2: Sơ đồ quy trình tuyển dụng nhân lực của Công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

– Xác lập nhu cầu tuyển dụng

Theo kế hoạch nhân lực kinh doanh hàng năm của Công ty, trưởng các phòng ban tính toán số lượng lao động của đơn vị mình có đáp ứng được nhu cầu sản xuất hay không. Sau đó nộp lên phòng Nhân sự để xem xét tuyển dụng. Trên cơ sở hoạch định về nhân lực thực hiện tuyển dụng nhân lực đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh. Việc hoạch định nhân lực của Công ty gồm 2 lĩnh vực, đó là hoạch định nhân lực gián tiếp tại các phòng của đơn vị và hoạch định nhân lực trực tiếp. Về lý thuyết những công việc này đều do phòng Nhân sự dựa trên cơ sở dự báo cung cầu nhân lực sẽ tham mưu đề xuất của các bộ phận, phòng ban ... Phòng hành chính nhân sự xây dựng kế hoạch nhân lực cụ thể về số lượng lao động và vị trí tuyển dụng. Việc xây dựng kế hoạch này chưa dựa trên sự phân tích về công việc của toàn bộ Công ty như Phân tích môi trường, phân tích nhân lực và hệ thống quản lý nhân lực của Công ty, phân tích chiến lược tổng thể và chiến lược từng bộ phận của Công ty....

– Trình cấp trên phê duyệt phương án tuyển dụng

Căn cứ vào nhu cầu thực tế tại các bộ phận, phòng Nhân sự xem xét, nếu cần tuyển dụng thêm sẽ lập kế hoạch tuyển dụng rồi trình lên giám đốc ký duyệt. Nếu công tác lập kế hoạch tốt thì việc tuyển dụng nhân lực sẽ tốt, nếu

công tác này làm không tốt sẽ gây nhiều bất lợi cho Công ty nếu như không đáp ứng được nhu cầu sản xuất kinh doanh.

- Thông báo tuyển dụng

Sau khi kế hoạch tuyển dụng được ban giám đốc phê duyệt phòng Nhân sự sẽ tiến hành thông báo tuyển dụng bằng các hình thức như: NLĐ trong Công ty giới thiệu, trên một số phương tiện truyền thông như Đài phát thanh và truyền hình Hà Nội, và một số trung tâm giới thiệu việc làm trên địa bàn quận Hà Đông.

- Thành lập hội đồng tuyển dụng, tiếp nhận và sàng lọc hồ sơ

Thành phần hội đồng tuyển dụng bao gồm: cán bộ làm công tác tuyển dụng của phòng Nhân sự, trưởng (phó) các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng. Ban giám đốc sẽ trực tiếp giám sát công tác tuyển dụng. Hội đồng tuyển dụng sẽ sàng lọc hồ sơ, loại bỏ những hồ sơ của ứng viên không đạt yêu cầu tuyển dụng.

- Tổ chức phỏng vấn ứng viên

Sau khi thu thập, phân loại hồ sơ, trưởng phòng Nhân sự thông báo với ban Giám đốc và hội đồng tuyển dụng những hồ sơ đạt yêu cầu, sau đó công khai những ứng viên đạt yêu cầu và tổ chức phỏng vấn ứng viên.

- Đánh giá ứng viên

Sau khi phỏng vấn ứng viên, hội đồng tuyển dụng họp đánh giá ứng viên, lựa chọn ứng viên phù hợp với từng vị trí tuyển dụng

- Quyết định tuyển dụng

Ứng viên được tuyển dụng sẽ được phòng Nhân sự lập quyết định tuyển dụng gửi tới ứng viên

- Ký hợp đồng lao động thử việc:

Nhân viên thử việc tại Công ty trong vòng 2 tháng, đối với nhân viên văn phòng được hưởng 85% lương chính thức.

Tuy nhiên, tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam mặc dù có quy trình tuyển dụng chặt chẽ nhưng các hoạt động tuyển dụng vẫn được tiến hành theo thói quen và theo cảm tính. Công ty chưa xây dựng được ngân hàng đề thi nên việc thi tuyển vẫn chưa được áp dụng trong việc tuyển dụng. Những hạn chế về cạnh tranh nhân lực trên địa bàn thành phố Hà Nội, và nhu cầu nhân lực của Công ty lớn nên chất lượng chất lượng NNL chưa cao. Công ty phải mất một khoảng thời gian khá dài để đào tạo nhân lực mới thì họ mới có thể bắt nhịp được với công việc, điều đó đã dẫn đến lãng phí nguồn lực.

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam năm 2018 số nhân lực tuyển mới là 15 người, 2019 là 3 người, năm 2020 là 8 người và năm 2021 là 20 người.

Như vậy, so với năm 2018 đã tuyển mới là 15 người thì năm 2019 và năm 2020 số tuyển mới đã có xu hướng giảm vì trong 2 năm 2019 và 2020 đại dịch Covid-19 bùng phát khiến cho thị trường xuất khẩu lao động bị ảnh hưởng nghiêm trọng vì thế chỉ tuyển thêm một vài vị trí thực sự cần thiết. Đến năm 2021 số lượng tuyển mới đã tăng lên là 20 người với lý do thị trường xuất khẩu lao động có dấu hiệu phục hồi thì Công ty có nhu cầu tuyển thêm để lấp đầy những chỗ trống trong bộ máy của Công ty.

Bảng 2.8: Phân bố nhân lực mới tuyển dụng cho các bộ phận của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam giai đoạn 2018 – 2021

Đơn vị tính: Người

Bộ phận công tác	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Ban Giám đốc	0	0	4	0
Quản lý	0	2	4	2

Trung tâm đào tạo	5	8	4	2
Phòng Xuất khẩu lao động	0	2	4	0
Phòng Phát triển thị trường	2	4	8	6
Phòng kế toán	0	0	0	0
Tổng số	7	16	24	10

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Kể từ cuối năm 2019, đại dịch COVID - 19 bắt đầu xuất hiện và phát tán khắp thế giới. Để an toàn trong phòng, chống dịch bệnh, hầu hết các nước “bế quan tỏa cảng”, các sân bay, bến tàu quốc tế gần như ngừng hoạt động. Những thị trường lao động truyền thống của Việt Nam như: Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan... hiện ngừng tiếp nhận lao động Việt Nam. Theo đó là các công ty, doanh nghiệp dịch vụ đưa người đi XKLD phải tạm dừng đào tạo, tuyển dụng lao động. Trong năm 2020 - 2021 tình hình kinh doanh của công ty bị sụt giảm dẫn đến phải cắt giảm nhân sự và tuyển thêm những vị trí.

Số lao động mới tuyển dụng sẽ được Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam phân bổ về các bộ phận theo như đăng ký của các trưởng các phòng, ban và theo bản kế hoạch hoạch định nhân lực của Công ty hàng năm.

Nhìn chung, công tác tuyển dụng tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam đã thực hiện theo đúng Luật tuyển dụng nhân lực. Để đánh giá về công tác tuyển dụng nhân lực của Công ty, tác giả đã tiến hành khảo sát 100 nhân lực làm việc tại Công ty: số phiếu phát ra 100, số phiếu thu về 90, kết quả khảo sát như sau:

Bảng 2.9: Kênh nắm bắt thông tin tuyển dụng của người lao động tại Công ty

Nội dung	Phương án trả lời	Số phiếu	Tỷ lệ %
Anh/chị nắm bắt thông tin tuyển dụng của Công ty qua kênh nào	Ứng viên tự đến nộp hồ sơ	12	13,33
	Qua người quen giới thiệu	45	50
	Qua sách báo, truyền thông, mạng xã hội	13	14,44
	Qua website	14	15,56
	Hồ sơ luân chuyển nội bộ công ty	6	6,67
	Tổng	90	100

(Kết quả khảo sát của học viên năm 2021)

Qua kết quả bảng trên cho thấy trong các kênh tuyển dụng thì có trên 63% ứng viên trúng tuyển từ kênh ứng viên tự đến nộp hồ sơ từ Công ty và qua người quen giới thiệu. Kênh qua sách báo, truyền thông và mạng xã hội cũng là kênh hiệu quả. Tuyển dụng từ các nguồn khác có số ứng viên thấp hơn nhiều so với các kênh còn lại. Tuy nhiên, Công ty phải thực hiện nhằm mở rộng quy mô tìm kiếm, có nhiều cơ hội để so sánh và lựa chọn ứng viên tốt nhất, phù hợp nhất với các vị trí tuyển dụng.

Bảng 2.10: Đánh giá của người lao động về công tác tuyển dụng

Chỉ tiêu	Giá trị trung bình	Mức độ đánh giá (%)				
		1	2	3	4	5
1. Thông tin tuyển dụng được công bố rõ ràng, chi tiết	3,66	0,00	16,84	27,37	28,42	27,37
2. Công tác tiếp nhận hồ sơ ứng viên nhanh chóng	3,47	0,00	18,95	35,79	24,21	21,05
3. Công bố kết quả nhanh chóng, kịp thời tiếp nhận nhân viên mới	3,38	0,00	23,16	35,79	21,05	20,00

4. Tổ chức phỏng vấn, xét tuyển công khai	3,46	0,00	20,00	36,84	20,00	23,16
---	------	------	-------	-------	-------	-------

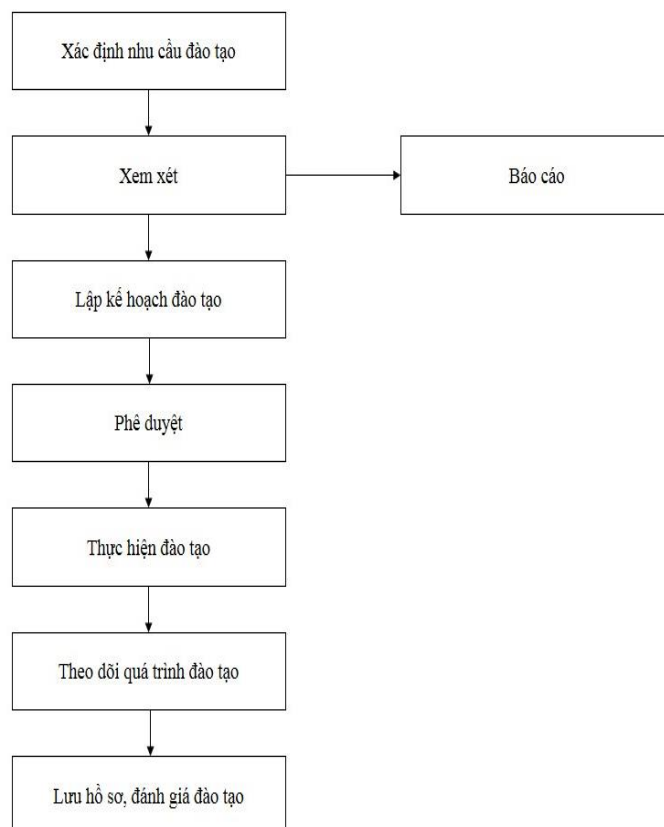
(Kết quả khảo sát của học viên năm 2021)

Vẫn còn nhiều ý kiến đánh giá không đồng ý với các tiêu chí như: Thông tin tuyển dụng được công bố rõ ràng, chi tiết; Công tác tiếp nhận hồ sơ ứng viên nhanh chóng; Tổ chức phỏng vấn, xét tuyển công khai; Công bố kết quả nhanh chóng, kịp thời tiếp nhận nhân viên mới.

Công tác tuyển dụng của Công ty chưa được phổ biến rộng rãi, chưa thực sự theo đúng quy trình tuyển dụng để đảm bảo nhân lực tuyển dụng từ bên ngoài có thể tham gia tuyển dụng. Việc tuyển dụng chủ yếu và phổ biến thông qua giới thiệu, quen biết, người thân, họ hàng và nhiều khâu trong quy trình tuyển dụng mang nặng hình thức chưa căn cứ vào tiêu chuẩn cụ thể, chưa thật sự khách quan. Nhân lực mới được tuyển dụng dù đáp ứng được một số yêu cầu về tiêu chuẩn trình độ học vấn, trình độ chuyên môn và kinh nghiệm nhưng Công ty cũng phải mất rất nhiều thời gian để đào tạo lại họ cho phù hợp với yêu cầu công việc.

