

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	3
4. Phương pháp nghiên cứu	3
5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn	3
6. Bố cục của đề tài	3
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC, DOANH NGHIỆP	5
1.1. NHỮNG KHÁI NIỆM CƠ BẢN	5
1.1.1. Nhân lực	5
1.1.2. Nguồn nhân lực	6
1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực	9
1.2. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC, DOANH NGHIỆP	11
1.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, mục tiêu của tổ chức	12
1.2.2. Phát triển trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của nguồn nhân lực	12
1.2.3. Phát triển kỹ năng nghề nghiệp của người lao động	15
1.2.4. Nâng cao nhận thức của người lao động	16
1.2.5. Tạo động cơ thúc đẩy người lao động	17
1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC, DOANH NGHIỆP	22
1.3.1. Các nhân tố bên ngoài	22

1.3.2. Các nhân tố bên trong	24
Tóm tắt Chương 1	26
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG	27
2.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG	27
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty	27
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ	29
2.1.2.1. <i>Chức năng</i>	29
2.1.2.2. <i>Nhiệm vụ</i>	30
2.1.2.3. <i>Sơ đồ bộ máy tổ chức của công ty</i>	31
2.1.3. Tình hình hoạt động chủ yếu của công ty	31
2.1.3.1. <i>Các yếu tố sản xuất của công ty</i>	31
2.1.3.2. <i>Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty năm 2009-2010</i>	34
2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY	36
2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực của công ty	36
2.2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của công ty	37
2.2.2.1. <i>Thực trạng về cơ cấu nguồn nhân lực</i>	37
2.2.2.2. <i>Thực trạng về phát triển trình độ chuyên môn, nghiệp vụ</i>	42
2.2.2.3. <i>Thực trạng về phát triển kỹ năng của người lao động</i>	45
2.2.2.4. <i>Thực trạng về nâng cao nhận thức của người lao động</i>	46
2.2.2.5. <i>Thực trạng về nâng cao động cơ thúc đẩy của người lao động</i>	48
2.3. Đánh giá chung về thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng	55
2.3.1. <i>Kết quả</i>	55
2.3.2. <i>Hạn chế</i>	56

2.3.3. Nguyên nhân của hạn chế	57
Tóm tắt Chương 2	59
CHƯƠNG 3: NHỮNG GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG ĐẾN NĂM 2020	60
3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP	60
3.1.1. Kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty nền năm 2015 và 2020	60
3.1.2. Yêu cầu phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp trong nước nói chung, thành phố Đà Nẵng nói riêng	65
3.1.3. Các nhân tố tác động bên ngoài	66
3.1.3.1. <i>Khoa học-công nghệ phát triển làm thay đổi nhiều ngành nghề</i>	66
3.1.3.2. <i>Sự cạnh tranh của thị trường</i>	66
3.2. NHỮNG GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG	67
3.2.1. Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực	67
3.2.2. Phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ	70
3.2.3. Phát triển kỹ năng người lao động	75
3.2.4. Nâng cao nhận thức cho người lao động	78
3.2.5. Nâng cao động cơ thúc đẩy người lao động	81
3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ	89
3.3.1. Đối với Thành phố Đà Nẵng và Nhà nước	89
3.3.2. Đối với Công ty	89
Tóm tắt Chương 3	90
KẾT LUẬN	91

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO
QUYẾT ĐỊNH GIAO ĐỀ TÀI LUẬN VĂN

DANH MỤC CÁC BẢNG

Số hiệu bảng	Tên bảng	Trang
1.1	Tháp nhu cầu của Maslow trong tổ chức, doanh nghiệp	19
2.1	Cơ sở vật chất kỹ thuật của công ty ở Đà Nẵng và các chi nhánh	32
2.2	Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2009 - 2010	35
2.3	Nguồn nhân lực ở các phòng ban, ngành nghề của công ty trong những năm 2008 - 2010	37
2.4	Cơ cấu lao động theo độ tuổi và giới tính	39
2.5	Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn của cán bộ trong công ty	43
2.6	Trình độ tin học, ngoại ngữ của nhân viên	44
3.1	Kế hoạch sản xuất kinh doanh đến năm 2015	61
3.2	Kế hoạch sản xuất kinh doanh đến năm 2020	62
3.3	Dự kiến cơ cấu nguồn nhân lực, trình độ, ngành nghề đào tạo số người mới bổ sung năm 2015	69
3.4	Cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ chuyên môn của công ty năm 2015 – 2020	75

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ, HÌNH VẼ

Số hiệu biểu đồ, hình vẽ	Tên biểu đồ	Trang
2.1	Sơ đồ cơ cấu bộ máy tổ chức của công ty	31
2.1	Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2009 - 2010	36
2.2	Cơ cấu lao động theo độ tuổi	40
2.3	Cơ cấu lao động theo giới tính	41