2.3.2. Thực trạng đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được coi là biện pháp chủ yếu để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện quyết định để các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh. Hiện nay, Công ty Vinamex đang thực hiện đào tạo theo quy trình sau:



Sơ đồ 2.3: Quy trình đào tạo của Vinamex

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Trước đây, Công ty Vinamex có quan tâm tới công tác đào tạo nguồn nhân lực nhưng mới chỉ dừng lại tập trung đầu tư cho những hoạt động đào tạo mang tính tập thể. Nhưng 5 năm gần đây công ty đã chú trọng hơn, quan tâm đến đào tạo và sử dụng những hình thức đào tạo đa dạng hơn như: cử người đi tham gia phòng cháy chữa cháy, mời giảng viên về đào tạo về an toàn vệ sinh lao động, sơ cấp cứu đi học các lớp đào tạo về nghiệp vụ kế toán, công tác tiền lương hoặc các kỹ năng quản lý riêng cho lãnh đạo cấp cao từ trưởng phòng trở lên...

- *Đối tượng đào tạo*

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của Vinamex được xác định dựa trên kế hoạch và mục tiêu đào tạo với các tiêu chí khác nhau để lựa chọn. Hiện nay, công ty chia làm 02 đối tượng đào tạo là cán bộ quản lý và nhân viên để bố trí các khóa đào tạo phù hợp.

Bảng 2.11: Số lao động được cử đi đào tạo phân theo đối tượng đào tạo của công ty giai đoạn 2018 - 2021

Tiêu chí	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
Tổng lao động đào tạo	52	77	80	82
Bộ phận quản lý, điều hành	10	14	14	14
Nhân viên các bộ phận	42	63	66	68

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Đối với các khóa học mà người lao động được cử đi học ngắn hạn để nâng cao kiến thức thì đơn vị thường ưu tiên lựa chọn những cán bộ nguồn từ phó phòng trở lên để đào tạo, hoặc những cán bộ có khả năng, kiến thức cao trong lĩnh vực mà đơn vị đang hoạt động kinh doanh. Những người này phải đáp ứng những yêu cầu như: có trình độ, độ tuổi không quá lớn tuổi và phải ký hợp đồng dài hạn với công ty (để đảm bảo sự gắn bó với trong thời gian dài), đang làm việc tại những bộ phận chính và quan trọng trong đơn vị.

Trong giai đoạn 2018 - 2021, đối tượng là nhân viên các bộ phận của công ty được đi đào tạo có xu hướng tăng lên theo các năm. Từ năm 2018 công ty cử 42 người, năm 2019 là 63 người, năm 2020 là 66 người đến năm 2021 là 68 người thuộc đối tượng nhân viên đi đào tạo. Số cán bộ quản lý tại các đơn vị trong công ty được cử đi đào tạo cũng tăng qua các năm tuy nhiên không có nhiều thay đổi. Điều này góp phần không nhỏ đến nâng cao chất lượng nhân lực tại Vinamex.

- Nội dung đào tạo

**Bảng 2.12: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo
của Công ty 2018 - 2021**

Tiêu chí	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	10	19.23	14	18.18	14	17.5	14	17.07
Đào tạo chuyên môn, kỹ thuật, nghiệp vụ chăm sóc khách hàng	35	67.31	50	64.93	55	68.75	56	68.29
Kỹ năng khác	7	13.46	13	16.89	11	13.75	12	14,64
Tổng số đào tạo	52	100	77	100	80	100	82	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - Nhân sự)

Hàng năm công ty tổ chức đào tạo cho nhân viên với các nội dung chủ yếu là: nội dung đào tạo về quản trị, chuyên môn, kỹ thuật, công tác kinh doanh - chăm sóc khách hàng cho bộ phận tổng đài, tin học, ngoại ngữ và một số nội dung khác. Trong đó, phần lớn nội dung đào tạo dành cho bộ phận chuyên môn, kỹ thuật và nhân viên kinh doanh - chăm sóc khách hàng. Trong 04 năm 2018, 2019, 2020, 2021 tỷ lệ đào tạo cho các bộ phận này lần lượt chiếm tới 67.31%, 64,93% và 68,75%, 68,29% tổng số lao động nằm trong kế hoạch đào tạo của đơn vị.

- Phương pháp đào tạo

Hiện tại, Công ty triển khai 02 hình thức đào tạo chủ yếu là đào tạo trong công việc và đào tạo ngoài công việc với các phương pháp cụ thể: mời giảng viên về giảng dạy, cử đi đào tạo, kèm cặp... nhằm phát huy tốt nhất nguồn lực sẵn có của đơn vị, đồng thời tiết kiệm tối đa chi phí cho doanh nghiệp.

- Kinh phí đào tạo:

Bên cạnh việc CBNV được công ty cử đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn thỏa mãn điều kiện quy định của công ty như: lao động trong biên chế, lao động hợp đồng không xác định thời hạn,.. theo phương án được duyệt từ lãnh đạo công ty sẽ được công ty chi trả 100% chi phí. Bên cạnh đó, để đáp ứng sự phát triển của công ty, Ban Lãnh đạo cũng yêu cầu mỗi nhân viên trong tất cả các phòng ban, bộ phận phải tự nâng cao trình độ của chính mình, cập nhập hóa những thông tin cần thiết, tự đào tạo trong quá trình công tác để bổ sung thêm kiến thức. Tuy nhiên, đối với CBNV tự đăng ký các khóa học tại các cơ sở đào tạo ngoài xuất phát từ nhu cầu, nguyện vọng cá nhân muốn nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ đều phải tự túc kinh phí đào tạo. Do đó, trong thời gian vừa học vừa làm này, chất lượng và kết quả công việc sẽ giảm sút bởi sự phân tán thời gian, công sức của người lao động. Vì đây là đào tạo mang tính tự phát, không có trong kế hoạch hóa nguồn nhân lực nên sau thời gian đào tạo, có thể Công ty sẽ không thể bố trí công việc cho phù hợp với trình độ, năng lực mới của người lao động, dẫn đến tâm lý chán nản và khả năng nghỉ việc của người lao động là rất lớn. Như vậy, việc tự tham gia các khóa đào tạo mà không có định hướng, quy hoạch này của người lao động dễ dẫn đến tình trạng “thừa vãn thừa mà thiếu vãn thiếu” nguồn nhân lực có chất lượng cho Công ty.

Theo số liệu được quyết toán từ Phòng Kế toán công ty thì nguồn kinh phí chi cho hoạt động đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty cho 04 năm 2018, 2019, 2020 và 2021 lần lượt là 213,8 triệu đồng, 242,6 triệu đồng, 247,5 triệu đồng và 252,3 triệu đồng. Như vậy, trong 04 năm qua chi phí đầu tư cho hoạt động đào tạo phát triển NNL của đơn vị đều có sự tăng trưởng qua các năm.

**Bảng 2.13: Kết quả khảo sát ý kiến chất lượng công tác đào tạo
tại Vinamex**

STT	Nội dung	Rất	Không	Bình	Tốt	Rất tốt
-----	----------	-----	-------	------	-----	---------

		không tốt	tốt	thường		
1	Anh/Chị được giới thiệu và định hướng công việc rõ ràng trong ngày làm việc đầu tiên như thế nào?	4	10	46	22	8
2	Đánh giá của anh/chị những chương trình đào tạo theo yêu cầu của công việc như mong muốn	6	8	42	24	10
3	Việc tham gia các khóa huấn luyện, đào tạo có giúp anh chị tạo ra cơ hội để nâng cao tay nghề giúp thăng tiến trong tương lai không?	1	16	32	30	11
4	Nhìn chung, công tác đào tạo có đạt hiệu quả tốt không?	2	6	26	36	20
5	Anh/Chị được phổ biến các điều kiện cần thiết để được thăng tiến cụ thể không?	6	7	29	33	15
6	Việc khen thưởng, thăng tiến của công ty có công bằng, anh/chị có đánh giá gì về những kết quả khen thưởng đó?	2	10	39	25	14
	Tổng	21	57	214	170	78
	Tỉ lệ %	3,89	10,56	39,63	31,48	14,44

(Nguồn: Kết quả khảo sát của học viên năm 2021)

21/540 ý kiến đánh giá rất không tốt chiếm 3.89%, 57/540 ý kiến đánh giá không tốt (10.56%), 214/540 đánh giá bình thường tương đương 39.63%. Có 170/540 (31.48%) đánh giá tốt và 78/540 tương ứng 14.44% đánh giá rất tốt về công tác đào tạo. Hầu hết là mọi người không đưa ra đánh giá nên xét về công tác đào tạo ở mức trung bình. Có nhiều mặt tích cực nhưng cũng có những điểm hạn chế.

Công ty luôn chú trọng phải nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn, luôn khuyến khích và tạo điều kiện cho mọi cán bộ nhân viên phát triển toàn

diện chuyên môn và kỹ năng mềm không chỉ thông qua công việc, mà còn qua đào tạo, tự đào tạo và trao đổi kiến thức. Tùy thuộc vào tình hình thực tiễn, kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh mà số lượng lao động được đào tạo và kinh phí đào tạo mỗi năm là khác nhau. Nội dung đào tạo được các chuyên gia xây dựng dựa trên mục đích đào tạo của Công ty, bám sát lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Công ty.

Hiện nay, Công ty chưa có chính sách bằng văn bản chính thức về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong đó có quy định rõ về tiêu chuẩn, quy trình cũng như vai trò, trách nhiệm của Công ty, cá nhân trong và sau hoạt động này. Vì thế, đây chính là điểm mà Vinamex cần khắc phục ngay để công tác đào tạo nhân lực hiệu quả. Thông qua đó mới có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

2.3.3. Thực trạng sử dụng nguồn nhân lực

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam rất chú trọng đến công tác bố trí, sử dụng nhân lực và luôn thực hiện theo nguyên tắc: đúng người đúng việc, công việc đúng chuyên môn được đào tạo. Tuy nhiên, ở một số đơn vị trực thuộc vẫn còn tình trạng dư thừa NLĐ hoặc bố trí NLĐ chưa phù hợp với vị trí đảm nhận, nên vẫn xảy ra sai sót, lỗi sản phẩm trong quá trình sản xuất kinh doanh.

Để đánh giá công tác bố trí sử dụng nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam, tác giả tiến hành khảo sát, kết quả thu được như sau:

Bảng 2.14: Đánh giá về công tác bố trí nhân lực tại Công ty

TT	Tiêu chí	Giá trị trung bình	Mức độ đánh giá (%)				
			1	2	3	4	5
1	Bố trí nhân lực phù hợp với năng	3,48	0,00	20,00	31,58	28,42	20,00

	lực chuyên môn						
2	Quản lý thời gian làm việc chặt chẽ	3,65	0,00	17,89	28,42	24,21	29,47
3	Bố trí nhân lực trong bộ phận đủ về số lượng	3,35	0,00	24,21	35,79	21,05	18,95
4	Bố trí phương tiện làm việc đầy đủ, đảm bảo an toàn	3,63	0,00	16,84	29,47	27,37	26,32
5	Luân chuyển nhân lực đảm bảo khách quan, căn cứ vào nhu cầu công việc các bộ phận	3,43	0,00	20,00	36,84	23,16	20,00

(Kết quả khảo sát của học viên năm 2021)

Bố trí sử dụng nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam là một nội dung quan trọng trong công tác phát triển nhân lực. Để thực hiện tốt nội dung này đòi hỏi phải có sự phối hợp một cách khoa học với các nội dung, các khâu khác từ hoạch định, tuyển dụng, tạo nguồn, đào tạo, đánh giá nhân lực. Vì vậy, để đánh giá thực trạng công tác này cần phải gắn với những hệ quả từ các khâu khác trong quá trình quản lý nhân lực. Việc bố trí phù hợp giữa vị trí công việc và trình độ chuyên môn của NLD phù hợp với chuyên môn, năng lực, trình độ thì sẽ động viên, khuyến khích họ hăng hái với công việc, năng suất lao động cao và ngược lại nếu bố trí viên chức không phù hợp với năng lực, trình độ chuyên môn, sở trường sở đoản thì sẽ làm thui chột sáng tạo, ý chí phấn đấu của họ, tạo ra một bộ phận NLD thụ động trong công việc, chỉ đầu đánh đó.