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của nền tài:

Nguồn nhân lực là nguồn vốn quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế của mỗi quốc gia. Đối với các công ty, nguồn nhân lực có vai trò quyết định năng lực cạnh tranh. Công nghiệp hoá và hội nhập kinh tế là một quá trình chuyển dịch cơ cấu kinh tế kết hợp nhiều yếu tố, nhưng trong đó con người là yếu tố quan trọng nhất. Coi trọng yếu tố này thì nền kinh tế sẽ phát triển mạnh mẽ, bền vững và cường thịnh. Kinh nghiệm cho thấy, sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia hay mỗi doanh nghiệp đều phụ thuộc vào chính sách phát triển nguồn nhân lực của quốc gia hay doanh nghiệp đó.

Bất kỳ một quốc gia nào dù có nguồn tài chính dồi dào, tài nguyên phong phú, cũng không thể phát triển được, nếu như họ không quan tâm hoặc nhún nhường giá thấp về vấn đề con người. Do vậy, các quốc gia cần phải chủ động quy hoạch, tạo nguồn, đào tạo và bồi dưỡng để nguồn nhân lực phát huy hiệu quả cao nhất.

Để đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế – xã hội trong tình hình mới, Đảng và Nhà nước ta đã đặt ra những yêu cầu cơ bản trước mắt và lâu dài trong việc phát triển và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả nhất. Xây dựng mối quan hệ gắn bó chặt chẽ giữa khai thác, sử dụng với việc đào tạo, bồi dưỡng để phát triển nguồn nhân lực, coi chất lượng nguồn nhân lực là một tiền đề cơ bản để nâng cao hiệu quả kinh tế - xã hội của đất nước. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của Nhà nước đã đặt con người vừa là mục tiêu, vừa là động lực trong sự nghiệp xây dựng công nghiệp hóa, hiện đại hóa, con người và nguồn nhân lực là những nhân

tổ quan trọng hàng đầu, quyết định sự phát triển nhanh, hiệu quả và bền vững của đất nước.

Việt Nam đang tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Đây là quá trình chuyển đổi căn bản, toàn diện các hoạt động kinh tế-xã hội từ sử dụng sức lao động thủ công là chính sang sử dụng một cách phổ biến sức lao động cùng với công nghệ, phương tiện và phương pháp tiên tiến, hiện đại, tạo ra năng suất lao động xã hội cao. Công nghiệp hóa, hiện đại hóa yêu cầu phải có một nguồn nhân lực có trình độ, chất lượng cao. Mặt khác, Việt Nam là thành viên của WTO, tạo nhiều cơ hội cho sự mở rộng hợp tác và phân công quốc tế nhưng nó cũng đặt ra thách thức không nhỏ, đó là chất lượng nguồn nhân lực còn thấp. Thực tế những năm qua cho thấy, các doanh nghiệp Việt Nam phải chịu áp lực nhiều nhất, phải cạnh tranh không ngang sức tại thị trường trong và ngoài nước, do chưa có nhiều kinh nghiệm và trình độ non kém. Vấn đề này đang đặt ra cấp thiết là phải nào tạo nâng cao trình độ và phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, đáp ứng được yêu cầu.

Công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng là một doanh nghiệp Nhà nước hoạt động trong cơ chế thị trường với sự cạnh tranh gay gắt. Trong bối cảnh đó đặt ra cho Công ty những đòi hỏi lớn về trình độ năng lực của cán bộ, nhân viên trong công ty nhằm đáp ứng tốt những nhu cầu kinh doanh mới, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty trong tương lai.

Xuất phát từ thực tế đó, trong quá trình thực tập tại công ty, qua tìm hiểu thực tế cùng với kiến thức đã học, tôi quyết định chọn đề tài : **“PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG (DATRACO)”**.

2. Mục tiêu nghiên cứu :

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức doanh nghiệp

- Phân tích thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực ở Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng, chỉ ra những thành công, hạn chế, nguyên nhân

- Đề xuất những giải pháp phát triển nguồn nhân lực ở Công ty để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ tốt hơn trong những năm tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- Đối tượng nghiên cứu: là những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến phát triển nguồn nhân lực của Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng.

- Phạm vi nghiên cứu: nguồn nhân lực từ khi Công ty thành lập đến nay và định hướng phát triển đến 2015 và 2020.