Kết quả đánh giá cho thấy công tác bố trí nhân lực được đánh giá tương đối tốt tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam. Tiêu chí “Quản lý thời gian làm việc chặt chẽ” được đánh giá cao với mức điểm 3,65. Tiêu chí “Bố trí phương tiện làm việc đầy đủ, đảm bảo an toàn”

được đánh giá với mức điểm 3,63 thể hiện Công ty rất quan tâm đến việc đảm bảo cơ sở vật chất cho NLĐ sản xuất an toàn.

Tuy nhiên tiêu chí “Bố trí nhân lực trong bộ phận đủ về số lượng” vẫn chưa được đánh giá cao, do Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương Mại Việt Nam mới mở thêm nhà máy, nhu cầu lao động còn nhiều, Công ty chưa tuyển dụng đủ nên tình trạng công nhân còn phải làm thêm giờ nhiều.

2.3.4. Thực trạng đãi ngộ nguồn nhân lực

Ngoài các khoản phúc lợi do luật pháp quy định, Công ty cũng chăm lo đời sống tinh thần cho người lao động, qua những thời gian làm nhiều công việc căng thẳng Công ty còn tổ chức cho các CBNV đi thăm quan nghỉ mát hàng năm, quan tâm chia sẻ với từng cá nhân trong Công ty. Giá trị phúc lợi vật chất mà người lao động nhận được tuy không cao nhưng đó thể hiện sự quan tâm của Công ty đối với người lao động, khiến họ cảm thấy mình được quan tâm, mình cũng là một phần quan trọng của Công ty, do đó, họ sẽ muốn cống hiến nhiều hơn để đáp lại sự quan tâm đó.

Một trong số các hoạt động để có thể giữ được những lao động có chất lượng cao ở lại với công ty đó chính là chính sách thăng tiến và phát triển nghề nghiệp. Hiện nay, công ty xét tiêu chuẩn thăng chức cho nhân viên thông qua việc lấy phiếu tín nhiệm từ đánh giá, kiểm điểm cán bộ cuối năm, thông qua một số tiêu chuẩn như: trình độ, thành tích công tác và năng lực thực tế của mỗi người, thâm niên công tác,...

2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

2.4.1. Thực trạng nhân tố bên trong

2.4.1.1. Quan điểm của lãnh đạo về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty

Trong vấn đề phát triển nguồn nhân lực, quan điểm ban lãnh đạo coi đó là một khoản chi phí thì sẽ không hạn chế tối đa nhưng nếu họ coi đó là quan trọng, là cần thiết thì các hoạt động phát triển nguồn nhân lực sẽ được đầu tư triệt để. Có nghĩa kinh phí cho hoạt động phát triển nguồn nhân lực cũng sẽ dồi dào hơn. Hiện nay, ban lãnh đạo Vinamex đang đẩy mạnh xây dựng chiến lược nguồn nhân lực bao gồm các kế hoạch tổng thể được kết nối tạo ra hệ thống hoạt động nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực nhất quán. Trong đó đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một trong những nội dung quan trọng được đề cập. Chiến lược nguồn nhân lực tập trung vào các các hoạt động: Quản lý thành tích cao; Quản lý tri thức; Tuyển dụng; Quản lý nhân tài, quản lý nguồn nhân lực chất lượng cao; Đào tạo và phát triển NNL; Đa ngôn ngữ. Với chủ trương chỉ đạo này, đây là điều kiện rất quan trọng để công ty tái cấu trúc bộ máy tổ chức, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong thời gian tới.

2.4.1.2. Năng lực đội ngũ quản trị nhân lực

Theo văn bản quy định về hoạt động đào tạo của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam thì phòng Tổ chức – hành chính là phòng chịu trách nhiệm về hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để thực hiện nhiệm vụ này phòng Tổ chức – Hành chính đã phân chia mỗi người sẽ đảm nhận một lĩnh vực trong quản trị nhân lực: tuyển dụng, đào tạo, lương thưởng phúc lợi... Và mỗi người ngoài việc phải làm nhiệm vụ hàng ngày thì sẽ tổng hợp những khó khăn, vướng mắc, phương pháp giải quyết, ưu nhược điểm của cách thức đang tiến hành.

Phòng Tổ chức - Hành chính hiện tại có 6 người, trong đó có 3 người chuyên trách Quản trị nhân lực là Trưởng phòng và 2 nhân viên chuyên môn.

Về trình độ chuyên môn hầu hết các cán bộ được đào tạo đúng chuyên ngành (3/6 thành viên), đã có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực và có những kỹ năng cần thiết phù hợp để thực hiện công việc. Ngoài ra, cán bộ này

cũng được trưởng bộ phận đánh giá là khá tốt, có trách nhiệm trong công việc. Tuy nhiên, cán bộ này hoạt động riêng rẽ chưa có sự phối hợp thực hiện nên chưa phát huy được tối đa hiệu quả trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty.

Qua việc phân định trách nhiệm của cá nhân và đơn vị trong vấn đề nâng cao chất lượng NNL, thấy rằng Công ty Vinamex có sự phân công rõ ràng về nhiệm vụ, trách nhiệm của các bên, không có sự chồng chéo, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác lập kế hoạch và triển khai từng hoạt động. Tuy nhiên trong bộ máy thực hiện nhiệm vụ đó của Công ty còn có bất cập đó là chưa có sự đầu tư nhíp nhàng giữa các bộ phận, chưa được đầu tư đúng mức và chưa chủ động trong việc nâng cao hiệu quả công việc.

2.4.1.3. Hoạt động phân tích công việc

Qua quá trình nghiên cứu thực trạng phân tích công việc tại Vinamex, tác giả nhận thấy vẫn còn nhiều vấn đề tồn đọng. Hiện nay, công tác phân tích công việc của công ty đã thực hiện được một số nhiệm vụ cơ bản như: xây dựng được hệ thống chức năng nhiệm vụ, các mối liên hệ trong công việc các điều kiện làm việc, yêu cầu về kiểm tra, giám sát và yêu cầu cần đạt được khi thực hiện công việc...

Tuy nhiên, Vinamex chưa xây dựng hệ thống chức danh cụ thể cho từng công việc; các nhiệm vụ, trách nhiệm của người lao động khi thực hiện công việc được nêu ra đã có sắp xếp theo thứ tự ưu tiên về mức độ quan trọng. Các bước xây dựng trên vẫn còn chung chung.

- Chưa xây dựng được bản mô tả công việc chi tiết cho từng chức danh, công việc
- Chưa xây dựng được bản trách nhiệm thực hiện công việc chi tiết.

- Chưa xây dựng được cụ thể những bản tiêu chuẩn chuyên môn kỹ thuật đánh giá người thực hiện công việc cho từng chức danh công việc cụ thể.

Như vậy, nhìn chung công tác phân tích công việc của Vinamex vẫn còn nhiều hạn chế. Hệ thống phân tích công việc của công ty chưa đảm bảo được các yêu cầu của phân tích công việc đặt ra, hệ thống văn bản phân tích công việc của công ty chưa được xây dựng đầy đủ. Vì thế, công tác phân tích công việc tại Vinamex chưa được tiến hành đầy đủ và đảm bảo sẽ có những ảnh hưởng không tốt tới hiệu quả thực hiện công việc của người lao động và các công tác khác trong lĩnh vực quản trị nhân lực, đặc biệt trong đánh giá và nâng cao chất lượng NNL cho công ty.

2.4.1.4. Bố trí sử dụng nhân lực

Việc bố trí, sử dụng lao động hợp lý giúp doanh nghiệp đảm bảo đủ số lượng, chất lượng nhân lực, sử dụng có hiệu quả hơn nguồn lực hiện có góp phần nâng cao hiệu quả công việc. Mặt khác, bố trí và sử dụng nhân lực hợp lý sẽ tạo điều kiện cho người lao động làm việc ở vị trí thích hợp, đúng với năng lực, sở trường của họ; từ đó, giúp người lao động có cơ hội thể hiện hết khả năng, làm những công việc yêu thích và phù hợp với năng lực của mình. Trên cơ sở chuyên môn đào tạo, tính cách, giới tính, lứa tuổi và nguyện vọng của người lao động, công ty Vinamex tiến hành phân công công việc và bố trí nhân sự cho phù hợp. Việc phân công công việc hiện nay tại Vinamex vẫn chưa được quan tâm sát sao. Chưa có sự luân chuyển, chuyển đổi trong nội bộ để làm mới môi trường, nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho người lao động. Hầu như khi ứng tuyển ở vị trí nào thì họ sẽ làm công việc mình ứng tuyển. Việc bổ nhiệm vẫn còn ít. Như vậy, công ty sẽ không thể nắm bắt được thế mạnh của nguồn nhân lực trong doanh nghiệp mình. Đây cũng là yếu tố tác

động trực tiếp đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cần được Vinamex nghiên cứu, xem xét.

2.4.2. Thực trạng nhân tố bên ngoài

2.4.2.1. Thị trường lao động

Mỗi năm ở Việt Nam lại có khoảng 1 triệu người bước vào độ tuổi lao động và thường sẽ tập trung ở các thành phố lớn, các trung tâm kinh tế bởi ở đó dồi dào việc làm và Hà Nội chính là nơi lý tưởng bởi đây là thủ đô của nước ta. Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam có trụ sở tại Hà Nội nên nguồn lao động ở đây vô cùng dồi dào, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác tuyển dụng đủ đáp ứng được số lượng cũng như chất lượng về nhân sự.

Về cơ bản lao động mà Vinamex sử dụng chủ yếu là nhân sự về khối kinh tế, một phần nhỏ là nhân viên có trình độ thuộc mảng kỹ thuật và một số rất nhỏ còn lại là lao động ngành nghề khác. Các loại lao động này không phải thuộc loại khan hiếm, được đào tạo tương đối phổ biến tại các trường đại học, cao đẳng và trường nghề. Chính vì vậy mà nguồn cung lao động trên thị trường là khá lớn, tạo thuận lợi cho công tác tuyển dụng nhân lực của công ty đối với các lao động công nhân kỹ thuật và nhân viên văn phòng. Nhưng trên thực tế, vị trí khó tuyển nhất chính là nhân viên kinh doanh bởi mô tả công việc này rất khó định lượng được mức thu nhập nên với đặc điểm lao động hiện nay, khá ngại khi làm những công việc này, đặc biệt hơn là lĩnh vực đặc thù như Vinamex. Đây cũng chính là khó khăn công ty gặp phải đối với tuyển dụng một số vị trí, trên thị trường nguồn ứng viên này nhiều nhưng tính chất đào thải cao nếu không thu hút được đúng người thì khả năng trụ lại ở các vị trí đó cũng rất khó khăn. Gây ra việc phải thường xuyên đổi mới nhân sự gây tốn kém. Nếu công tác tuyển dụng của công ty không tốt thì áp lực sẽ đặt nặng lên công tác đào tạo nhân lực để có nguồn nhân lực chất lượng cao. Vì

vậy, yếu tố thị trường tác động một phần không hề nhỏ đối với hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Vinamex.

2.4.2.2. Đối thủ cạnh tranh

Hiện nay, thị trường lĩnh vực hoạt động của Vinamex đang có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đơn vị tham gia cung cấp dịch vụ. Đặc biệt, hiện nay có rất nhiều sự lựa chọn cho khách hàng. Điều đó đòi hỏi mỗi doanh nghiệp trong thị trường này cần phải nâng cao khả năng cạnh tranh của mình một cách tối đa, trong đó vấn đề thu hút, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là đặc biệt quan trọng.