4. Phương pháp nghiên cứu:

Đề tài của luận văn thuộc chuyên ngành Quản trị kinh doanh nên phương pháp sử dụng chủ yếu là các phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, logic - lịch sử, phương pháp phân tích - tổng hợp, thống kê, điều tra nghiên cứu thực tế. Ngoài ra, đề tài còn sử dụng một số phương pháp khác kết hợp với số liệu khảo sát, thống kê báo cáo của công ty.

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn

Góp phần làm rõ và bổ sung vào lý luận về nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực nói chung, nói với với các tổ chức, công ty nói riêng. Luận văn có thể làm tài liệu nghiên cứu tham khảo cho những ai quan tâm, nhất là cho các công ty, doanh nghiệp vận dụng vào việc phát triển nguồn nhân lực của mình.

6. Bố cục của đề tài:

- Mở đầu

- Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức, doanh nghiệp
- Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng
- Chương 3: Những giải pháp phát triển nguồn nhân lực ở Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng đến năm 2015 và tầm nhìn đến năm 2020
- Kết luận
- Tài liệu tham khảo
- Phụ lục

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC DOANH NGHIỆP

1.1. NHỮNG KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1.1. Nhân lực

- Theo tự điển Tiếng Việt – Nguyễn Như Ý, NXB Văn hóa thông tin, 1999. Thuật ngữ “Nhân lực”: Sức người dùng trong sản xuất. Trong các cuộc điều tra hàng năm về lao động và việc làm do Bộ Lao động Thương binh và Xã hội tổ chức, thuật ngữ “dân số trong độ tuổi lao động” được sử dụng đồng nghĩa và thay cho thuật ngữ “nhân lực”.

Nhân lực là sức lực con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực nó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người và đến một mức độ nào đó, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động. [trang 12; 2]

Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này bao gồm thể lực, trí lực và nhân cách. [trang 7-8; 15]

Nhân lực theo nghĩa rộng, chỉ là sức người, sức người bao hàm cả sức mạnh vật chất và sức mạnh tinh thần. [trang 544; 1]

Theo cách tiếp nhận này, thể lực chỉ sức khỏe của thân thể, nó phụ thuộc vào sức vóc, tình trạng sức khỏe của mỗi người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc nghỉ ngơi, chế độ y tế. Ngoài ra, thể lực con người còn phụ thuộc vào tuổi tác, thời gian công tác, giới tính,...

Trí lực chỉ sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan niệm, lòng tin, nhân cách của từng người.

Nhân lực ñược hiểu là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực của con người ñược vận dụng ra trong quá trình lao ñộng sản xuất. Nó cũng ñược xem là sức lao ñộng của con người – một nguồn lực quý giá nhất trong các yếu tố của sản xuất của các doanh nghiệp. Nhân lực của doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao ñộng làm việc trong doanh nghiệp. [trang 11; 12]

1.1.2. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực hay còn ñược gọi là "nguồn lực con người" ñược hiểu ở tầm vĩ mô là một nguồn lực ñầu vào quan trọng cho sự phát triển của ñất nước.

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người. Nguồn lực ñó ñược xem xét ở hai khía cạnh. Trước hết, với ý nghĩa là nguồn gốc, là nơi phát sinh ra nguồn lực. Nguồn nhân lực nằm ngay trong bản thân con người, ñó là sự khác nhau cơ bản giữa nguồn lực con người và các nguồn lực khác. Thứ hai, nguồn nhân lực là tổng thể nguồn lực từng cá nhân con người. Với tư cách là nguồn lực của quá trình phát triển, nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội ñược biểu hiện ra số lượng và chất lượng nhất ñịnh tại một thời ñiểm nhất ñịnh.[trang 12; 2]

Theo cách tiếp cận của Liên hợp quốc, nguồn nhân lực là tất cả kiến thức, kỹ năng và năng lực của con người có liên quan ñến sự phát triển xã hội. Với cách nhìn này, nguồn nhân lực ñược xem xét ở phương diện chất lượng, vai trò và sức mạnh của con người ñối với sự phát triển của xã hội.

Theo Tổ chức Lao ñộng quốc tế thì nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong ñộ tuổi có khả năng tham gia lao ñộng. Nguồn nhân lực ñược hiểu theo hai nghĩa: Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao ñộng cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Do ñó, nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có thể phát triển bình

thường. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế xã hội, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ huy động vào quá trình lao động.

Theo Bộ Luật Lao động Việt Nam, nguồn nhân lực trong xã hội bao gồm những người trong độ tuổi lao động và ngoài độ tuổi lao động nhưng có khả năng hoặc sẽ tham gia lao động.