Một số công ty cung ứng nhân lực, xuất khẩu lao động nổi tiếng tại Hà Nội: Expertransei, Harvey Nash Việt Nam, Iconic... là những công ty có tiếng tăm và số năm hoạt động ngang bằng Vinamex, chính là những đối thủ lớn. Để cạnh tranh và phát triển vị thế của chính mình, bắt buộc Vinamex phải nâng cao về chất lượng dịch vụ, nâng cao về cách chăm sóc dịch vụ, nâng cao về mọi mặt tại công ty. Những điều này đều bắt nguồn từ nguồn nhân lực. Chính vì vậy, cần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đầu tiên.

Các đối thủ này có chính sách thu hút nhân tài và chế độ đãi ngộ rất tốt nên đã có tình trạng người lao động chuyển công tác sang các đơn vị hoạt động cùng lĩnh vực là khá nhiều mà chủ yếu là những lao động có chất lượng. Vì vậy, bài toán đặt ra hiện tại cũng như tương lai đối với Vinamex là làm sao để vừa có thể giữ chân và thu hút vừa có thể đào tạo được những lao động có trình độ, kỹ năng tốt làm việc và gắn bó với công ty.

2.4.2.3. Sự phát triển của hệ thống giáo dục đào tạo

Việt Nam hiện nay có nhiều trường đại học, học viện cùng với các phân hiệu, phân viện phân bố trên cả nước. Ngoài ra còn có các trường cao đẳng, trung cấp, nghề... đang ngày một phát triển, tăng lên cả về số lượng lẫn chất

lượng. Hệ thống giáo dục càng phát triển thì song song với đó là mặt bằng chất lượng nhân lực Việt Nam cũng sẽ được nâng cao và phát triển theo. Hiện nay có nhiều văn bản về dạy nghề mà công ty cần quan tâm, quy định quyền và nghĩa vụ của các doanh nghiệp trong lĩnh vực đào tạo nghề cho công nhân. Từ đó, Vinamex sẽ có những hướng đi mới trong công tác đẩy mạnh về đào tạo nhân lực. Nâng tầm chất lượng nhân lực của doanh nghiệp mình. Hệ thống đào tạo được mở rộng thì khả năng cạnh tranh cao sẽ có lợi cho Công ty vừa thuận tiện về thời gian, địa điểm vừa có nhiều sự lựa chọn cho về kinh phí chương trình học...

Điều này tác động đến chất lượng đầu vào của nguồn nhân lực tại Vinamex cũng như đào tạo nâng cao chất lượng nhân lực trong quá trình lao động.

2.5. Đánh giá chung

2.5.1. Những kết quả đạt được

Công ty đã triển khai hoạt động tuyển dụng nhân lực dưới sự ban hành quy định cụ thể từ ban lãnh đạo. Đã xây dựng được những tiêu chí để tuyển dụng cho những chức danh cơ bản. Nguồn tuyển dụng đa dạng (người lao động tự do, từ các công ty khác, là con em cán bộ, công nhân viên công ty) với mục tiêu tuyển đúng người, phù hợp với yêu cầu công việc. Công ty đã thực hiện thu hút ứng viên thông qua nhiều kênh nên số lượng ứng viên tham gia dự tuyển rất lớn trong mỗi lần công ty thực hiện tuyển dụng. Hoạt động tuyển dụng được thực hiện công khai, minh bạch và đã tuyển dụng nhân được nhiều ứng viên xuất sắc cho công ty. Đồng thời, chú trọng đến nguồn tuyển trong nội bộ giúp thúc đẩy được động lực phấn đấu của người lao động.

Ban lãnh đạo công ty cũng đã quan tâm đến việc đào tạo và phát triển nâng cao trình độ người lao động. Công ty đã xây dựng và triển khai hoạt

động đào tạo đi theo quy trình cụ thể. Nội dung đào tạo được đánh giá là sát với yêu cầu công việc thực tế nhằm nâng cao kiến thức kỹ năng của người lao động góp phần đẩy mạnh hiệu quả hoạt động kinh doanh. Nguồn tài chính đầu tư cho đào tạo ngày một tăng lên, hỗ trợ cho công tác đào tạo thực hiện suôn sẻ hơn, đảm bảo chất lượng hơn. Ngoài ra, việc tạo điều kiện để người lao động tự trau dồi kiến thức cá nhân luôn được khuyến khích. Việc đào tạo luôn gắn với mục tiêu kịp thời đổi mới phù hợp xây dựng và phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng đảm bảo cho nhu cầu mở rộng kinh doanh, có trình độ học vấn và tay nghề cao, có năng lực quản lý, có năng lực sáng tạo đổi mới để ứng dụng công nghệ mới tạo ra sản phẩm mới có chất lượng cao, có sức khỏe để lao động với năng suất, chất lượng và hiệu quả ngày càng cao.

Vinamex đã từng bước chú trọng đến việc điều chỉnh cơ cấu NNL phù hợp với sự phát triển của Công ty. Trong đó việc phát triển nguồn nhân lực có trình độ cao đặc biệt được quan tâm, tỷ lệ cán bộ có trình độ đại học khá cao và có sự gia tăng ổn định, được phân bổ đồng đều ở các ngành nghề cần thiết cho hoạt động của Công ty. Cán bộ nữ được quan tâm với số lượng và chất lượng ngày càng tăng. Cơ cấu của Công ty hiện nay đang ngày càng trẻ hóa và tạo sự cân bằng mọi mặt về độ tuổi, giới tính và trình độ của NNL Công ty

Điều mà công ty làm tốt nhất trong hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là tạo ra môi trường đoàn kết, lành mạnh. Tạo được những văn hóa riêng của doanh nghiệp trong lòng nhân viên. Tuy chưa thể đáp ứng hết những điều mà nhân viên mong muốn nhưng Vinamex đã thực sự lắng nghe những chia sẻ, những nguyện vọng của người lao động nên hạn chế rất lớn những hành vi tiêu cực trong công ty và không có tranh chấp lao động xảy ra.

Công ty đã có quỹ lương, mức lương bình quân của nhân viên Vinamex là 6,9 triệu đồng tính vào thời điểm 2021 tại thành phố Hà Nội cao hơn gần

1,56 mức lương tối thiểu vùng nên giúp người lao động an tâm làm việc, đủ đáp ứng mức sống tối thiểu tại đây. Đồng thời xây dựng chính sách thưởng, phạt rõ ràng tạo động lực nâng cao ý thức, tinh thần làm việc, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty.

Đã có những chính sách đãi ngộ cả về công việc lẫn đời sống tinh thần. Công ty có những phúc lợi cho người lao động: ốm đau, du lịch, thăng tiến rõ ràng. Giúp đẩy mạnh động lực làm việc của mọi người trong công ty, phát huy những năng lực của bản thân.

Công ty Vinamex luôn quan tâm, chăm sóc sức khỏe cho người lao động bằng các hoạt động thể dục thể thao, chăm sóc và khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho người lao động nhằm đảm bảo có được lực lượng lao động giỏi chuyên môn và có sức khỏe tốt để thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ được tập đoàn và tổng công ty giao cho. Tất cả những điều đó đều có tác động rất lớn trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty. Đồng thời, các hoạt động về an toàn vệ sinh lao động cũng luôn được tổ chức đầy đủ, đảm bảo môi trường làm việc an toàn.

Đội ngũ phòng Tổ chức – Hành chính có chuyên môn, kinh nghiệm đúng chuyên ngành nên việc triển khai các hoạt động trôi chảy.

2.5.2. Những hạn chế, nguyên nhân

❖ Những hạn chế

- Nguồn tuyển dụng bên ngoài chưa cao, chỉ chiếm hơn 30% trong khi nguồn lao động đó có rất nhiều tiềm năng mà công ty chưa thể nhận định được. Các tiêu chí tuyển dụng còn chung chung, chưa xây dựng cho từng vị trí những tiêu chí tuyển dụng cụ thể có thể định lượng được để quá trình sàng lọc tuyển dụng được hiệu quả nên chất lượng nguồn nhân lực sau tuyển dụng sẽ chưa cao và gây khó khăn cho các hoạt động quản trị nhân lực khác.

- Chưa có quỹ tuyển dụng mà chỉ chi từ doanh thu theo nhu cầu nhân lực. Việc đánh giá hiệu quả tuyển dụng cũng chưa được thực hiện.

- Dù đã xây dựng quy trình và các tiêu chí trong hoạt động đào tạo. Nhưng nhiều chỉ tiêu chưa rõ ràng:

+ Lựa chọn đối tượng đào tạo chưa sát với nhu cầu bởi chưa xây dựng được khung năng lực đối với các vị trí, lựa chọn còn theo cảm tính. Dẫn đến nhiều CBNV tại công ty chưa không được đào tạo bài bản về chuyên môn. Khả năng về ngoại ngữ, tin học, kỹ năng mềm (khả năng thích ứng với môi trường làm việc, thương thuyết, xây dựng niềm tin, xây dựng quan hệ,...) còn thiếu. Một số cán bộ, chuyên viên năng lực còn hạn chế, kinh nghiệm chuyên môn, nghiệp vụ chưa đủ đáp ứng yêu cầu của công việc.

+ Mặc dù cơ cấu nhân lực tại công ty đang dần trẻ hóa nhưng việc tăng cường nhân lực để thay thế lớp cán bộ nghỉ chế độ còn nhiều hạn chế về tốc độ và gây nên tình trạng khủng hoảng thế hệ.

+ Việc đào tạo nâng cao còn ưu ái các vị trí quan trọng trong khi những nhân viên có hiệu quả lao động cao chưa được chú trọng đào tạo chuyên sâu. Như vậy cũng chưa thúc đẩy được động lực lao động và học tập lẫn tận dụng được nguồn lực có sẵn.

+ Hiện nay, ngoài chương trình công ty, nếu nhân viên muốn nâng cao trình độ thì phải tự túc kinh phí học tập, tự bố trí, sắp xếp thời gian, công việc để có thể theo học. Chính vì thế nên công việc họ đảm đương ít nhiều bị chi phối, chất lượng học tập và hiệu quả công việc bị suy giảm, gián đoạn gây lãng phí nguồn lực, thiệt hại cho Công ty và cho chính bản thân người lao động. Những điều này sẽ trở thành thách thức lớn đối với công ty trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Cơ cấu đang dần hợp lý nhưng những chính sách biên chế nội bộ chưa được thực hiện một cách chính xác. Người lao động không được chuyển, luân chuyển theo quá trình làm việc dẫn đến sự nhàm chán, phối hợp với nhau cũng chưa thực sự nhịp nhàng nên hiệu quả kinh doanh chưa đạt mức tối đa.

❖ *Nguyên nhân của hạn chế*

Thứ nhất, do Ban lãnh đạo chưa quan tâm đúng mức, các nguồn ngân sách chi cho hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đều được coi là chi phí nên cần tiết kiệm, vì vậy các hoạt động quản trị với ngân sách hạn hẹp sẽ không đạt kết quả như mong muốn.

Thứ hai, Công ty chưa triển khai xây dựng các chiến lược cụ thể, hệ thống văn bản quy định các hoạt động còn chưa đầy đủ nên cơ sở thực hiện vẫn chưa rõ ràng, chưa dựa vào các tiêu chí có thể định lượng được nên hiệu quả là chưa cao.

Thứ ba, chưa tiến hành đánh giá các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Phải đánh giá, so sánh hoạt động này với các năm trước đó mới có thể rút ra được kinh nghiệm cho các hoạt động nâng cao sau này.

Thứ tư, do đội ngũ thực hiện chưa phối hợp cùng nhau, chưa tạo được sự liên kết xuyên suốt của các quá trình. Làm việc cục bộ, ai đảm nhận việc của người đó nhưng một người làm không hiệu quả sẽ kéo theo những ảnh hưởng của người khác. Ví dụ: Tuyển dụng sai người sẽ ảnh hưởng đến phân công công việc, gây sức ép cho hoạt động đào tạo...

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

3.1. Quan điểm, mục tiêu phương hướng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

3.1.1. Quan điểm

Trên cơ sở phát triển nguồn nhân lực cũng như căn cứ vào đặc điểm tình hình hiện nay và yêu cầu của Công ty trong thời gian tới, quan điểm phát triển nguồn nhân lực của Công ty như sau:

- Phát triển nguồn nhân lực được xây dựng trên quan điểm coi nguồn nhân lực là tài sản lớn nhất của Công ty, coi chi phí phát triển nguồn nhân lực là chi phí cho đầu tư phát triển. Lấy việc phát triển, tạo nguồn nhân lực bền vững làm mục tiêu. Thu hút và trọng dụng nhân tài, khuyến khích và tôn vinh tinh thần cống hiến.

- Phát triển nguồn nhân lực phải gắn với tăng năng suất lao động so với các chuẩn mực chung của các quốc gia trong khu vực và trên thế giới.

- Phát triển nguồn nhân lực phải xuất phát từ nhu cầu của Công ty, phải phù hợp với đặc điểm tình hình và khả năng tài chính của Công ty.

- Những giải pháp được đề xuất liên quan đến phát triển nguồn nhân lực của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam phải mang tính hệ thống, liên quan tới các khâu từ đầu vào, quá trình và đầu ra. Giải pháp mang tính đồng bộ mọi mặt phát huy vai trò của ban lãnh đạo Công ty và tăng cường tính chủ động sáng tạo của người lao động trong Công ty

3.1.2. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của Công ty đến năm 2025

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam là Công ty 100% vốn riêng chuyên Cung ứng công nhân Việt Nam đi lao động tại nước ngoài và đào tạo có thời hạn, đào tạo ngoại ngữ, dạy nghề và giáo dục định hướng cho người lao động, nhập khẩu và xuất khẩu hàng hóa, sản phẩm, vật liệu, tư vấn du học cho sinh viên, thị thực nhập cảnh, vé và Đại lý du lịch. Công ty luôn hướng tới trở thành Công ty hàng đầu về lĩnh vực xuất khẩu lao động.

Mục tiêu trọng tâm phát triển NNL của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam đến năm 2025:

Phát triển NNL đảm bảo đủ về số lượng: phấn đấu đến năm 2025 Công ty đạt mức 300 lao động có chất lượng.

Cơ cấu lao động phù hợp: Phấn đấu nâng cao tỷ lệ lao động là nam giới, tiến tới cơ cấu lao động nam là 40% và lao động nữ là 60%

Chú trọng vào đào tạo đội ngũ CBCNV có trình độ cao, ý thức kỷ luật và chấp hành tốt các nội quy, quy chế của Công ty, tác phong trong công việc tốt, có khả năng xử lý công việc.

Nội dung của các chương trình đào tạo phải gắn liền với nhu cầu thực tế của NLĐ và đáp ứng được nhu cầu của họ

3.1.3. Phương hướng phát triển nguồn nhân lực của Công ty

Thứ nhất, về hoạch định nhân lực: Việc hoạch định nhân lực phải bám sát và phù hợp với chiến lược phát triển công ty. Phương hướng hoạch định phải đi kèm với hoạt động tuyển dụng phù hợp, vừa đảm bảo được nhu cầu của Công ty với chi phí hợp lý. Khi đã tuyển dụng được đúng người cần phải có sự hỗ trợ để nhân viên mới hòa nhập vào môi trường làm việc và văn hóa riêng của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam Việt Nam.

Thứ hai, về sử dụng nhân lực: Đối với từng vị trí công việc, đặc biệt là các vị trí quản lý, cần phân công, bố trí nhân lực hợp lý. Xây dựng rõ ràng chi tiết công việc, phân công công việc cụ thể, quyền hạn trách nhiệm.

Thứ ba, về đào tạo phát triển nhân lực: Đầu tư vào con người, phát triển năng lực của NLĐ, khuyến khích sự cống hiến xuất sắc, quan tâm quy hoạch, bổ nhiệm vào vị trí xứng đáng với thành tích và tạo điều kiện cho NLĐ có cơ hội phát triển toàn diện.

Thứ tư, nâng cao trình độ kỹ năng nhân lực: nâng cao NSLĐ, phát triển năng lực của NLĐ, đào tạo chuyên sâu theo yêu cầu công việc. Tăng cường huấn luyện và đào tạo tại chỗ, khuyến khích NLĐ tự học để nâng cao trình độ.

Thứ năm, về đánh giá nhân lực: Xây dựng quy trình đánh giá đảm bảo công khai, dân chủ, thực chất, tránh hình thức; Phát huy vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu, cấp trên trực tiếp, đây là kênh quan trọng nhất trong đánh giá nhân lực. Đảm bảo việc đánh giá vừa khách quan, toàn diện, minh bạch.

Thứ sáu, Cần xây dựng chế độ lương, thưởng phù hợp và cạnh tranh cao hơn so với các công ty cùng ngành. Cần có những chính sách khuyến khích, đãi ngộ những người tài, có năng lực thật sự để có thể giữ chân họ ở lại với tổ chức, vì có như vậy, số lượng nhân lực có trình độ cao thôi việc, xin chuyển công tác mới giảm xuống, làm giảm khối lượng công tác tuyển dụng mà chất lượng đội ngũ nhân lực vẫn được đảm bảo một cách bền vững.

3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam

3.2.1. Hoàn thiện chính sách thu hút và tuyển dụng nguồn nhân lực

Mục tiêu

- Tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển dụng được những ứng viên giàu tiềm năng nhất, nâng cao chất lượng đầu vào của NNL.

- Tiến hành tuyển dụng mang tính chất khai thác triệt để, sàng lọc ứng viên chính xác để không gây sức ép, sự khó khăn cho các hoạt động quản trị nhân lực khác bởi đây là hoạt động tác động đến đầu vào của chất lượng nguồn nhân lực

Nội dung

- **Nâng cao tuyển dụng**

Để có được nguồn nhân lực chất lượng cao, công ty cần có sự đầu tư thích đáng cho công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài.

- Xây dựng quy chế tuyển dụng chặt chẽ, tuyển dụng phải được thực hiện nghiêm túc và đúng theo quy trình, quy chế tuyển dụng. Tuyển dụng phải đảm bảo đúng mục đích bù đắp sự thiếu hụt về nhân lực. Tuyển dụng phải đúng người, đúng việc, vị trí cần tuyển dụng, đúng ngành nghề được đào tạo, đúng thời điểm và khách quan.

- Công ty cần xây dựng tiêu chí tuyển dụng lao động một cách rõ ràng có thể định lượng được: Số lượng, cơ cấu, thời gian, tiêu chuẩn, trình độ chuyên môn, trách nhiệm, quyền hạn của người lao động và các yêu cầu cần thiết khác cho tuyển dụng.

- Cần quan tâm khai thác nguồn nhân lực bên trong bằng các hoạt động biên chế nội bộ: chuyển chuyển lao động phù hợp, tạo môi trường mới, đổi mới công việc giúp họ có thêm động lực và bớt nhàm chán.

- Để có nguồn nhân lực chất lượng cao, công ty cần chủ động liên hệ với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp đào tạo chuyên ngành về kinh tế, kỹ thuật, công nghệ... để được giới thiệu các sinh viên tốt nghiệp khá, giỏi, có năng lực, có thành tích xuất sắc; liên kết với các trường dạy nghề hoặc trung

tâm giới thiệu việc làm uy tín để tăng số lượng nguồn tuyển mộ được qua các lần đăng tuyển.

- Việc tuyển dụng phải được thực hiện một cách công khai minh bạch và công bằng tránh trường hợp mối quan hệ thân quen. Về thông tin tuyển dụng cần phải được cung cấp một cách đầy đủ, công khai và công bố rộng rãi thông qua nhiều kênh tuyển dụng để tiếp cận được nhiều ứng viên

- Thu hút nhân tài:

Công ty cần phát hiện và thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao bằng những chính sách phù hợp, sớm đưa chủ trương trọng dụng và thu hút nhân tài của Lãnh đạo đi vào triển khai thực tế và có hiệu quả. Để làm được điều đó:

- Công ty cần xác định rõ cho mình thế mạnh là gì và dùng điểm mạnh đó để thu hút nhân lực. Vinamex phải xây dựng riêng cho mình chính sách thu hút, tuyển dụng lao động chất lượng cao, đổi mới nâng cao tính hấp dẫn của chính sách thu hút nhân tài, cần có cơ chế khuyến khích vật chất phù hợp để có thể thu hút nhân lực chất lượng cao bằng cách trợ cấp nhân tài khi lần đầu tiếp xúc với công ty.

- Xây dựng và thực hiện cơ chế tạo điều kiện để nhân tài phát triển bằng chính phẩm chất, tài năng và những kết quả cống hiến, đảm bảo tính công bằng, khách quan trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ hay các chế độ đãi ngộ, tiền lương, tiền thưởng.

Điều kiện áp dụng

- Tham mưu cho ban lãnh đạo về ý nghĩa của hoạt động tuyển dụng để đầu tư hơn nữa, có một nguồn kinh phí ổn định giúp mở rộng các kênh tuyển dụng nhằm tạo ra sự tham gia đông đảo, đa dạng nguồn ứng viên và đưa ra chính sách thu hút nhân tài có sức hút, hợp lý.

- Chuẩn hóa các văn bản liên quan đến công việc, thực hiện công việc từ đó xây dựng các tiêu chí tuyển dụng, đánh giá ứng viên mới có hiệu quả.
- Cần có sự tham gia phối hợp của nhiều bên liên quan như các phòng ban có nhu cầu tuyển dụng để xây dựng các tiêu chí tuyển dụng.
- Quá trình tuyển dụng cần người có nhiều kinh nghiệm kết hợp với hệ thống văn bản để đánh giá được chính xác hơn

3.2.2. Tổ chức hoạt động đào tạo nguồn nhân lực

Mục tiêu

Đào tạo nhân lực có ý nghĩa vô cùng to lớn đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Hoạt động này giúp cho người lao động nâng cao về 3 yếu tố: kiến thức, kỹ năng chuyên môn và phẩm chất đạo đức. Đồng thời, thúc đẩy được động lực lao động và thu hút, phát triển nhân tài.

Nội dung

Mặc dù đã có những sự quan tâm đến đào tạo tuy nhiên công tác này vẫn chưa được thực hiện đúng, mang lại hiệu quả cao. Do đó, trong thời gian tới, công ty cần hoàn thiện hơn công tác đào tạo và phát triển nhân lực bằng các giải pháp cụ thể:

- Xác định mục tiêu và đối tượng đào tạo
 - + Xây dựng chính sách đào tạo có mục tiêu, phân loại theo từng đối tượng và bám sát vào chiến lược phát triển của Công ty; đặc biệt chú trọng đến các chương trình đào tạo chuyên sâu cho đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao.
 - + Đối tượng đào tạo cần có những tiêu chí lựa chọn cụ thể gắn với tình hình phát triển của tổ chức: Dựa vào đánh giá kết quả thực hiện, dựa vào nguyện vọng của người lao động. Phân bổ đối tượng và thời gian lựa chọn đối tượng đào tạo hợp lý dựa trên sổ theo dõi đào tạo, tránh tình trạng đào tạo dày đặc khiến người lao động khó tiếp thu hết kiến thức

- Xây dựng nội dung, chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp

Trong những năm qua, Vinamex đã tổ chức nhiều chương trình đào tạo, tuy nhiên các chương trình đào tạo còn đại trà, chưa chuyên sâu. Vì vậy, công ty cần:

- + Đào tạo chuyên sâu, định hướng chuyên gia.
- + Đào tạo nội bộ, tham gia thực tập công việc
- + Đào tạo tập trung: Sử dụng, ứng dụng phần mềm hiện đại, An toàn lao động, định hướng phát triển văn hóa doanh nghiệp...
- + Gửi cán bộ, nhân viên đi đào tạo ở các cơ sở đào tạo uy tín trong và ngoài nước.

Với mỗi nhóm đối tượng sẽ chọn phương pháp đào tạo phù hợp và lựa chọn giảng viên phù hợp có uy tín trực tiếp giảng dạy và hướng dẫn thực hành. Với các chương trình đào tạo nội bộ thì công ty có thể sử dụng giảng viên nội bộ để giảng dạy và hướng dẫn thực hành; đối với các chương trình đào tạo định hướng chuyên gia nên thuê chuyên gia bên ngoài (có kiến thức, kinh nghiệm và uy tín trong và ngoài nước) đào tạo theo nội dung đặt hàng của Công ty hoặc kết hợp giữa chuyên gia thuê ngoài và giảng viên nội bộ.

- Kinh phí đào tạo

Công ty cần chủ động trích quỹ đào tạo hàng năm để có thể thực hiện chiến lược đào tạo dài hạn. Thường xuyên tổ chức các lớp đào tạo ngắn hạn để cập nhật kiến thức cho người lao động nhằm trau dồi, nâng cao kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp. Đồng thời cần quan tâm tới việc tuyên truyền, khuyến khích, động viên người lao động có ý thức trong việc học tập, nâng cao trình độ, tay nghề. Học tập nâng cao năng lực vừa giúp người lao động có nhiều cơ hội việc làm cho chính mình, và góp phần khắc phục được tình trạng

yếu kém về chất lượng nguồn lao động của đơn vị ảnh hưởng đến kết quả sản xuất. Hình thành nhóm chuyên gia đào tạo, tập huấn (trainers) tại doanh nghiệp. Ngoài ra có thể hỗ trợ một phần nào đó cho CBNV tự đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn phục vụ công việc. Song song với đó là người lao động sẽ ký cam kết dài hạn với công ty.

- Bố trí nhân lực sau đào tạo hợp lý:

Sau khi kết thúc các chương trình đào tạo, cần sắp xếp, bố trí những lao động đó vào những vị trí công việc phù hợp, liên quan đến kiến thức mà họ được đào tạo. Điều này vừa giúp người lao động áp dụng được kiến thức vừa học vào thực tiễn, nâng cao hiệu quả làm việc, vừa có tác dụng khuyến khích người lao động tự tham gia đào tạo nâng cao trình độ vì họ thấy kiến thức mình học được được sử dụng trong công việc

Điều kiện áp dụng

- Cần xây dựng sổ theo dõi đào tạo cho cá nhân mỗi người lao động để nắm bắt tình hình đào tạo của người lao động trước đó, kết quả đào tạo như thế nào để có thể triển khai hoạt động đào tạo mới cho họ.

- Để người lao động cùng tham gia vào quá trình xác định mục tiêu, xác định nhu cầu bởi chính họ sẽ nhận thức mạnh mẽ nhất mong muốn đào tạo của mình nằm ở đâu, họ cần thiếu kỹ năng, kiến thức gì.

- Tham mưu cho ban lãnh đạo về tầm quan trọng và yêu cầu thực tế về đào tạo của công ty để ban lãnh đạo đẩy mạnh đầu tư.

3.2.3. Sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả

Trên cơ sở thực trạng cơ cấu NNL chưa cân đối về giới tính, phân bổ lao động tại các phòng ban, bộ phận còn chưa thực sự hợp lý. Sắp xếp bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp với điều kiện của Công ty là một trong những yếu tố góp phần phát triển chất lượng nhân lực của Công ty, đảm bảo cho

công việc được hoạt động trôi chảy, hiệu quả. Việc bố trí và sử dụng nhân lực đúng người, đúng việc phù hợp với chuyên môn, năng lực, sở trường của NLĐ sẽ có tác dụng thúc đẩy NLĐ nâng cao động lực làm việc, và ngược lại. Để bố trí và sử dụng NNL hợp lý, Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần:

- Thực hiện phân tích công việc: Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, kỹ năng mà NLĐ của Công ty cần có để thực hiện các vị trí công việc

Việc phân tích công việc không phải đơn thuần chỉ là việc dự báo số lượng nhân lực cần thiết cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam mà là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu NNL tại các bộ phận, các đơn vị để đưa ra các chính sách hữu hiệu đảm bảo cho các đơn vị chức năng này có đủ NNL với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc cao.

Việc phân tích công việc và dự báo nhu cầu NNL bằng phương pháp phân tích xu hướng, phân tích theo công việc từ đó xác định mức độ khả dụng số lao động hiện có cho các bộ phận. Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần xác định lao động có khả năng đáp ứng những nhu cầu công việc cụ thể, nắm rõ năng lực và kỹ năng của NLĐ từ đó lên kế hoạch dự báo cơ cấu nguồn nhân lực (đối với mục tiêu, kế hoạch trung và dài hạn) hoặc xác định cơ cấu nguồn nhân lực phục vụ cho chiến lược kinh doanh sắp tới.

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần phân bổ NNL vào đúng chức năng nhiệm vụ các phòng ban, phân xưởng để phát huy hiệu quả của NLĐ, từ đó phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực theo kế hoạch kinh doanh và điều chỉnh chênh lệch về số lượng và chênh lệch

về chất lượng lao động theo yêu cầu công việc, đề xuất các chính sách, kế hoạch, chương trình thực hiện giúp cho các phòng thích ứng với nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.

Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần tiếp tục kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện để xác định các sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện, các nguyên nhân dẫn đến những sai lệch và tìm biện pháp khắc phục. Trên cơ sở phân tích thực trạng NNL và những biến động của NNL trong thời gian 4 năm trở lại đây cho thấy có thể sẽ có xảy ra tình trạng biến động NNL của Công ty theo những hướng như sau:

- Nâng cao chế độ đãi ngộ:

Trong bối cảnh hoạt sản xuất của Công ty gặp khó khăn, NLĐ trực tiếp có xu hướng bỏ việc, những cán bộ nhân viên có hàm lượng chất xám cao dễ bị tác động bởi các doanh nghiệp khác có chế độ đãi ngộ tốt hơn. Để giải quyết tình trạng này, Công ty cần áp dụng các giải pháp:

+ Sử dụng nhân tố quan trọng nhất là thu nhập và phúc lợi để được cải tiến để tạo sự kích thích cho NLĐ ở lại làm việc lâu dài trong Công ty.

+ Cải thiện điều kiện việc làm, trang bị trang thiết bị để nâng cao hiệu suất làm việc cho NLĐ.

+ Nâng cao trình độ chuyên môn và các kỹ năng trong công việc đối với lao động đang làm việc trong Công ty vì đối với lao động này gắn bó và hiểu biết thật sự về hoạt động của Công ty, tăng cường các kỹ năng giao tiếp, phối kết hợp giữa các bộ phận, đặc biệt tập trung vào đối tượng là tổ sản xuất nơi có thu nhập thấp trong khi điều kiện làm việc khắc nghiệt.

+ Tuyển dụng lao động ngắn hạn để đáp ứng ngay nhu cầu về nguồn lao động cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam trong những thời kỳ cao điểm.

- Chính sách chuyển vị trí làm việc nhằm bố trí sử dụng LĐ hợp lý

Khi bước chân vào làm việc, NLĐ đều ước mơ thành công trong công việc và có vị trí cao hơn ở nơi làm việc với mức thu nhập tốt hơn cùng với nhiều quyền lợi và cơ hội hấp dẫn. Và cách thức để làm được điều này đơn giản đó là thiết lập chính sách chuyển vị trí.

Mỗi một phòng ban, phân xưởng lại có những đặc thù, tính chất công việc khác nhau, nhưng để phát triển NNL phục vụ cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai, thì để NLĐ chuyển từ chức danh này sang chức danh khác, từ phòng ban, bộ phận này sang phòng ban, bộ phận khác là rất quan trọng, tránh tình trạng chuyên môn hóa quá sâu.

Hiện nay, với chiến lược kinh doanh mở rộng hơn, việc chuyển nhân viên giữa các bộ phận là cơ hội để trang bị thêm những kiến thức, kỹ năng giúp cho NLĐ nâng cao thêm trình độ và kinh nghiệm làm việc. Việc chuyển nhân viên sẽ tạo điều kiện để NLĐ đó được thể hiện bản thân mình, được sử dụng tất cả những kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ, những kỹ năng trong quá trình làm việc một cách hiệu quả nhất; tránh bị gặp khó khăn, thụ động khi có sự biến động về nhân lực lớn, họ sẽ không thể đảm nhận các công việc trong việc phòng khi có đồng nghiệp rời bỏ Công ty.

Công ty cần bố trí NLĐ và bộ phận chịu trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu, rà soát, đánh giá và phân tích công việc tại Công ty, trên cơ sở đó có thông tin, dữ liệu để viết bản mô tả công việc, trên cơ sở cho các hoạt động quản lý nhân lực khác.

3.2.4. Giải pháp nâng cao thể lực

Thể lực là tiêu chí quan trọng cần được chú trọng trong công tác phát triển chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty. Muốn có thể lực tốt phải tạo ra môi trường sống lành mạnh và phải có sự tham gia tích cực, chủ động của

mỗi cá nhân, gia đình và cộng đồng vào các hoạt động bảo vệ và nâng cao thể lực. Hiện Công ty mới tổ chức khám sức khỏe định kỳ một năm 1 lần, chưa thường xuyên có các hoạt động rèn luyện chăm sóc sức khỏe khác. Trong thời gian tới Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần phải xây dựng các biện pháp cải thiện và nâng cao tình trạng thể lực cho nguồn nhân lực của Công ty, bao gồm:

- Xây dựng tiêu chuẩn về sức khỏe cho người lao động

- Xem giáo dục sức khỏe là một trong những nhiệm vụ quan trọng trong công tác chăm sóc sức khỏe. Do vậy, cần đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục sức khỏe là biện pháp quan trọng giúp người lao động có kiến thức về sức khỏe, từ đó có cách nhìn nhận về sức khỏe đúng đắn và hành động thích hợp về sức khỏe. Thể lực là tình trạng sức khỏe của con người. Đối với người lao động, có thể lực có nghĩa là phát triển bình thường và có khả năng lao động, đáp ứng được những đòi hỏi về hao phí sức lao động trong quá trình sản xuất với những công việc cụ thể khác nhau. Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần thể hiện sự quan tâm và rèn luyện thể lực của người lao động thông qua những việc làm sau:

- + Phát động phong trào rèn luyện thể lực như tập thể dục buổi sáng, tổ chức các trò chơi thể thao vận động cơ thể như giải cầu lông, bóng đá, bóng chuyền... khi bắt đầu một ca làm việc bao giờ cũng dành thời gian từ 10 - 15 phút cho các công nhân tập thể dục, hoạt động này rất có hiệu quả đối với việc rèn luyện sức khỏe cho người lao động. Việc khuyến khích và thậm chí bắt buộc các nhân viên vận động nhiều hơn sẽ làm cho họ rèn luyện sức khỏe tốt hơn.

- + Chú trọng chế độ dinh dưỡng cho các nhân viên như quan tâm đến bữa ăn của nhân viên trong ngày làm việc. Hầu hết các nhân viên Công ty đều làm chế độ nhà nước và ăn trong bếp ăn của Công ty vì vậy đây là cơ hội tốt

cho Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam quan tâm đến bữa ăn của NLĐ. Thực đơn cần được xây dựng đảm bảo chất dinh dưỡng cho người lao động. Hàng tháng, Công ty cũng có thể phụ cấp cho NLĐ sản phẩm chăm sóc sức khỏe của người lao động như sữa, dầu ăn... do NLĐ bị hao tổn sức khỏe.

+ Tăng cường việc áp dụng phong trào 5S. Đây là phong trào có mục đích cải thiện môi trường làm việc, nhằm tăng năng suất với 5 nội dung là sàng lọc, sắp xếp, sạch sẽ, sẵn sàng, sẵn sàng. Thông qua việc môi trường được làm sạch đẹp, các vật dụng được sắp xếp ngăn nắp và khoa học, người lao động sẽ được làm việc trong điều kiện đảm bảo vệ sinh hơn.

+ Tăng cường việc áp dụng các bộ tiêu chuẩn quản lý về trách nhiệm xã hội như Bộ tiêu chuẩn về trách nhiệm xã hội SA8000, bộ tiêu chuẩn về nghề nghiệp, sức khỏe và sự an toàn OHSAS 18000... thông qua việc đáp ứng các yêu cầu về việc cam kết không sử dụng lao động trẻ em, không sử dụng lao động cưỡng bức, đảm bảo sức khỏe và sự an toàn cho người lao động, để cho lao động tự do hội họp và thương lượng tập thể, đảm bảo thù lao lao động như pháp luật yêu cầu, ...

Khi tuân thủ yêu cầu của các bộ tiêu chuẩn này, một mặt, sức khỏe của người lao động được chú trọng và tăng cường bởi các bộ tiêu chuẩn đề cập đến việc tạo ra điều kiện làm việc tốt đồng thời yêu cầu nhà sử dụng lao động phải quan tâm đến sức khỏe và sự an toàn của các nhân viên. Mặt khác, việc đáp ứng yêu cầu của các tiêu chuẩn này làm tăng sức cạnh tranh của Công ty đối với các doanh nghiệp khác, khách hàng luôn đánh giá cao những nhà cung cấp đáp ứng yêu cầu về trách nhiệm xã hội để đảm bảo sản xuất sản phẩm “sạch” về mặt đạo đức.

- Triển khai các chương trình an toàn lao động, kiểm tra sức khỏe định kỳ hàng năm, phát động phong trào tự rèn luyện thể thao cho người lao động.

- Giảm thiểu các tai nạn nghề nghiệp.

- Định kỳ hàng năm tiến hành khám và xếp loại sức khỏe để theo dõi tình hình sức khỏe, có biện pháp điều trị thích hợp và nâng cao thể lực cho người lao động của Công ty.

- Xây dựng giá trị văn hóa tốt cho Công ty, tôn trọng các đóng góp của toàn thể cán bộ, nhân viên và ghi nhận những lợi ích mà họ đóng góp cho Công ty. Phải nhận thức và phán đoán chính xác đặc trưng văn hóa riêng của Công ty, tránh trùng lặp với những doanh nghiệp khác đặc biệt là các công ty cùng ngành nghề, lĩnh vực hoạt động. Nhân mạnh nét riêng, bên cạnh đó cũng cần nghiên cứu, tham khảo những đối sách văn hóa thích hợp. Nội dung của chương trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp của Công ty phải nêu được quan điểm về giá trị và niềm tin, nhân mạnh quan niệm về giá trị của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam, đưa ra các nguyên tắc chuẩn về ý thức, phương hướng chung và hành vi thường ngày cho toàn bộ người lao động trong Công ty.

Tạo ra thói quen về văn hóa doanh nghiệp cho người lao động bằng cách: đào tạo, giới thiệu để NLD mới làm quen với văn hóa doanh nghiệp, tích cực tuyên truyền văn hóa doanh nghiệp thông qua những điều đơn giản hằng ngày như treo logo, slogan, bảng nội quy ở những nơi dễ thấy trong Công ty, tuyên truyền qua các hội thảo, cuộc họp, các hoạt động tập thể... để tạo thành thói quen cho nhân viên của Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.

- Cung cấp các phương tiện, trang thiết bị lao động và bảo hộ an toàn để người lao động có điều kiện hoàn thành công việc.

- Tổ chức các buổi họp mặt trò chuyện, trao đổi kinh nghiệm, học hỏi kiến thức, cuộc thi chuyên môn, thi kỹ năng, thảo luận về kế hoạch công việc

sắp tới nhằm nâng cao tầm hiểu biết đồng thời gây cho người lao động hứng thú làm việc tăng năng suất lao động.

- Lãnh đạo phải thường xuyên tiếp xúc và tìm hiểu tâm tư, nguyện vọng của người lao động để kịp thời hỗ trợ, động viên khi cần thiết. Các lãnh đạo Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam cần phải hòa nhập với người lao động hơn nữa để tạo thoải mái cho người lao động, tránh việc dò xét, đố kỵ đối với người lao động làm họ bị gò bó dẫn đến năng suất lao động thấp.

3.2.5. Xây dựng chiến lược quy hoạch và phát triển nguồn nhân lực

Mục tiêu

- Tạo đột phá trong đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, thu hút và trọng dụng nhân tài.

- Tiếp tục thực hiện nhất quán chủ trương khoa học và công nghệ là quốc sách hàng đầu, là động lực then chốt để phát triển lực lượng sản xuất hiện đại... Có chiến lược phát triển khoa học và công nghệ phù hợp với xu thế chung của thế giới và điều kiện đất nước... Chú trọng phát triển đồng bộ khoa học tự nhiên, khoa học kỹ thuật và công nghệ, khoa học xã hội và nhân văn, khoa học lý luận chính trị.

- Nâng cao năng lực hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia, cơ cấu lại các chương trình nghiên cứu khoa học và công nghệ theo hướng lấy doanh nghiệp làm trung tâm, lấy phục vụ hiệu quả sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc làm mục tiêu.

Nội dung

Mặc dù đã đạt được những kết quả quan trọng, song so với yêu cầu đặt ra, phát triển nguồn nhân lực, nhất là chất lượng cao Vinamex thời gian qua vẫn còn có mặt hạn chế. Tỷ lệ lao động chưa qua đào tạo vẫn còn lớn, chất

lượng đào tạo chưa cao, thiếu lao động có trình độ, năng lực, kỹ năng cao. Để thực hiện đột phá chiến lược này Vinamex cần nghiên cứu, quán triệt một số chủ trương, giải pháp chủ yếu sau:

- Tập trung phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, ưu tiên cho nguồn nhân lực lãnh đạo, quản lý và các lĩnh vực then chốt.

- Phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao trên cơ sở nâng cao, tạo bước chuyển biến căn bản, mạnh mẽ, toàn diện về chất lượng giáo dục và đào tạo gắn với cơ chế tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ nhân tài.

- Gắn phát triển nguồn nhân lực với đẩy mạnh nghiên cứu, chuyển giao, ứng dụng và phát triển khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo. Để phát triển và phát huy nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, cần gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học, sản xuất, kinh doanh và nhu cầu của thị trường lao động.

Thực tế, con người luôn là nhân tố số một của lực lượng sản xuất; đầu tư cho con người là đầu tư cho phát triển lâu dài và bền vững. Với tinh thần đó, thực hiện thắng lợi đột phá chiến lược phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những ưu tiên hàng đầu ở Vinamex hiện nay.

Điều kiện áp dụng

- Phải ưu tiên phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo quản lý, ở các lĩnh vực then chốt là hoàn toàn đúng đắn.

- Quan tâm phát triển các cơ sở giáo dục nghề nghiệp chất lượng cao; gắn giáo dục đào tạo với nghiên cứu khoa học và công nghệ; hình thành các trung tâm nghiên cứu, các nhóm đổi mới sáng tạo

- Gắn nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo với cơ chế tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ nhân tài

- Xây dựng và thực hiện các chuẩn mực văn hóa trong lãnh đạo, quản lý. Chú trọng xây dựng môi trường văn hóa công sở lành mạnh, dân chủ, đoàn kết, nhân văn; đẩy lùi quan liêu, bè phái, mất đoàn kết, chủ nghĩa cơ hội và thực dụng

3.2.6. Xây dựng tiêu chí đánh giá nguồn nhân lực

Mục tiêu

Bộ tiêu chí đánh giá năng lực là cơ sở để Công ty có thể đánh giá chất lượng nguồn nhân lực với các tiêu chí có thể định lượng và không định lượng

Nội dung

Vinamex cần xây dựng các tiêu chí theo 2 hướng sau:

- Các tiêu chí có thể định lượng như là bằng cấp, chứng chỉ đào tạo, các kỹ năng hiểu biết về nhiệm vụ được giao, cơ chế chính sách, tiêu chuẩn quy chuẩn, quy trình vận hành, am hiểu về công nghệ thông tin, ngoại ngữ....

- Các tiêu chí mang tính định tính như tính năng động sáng tạo, nhạy bén với sự thay đổi, khả năng xử lý tình huống khẩn cấp, say mê nhiệt tình trong công việc... Thông qua đó, Vinamex có thể tự đánh giá được chất lượng nhân lực hiện tại và xác định được cần phải thay đổi theo hướng nào để có được nguồn nhân lực chất lượng cao theo yêu cầu.

Điều kiện áp dụng

- Cần hệ thống hóa các văn bản liên quan đến các vị trí công việc: bản mô tả công việc, tiêu chuẩn thực hiện công việc đánh giá thực hiện công việc để làm cơ sở xây dựng khung năng lực.

- Cần xây dựng phiếu khảo sát, phiếu thu thập thông tin để đánh giá những tiêu chuẩn năng lực và yêu cầu công việc giai đoạn thực hiện

- Có đầy đủ các văn bản hướng dẫn về việc tiến hành khảo sát và xác định khung năng lực.

KẾT LUẬN

Trong giai đoạn hội nhập nền kinh tế quốc tế hiện nay, vai trò của nguồn nhân lực càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực quan trọng nhất để các doanh nghiệp tồn tại và phát triển, tạo ra lợi thế cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường năng động này. Nguồn nhân lực trở thành tài sản quý giá nhất, là yếu tố quyết định sự thành công của các công ty, nó được coi là nguồn “tài sản vô hình” giữ vị trí đặc biệt trong cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp.

Trong những năm qua, Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam đã thực hiện các biện pháp phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công việc trong giai đoạn Công ty đang mở rộng quy mô kinh doanh. Tuy nhiên, trong thời gian qua, công tác này tại Công ty vẫn tồn tại nhiều hạn chế và bất cập nhất định, công tác tuyển dụng nhân lực chưa đáp ứng được nhu cầu kinh doanh, chưa khai thác hết tiềm năng trong đội ngũ NLD hiện có để đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ mới, công tác bố trí công việc, đào tạo nhân lực vẫn còn những hạn chế,... Vì vậy, việc nghiên cứu để đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam là rất cần thiết. Trên cơ sở vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu, Luận văn “***Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam***” đã đạt được những kết quả như sau:

Hệ thống hóa lý thuyết về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Phân tích được thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam trong giai đoạn 2018- 2021. Qua đó,

đánh giá những kết quả đạt được cũng như những hạn chế và nguyên nhân về phát triển NNL của Công ty.

Thông qua quan điểm, mục tiêu, phương hướng phát triển NNL tại Công ty và những tồn tại hạn chế ở chương 2, luận văn đề xuất 06 giải pháp phát triển NNL tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam góp phần xây dựng nguồn nhân lực đủ về số lượng và đảm bảo về chất lượng, đáp ứng yêu cầu phát triển ngày càng cao của Công ty Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam trong thời gian tới.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Thị Minh An (2010), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản thống kê.
2. Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2012), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội
3. Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam (2018, 2019, 2020, 2021), *Báo cáo tài chính của Công ty các năm 2018, 2019 2020, 2021*.
4. Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam (2018, 2019, 2020, 2021), *Báo cáo tình hình nhân lực của Công ty các năm 2018, 2019, 2020, 2021*
5. Vũ Thùy Dương và Hoàng Văn Hải (2010), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Thống kê Hà Nội.
6. Lê Thanh Hà (2009), *Giáo trình Quản trị nhân lực tập 1,2*, trường Đại học Lao động - Xã hội, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
7. Nguyễn Phan Thu Hằng (2017), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đến năm 2025*, Luận án tiến sĩ trường Đại học Quốc gia thành phố Hồ Chí Minh.
8. Nguyễn Quang Hậu (2012), *Nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của tỉnh Phú Thọ*, luận án tiến sĩ.
9. Mai Thanh Lan, Nguyễn Thị Minh Nhàn (2016), *Giáo trình Quản trị nhân lực căn bản*, NXB Thống kê, Hà Nội.
10. Mai Thanh Lan (2014), *Giáo trình tuyển dụng nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội

11. Lê Thị Mỹ Linh (2009), *Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
12. Hoàng Phê (2003), *Từ điển tiếng Việt*, NXB Giáo dục.
13. Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm (2015), *Giáo trình Quản trị nhân lực* NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
14. Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), *Luật Doanh nghiệp số 68/2014/QH13* ngày 26 tháng 11 năm 2014, Hà Nội.
15. Đinh Văn Toàn (2011), *Phát triển nguồn nhân lực của Tập đoàn Điện lực Việt Nam đến năm 2015*, Luận án tiến sĩ của trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
16. Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, trường Đại học Lao động - Xã hội, Hà Nội. [13, tr7]
17. Đoàn Anh Tuấn (2014), *Nâng cao chất lượng nhân lực Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.
18. Nguyễn Thành Vũ (2015), *Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp may tỉnh Tiền Giang*, Luận án tiến sĩ trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.

PHỤ LỤC 01**PHIẾU KHẢO SÁT VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC VÀ THƯƠNG MẠI
VIỆT NAM****(Dành cho cán bộ quản lý)*****Xin kính chào anh, chị***

Tôi là Bùi Quang Minh, hiện là học viên cao học của Trường Đại học Lao động - Xã hội, thực hiện đề tài nghiên cứu: Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.

Phiếu khảo sát này thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam. Sự giúp đỡ của anh, chị có ý nghĩa rất lớn đối với đề tài nghiên cứu của tôi. Mọi thông tin do anh, chị cung cấp được sử dụng chỉ cho mục đích nghiên cứu khoa học.

Rất mong anh, chị quan tâm, dành thời gian giúp đỡ tôi hoàn thành các câu hỏi dưới đây:

Phần 1: Thông tin chung

1. Giới tính Giới tính: Nam ☐ Nữ ☐

1. Tuổi của bạn thuộc nhóm nào

☐ Từ dưới 30 tuổi

☐ Từ 30 đến 45

☐ > 45

2. Tình hình sức khỏe của anh chị

☐ Loại A (Rất khỏe)

☐ Loại B1 (khỏe)

☐ Loại B2 (trung bình)

☐ Loại C (yếu)

3. Trình độ chuyên môn

☐ Đại học trở lên

☐ Cao đẳng và trung cấp

☐ Lao động phổ thông

4. Bộ phận làm việc

☐ Trực tiếp

☐ Gián tiếp

Phần 2: Thông tin khảo sát

Để trả lời các câu hỏi sau anh chị vui lòng đánh dấu x vào phương án lựa chọn, với các mức độ đánh giá

1. Rất không đồng ý

2. Không đồng ý

3. Bình thường

4. Đồng ý

5. Rất đồng ý

Với thang điểm:

1. Rất không đồng ý tương ứng 1 điểm

2. Không đồng ý tương ứng 2 điểm

3. Bình thường tương ứng 3 điểm

4. Đồng ý tương ứng 4 điểm

5. Rất đồng ý tương ứng 5 điểm

6. Đánh giá thái độ, tinh thần trách nhiệm của nhân lực Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	Thang điểm				
- NLD có thái độ làm việc tích cực					
- Người lao động có tinh thần trách nhiệm với công việc					
- Tinh thần phối hợp trong công việc với đồng nghiệp					
- Có tinh thần cầu tiến bộ					
- NLD phát huy tối đa khả năng sáng tạo cho công việc					
7. Đánh giá khả năng đáp ứng yêu cầu công việc của nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam	Thang điểm				
Khả năng hoàn thành công việc trên số công việc được giao					
Khả năng đảm bảo chính xác, hoàn chỉnh các kết quả công việc ở đầu					
Khả năng vận dụng hiệu quả các kiến thức cần thiết để hoàn thành các trách nhiệm trong công việc					
Khả năng đảm bảo thời gian hoàn thành công việc					
Khả năng xử lý linh hoạt khi gặp những tình huống phát sinh trong công việc					
Khả năng sử dụng những phản hồi mang tính chất xây dựng để cải thiện việc thực hiện công việc					
Khả năng tìm ra những phương pháp mới để giải quyết công việc					

Xin chân thành cảm ơn!

PHỤ LỤC 02
PHIẾU KHẢO SÁT VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC
VÀ THƯƠNG MẠI VIỆT NAM
(Dành cho người lao động tại Công ty)

Xin kính chào anh, chị

Tôi là Bùi Quang Minh, hiện là học viên cao học của Trường Đại học Lao động - Xã hội, thực hiện đề tài nghiên cứu: Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam.

Phiếu khảo sát này thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Phát triển nhân lực và Thương mại Việt Nam. Sự giúp đỡ của anh, chị có ý nghĩa rất lớn đối với đề tài nghiên cứu của tôi. Mọi thông tin do anh, chị cung cấp được sử dụng chỉ cho mục đích nghiên cứu khoa học.

Rất mong anh, chị quan tâm, dành thời gian giúp đỡ tôi hoàn thành các câu hỏi dưới đây:

Phần 1: Thông tin chung

1. Giới tính Giới tính: Nam ☐ Nữ ☐

2. Tuổi của bạn thuộc nhóm nào

☐ Từ dưới 30 tuổi

☐ Từ 30 đến 45

☐ > 45

3. Tình hình sức khỏe của anh chị

☐ Loại A (Rất khỏe)

☐ Loại B1 (khỏe)

☐ Loại B2 (trung bình)

☐ Loại C (yếu)

4. Trình độ chuyên môn

- ☐ Đại học trở lên
- ☐ Cao đẳng và trung cấp
- ☐ Lao động phổ thông

5. Bộ phận làm việc

- ☐ Trực tiếp
- ☐ Gián tiếp

Phần 2: Thông tin khảo sát

6. Anh chị nắm bắt thông tin tuyển dụng của Công ty qua kênh nào

- ☐ Ứng viên tự đến nộp hồ sơ
- ☐ Qua người quen giới thiệu
- ☐ Qua sách báo, truyền thông, mạng xã hội
- ☐ Qua website
- ☐ Hồ sơ luân chuyển nội bộ công ty

Để trả lời các câu hỏi sau anh chị vui lòng đánh dấu x vào phương án lựa chọn, với các mức độ đánh giá

1. Rất không đồng ý
2. Không đồng ý
3. Bình thường
4. Đồng ý
5. Rất đồng ý

7. Đánh giá của NLĐ về công tác tuyển dụng	Thang điểm				
Thông tin tuyển dụng được công bố rõ ràng, chi tiết					
Công tác tiếp nhận hồ sơ ứng viên nhanh chóng					
Công bố kết quả nhanh chóng, kịp thời tiếp nhận nhân viên mới					
Tổ chức phỏng vấn, xét tuyển công khai					
8. Đánh giá về công tác bố trí nhân lực tại Công ty	Thang điểm				
Bố trí nhân lực phù hợp với năng lực chuyên môn					

Quản lý thời gian làm việc chặt chẽ					
Bố trí nhân lực trong bộ phận đủ về số lượng					
Bố trí phương tiện làm việc đầy đủ, đảm bảo an toàn					
Luân chuyển nhân lực đảm bảo khách quan, căn cứ vào nhu cầu công việc các bộ phận					
9. Đánh giá công tác đào tạo nhân lực tại Công ty	Thang điểm				
Rất hài lòng với công tác đào tạo					
Đối tượng cử đi đào tạo là chính xác					
Nội dung đào tạo cũng cấp những kiến thức kỹ năng phù hợp với mong đợi					
Hình thức đào tạo đa dạng, phong phú					
Được công ty tạo điều kiện để học tập					
Kiến thức, kỹ năng được đào tạo giúp ích cho công việc hiện tại và tương lai					
10. Đánh giá công tác chăm sóc sức khỏe nhân lực tại Công ty	Thang điểm				
Công ty có nhà ăn, có chỗ nghỉ ngơi cho NLĐ buổi trưa và giữa ca tối					
Các bữa ăn của Công ty cung cấp đảm bảo vệ sinh và cung cấp đầy đủ dinh dưỡng					
NLĐ được khám sức khỏe định kỳ đầy đủ, chất lượng khám bệnh cao					
Các hoạt động văn hóa, thể dục, thể thao được lãnh đạo đơn vị quan tâm, tạo điều kiện					

Xin chân thành cảm ơn!

PHỤ LỤC 03

Kết quả cơ cấu đối tượng nhân viên được điều tra

Đánh giá thái độ, tinh thần trách nhiệm của nhân lực Công ty cổ phần phát triển nhân lực và thương mại Việt Nam

Chỉ tiêu	Giá trị trung bình	Mức độ đánh giá theo các tiêu chí (%)				
		1	2	3	4	5
1.NLĐ có thái độ làm việc tích cực	3,44	0,00	9,09	49,09	30,91	10,91
2.Người lao động có tinh thần trách nhiệm với công việc	3,53	0,00	10,91	36,36	41,82	10,91
3.Tinh thần phối hợp trong công việc với đồng nghiệp	3,73	0,00	7,27	36,36	32,73	23,64
4. Có tinh thần cầu tiến bộ	3,31	0,00	12,73	52,73	25,45	9,09
5. NLĐ phát huy tối đa khả năng sáng tạo cho công việc	3,42	0,00	9,09	50,91	29,09	10,91

Đánh giá của người lao động về công tác tuyển dụng

Chỉ tiêu	Giá trị trung bình	Mức độ đánh giá (%)				
		1	2	3	4	5
1. Thông tin tuyển dụng được công bố rõ ràng, chi tiết	3,66	0,00	16,84	27,37	28,42	27,37
2. Công tác tiếp nhận hồ sơ ứng viên nhanh chóng	3,47	0,00	18,95	35,79	24,21	21,05
3. Công bố kết quả nhanh chóng, kịp thời tiếp nhận nhân viên mới	3,38	0,00	23,16	35,79	21,05	20,00
4. Tổ chức phỏng vấn, xét tuyển công khai	3,46	0,00	20,00	36,84	20,0	23,16

Đánh giá về công tác bố trí nhân lực tại Công ty

TT	Tiêu chí	Giá trị trung bình	Mức độ đánh giá (%)				
			1	2	3	4	5
1	Bố trí nhân lực phù hợp với năng lực chuyên môn	3,48	0,00	20,00	31,58	28,42	20,00
2	Quản lý thời gian làm việc chặt chẽ	3,65	0,00	17,89	28,42	24,21	29,47
3	Bố trí nhân lực trong bộ phận đủ về số lượng	3,35	0,00	24,21	35,79	21,05	18,95
4	Bố trí phương tiện làm việc đầy đủ, đảm bảo an toàn	3,63	0,00	16,84	29,47	27,37	26,32
5	Luân chuyển nhân lực đảm bảo khách quan, căn cứ vào nhu cầu công việc các bộ phận	3,43	0,00	20,00	36,84	23,16	20,00

Đánh giá công tác chăm sóc sức khỏe nhân lực tại Công ty

TT	Chỉ tiêu	Giá trị TB	Tần suất đánh giá (%)				
			1	2	3	4	5
1	Công ty có nhà ăn, có chỗ nghỉ ngơi cho NLĐ buổi trưa và giữa ca tối	3,73	0,00	14,74	26,32	30,53	28,42
2	Các bữa ăn của Công ty cung cấp đảm bảo vệ sinh và cung cấp đầy đủ dinh dưỡng	3,47	0,00	21,05	32,63	24,21	22,11
3	NLĐ được khám sức khỏe định kỳ đầy đủ, chú trọng khám bệnh cao	3,38	0,00	27,37	24,21	31,58	16,84
4	Các hoạt động văn hóa, thể dục, thể thao được lãnh đạo đơn vị quan tâm, tạo điều kiện	3,62	0,00	17,89	28,42	27,37	26,32
	Trung bình		3,55				