Theo nền tài khoa học - công nghệ cấp nhà nước mang mã số KX - 07: "Con người Việt Nam - mục tiêu và động lực của sự phát triển kinh tế - xã hội" do GS. TSKH Phạm Minh Hạc chủ trì, nguồn nhân lực được quan niệm là số dân và chất lượng con người bao gồm: thể chất, tinh thần, sức khỏe, trí tuệ, năng lực và phẩm chất .[trang 328; 10]

Nguồn nhân lực là khái niệm có nội hàm phong phú hơn khái niệm nhân lực, nguồn nhân lực là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần (phẩm chất đạo đức, trình độ tri thức, học vấn, nghề nghiệp ...) tạo thành năng lực của con người (cá nhân và cộng đồng) với tư cách chủ thể hoạt động có thể huy động, khai thác để thúc đẩy sự phát triển của xã hội. Nguồn nhân lực nói lên tiềm năng của con người cả về lượng (quy mô dân số, cơ cấu độ tuổi, phân bố dân cư...) và chất (tổng hợp những đặc trưng về thể lực, trí lực, tay nghề, phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức...) có thể huy động, khai thác để phục vụ sự nghiệp CNH, HĐH đất nước.[trang 544-545; 1]

NNL trong một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định [trang 6; 8] . Có thể hiểu NNL trong tổ chức bao gồm các mặt cơ bản sau:

- *Số lượng nguồn nhân lực trong tổ chức:*

Thể hiện quy mô của tổ chức, số lượng nhân viên càng đông, quy mô tổ chức càng lớn và ngược lại số lượng ít, quy mô tổ chức nhỏ.

- *Cơ cấu nguồn nhân lực trong tổ chức:*

Thể hiện tính đa dạng cơ cấu nguồn nhân lực trong tổ chức quá trình nỗ lực văn, nỗ lực tuổi, giới tính, học hàm, học vị... Tính đa dạng cơ cấu ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và sức mạnh của NNL trong tổ chức.

- *Chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức:*

Chất lượng nguồn nhân lực được hiểu là năng lực của họ trong công việc và cuộc sống. Năng lực của nhân viên thông thường được đánh giá qua các tiêu chí sau: Trí lực, thể lực và đạo đức.

+ *Trí lực:* là tất cả những gì thuộc về trí tuệ, tinh thần, năng lực chuyên môn, khả năng sử dụng chuyên môn trong công việc, giá trị và phẩm chất của nhân viên trong tổ chức.

+ *Thể lực:* là sức khỏe, là thể chất, là sức chịu đựng áp lực công việc, và cách xử lý sự căng thẳng trong công việc của nhân viên.

+ *Đạo đức:* là một phạm trù thể hiện tư tưởng, tình cảm, lối sống, thái độ và phong cách đối xử với đồng nghiệp trong tổ chức, với mọi người trong xã hội bao hàm cả quan niệm về nhân dân và về đất nước mình.

Như vậy, các quan niệm về nguồn nhân lực tuy khác nhau ở cách tiếp cận nhưng đều có điểm chung khi cho rằng nó là khái niệm về số dân cư, cơ cấu dân cư và chất lượng dân cư của một đất nước với tất cả các đặc điểm về thể chất, tinh thần, sức khỏe, trí tuệ, năng lực, phẩm chất và lịch sử của dân tộc nó.

Từ quan niệm chung nó có thể thấy, nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết lại bởi mục tiêu của tổ chức. “Nguồn nhân lực của doanh nghiệp được hình thành trên

cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người”. [trang 1; 8]

Từ các quan niệm trên, nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa rộng là tổng thể những tiềm năng của con người bao gồm thể lực, trí lực và nhân cách của con người đáp ứng sự đòi hỏi của một cơ cấu kinh tế - xã hội nhất định.

1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hoạt động học tập có tổ chức được tiến hành trong những khoảng thời gian nhất định để tạo ra sự thay đổi về hành vi nghề nghiệp của người lao động. Phát triển nguồn nhân lực là bao gồm tất cả các hoạt động học tập, thậm chí chỉ vài ngày, vài giờ.[trang 161; 9]

Hiện nay thuật ngữ “phát triển nguồn nhân lực” được sử dụng khá phổ biến và được hiểu dưới nhiều góc độ khác nhau:

Phát triển nguồn nhân lực theo nghĩa rộng là tổng thể các hoạt động học tập có tổ chức được tiến hành trong những khoảng thời gian nhất định để tạo ra sự thay đổi về hành vi nghề nghiệp cho người lao động và được thực hiện bởi doanh nghiệp. [16]

Trước hết, phát triển nguồn nhân lực chính là toàn bộ những hoạt động học tập được tổ chức bởi doanh nghiệp, do doanh nghiệp cung cấp cho người lao động. Các hoạt động này có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày hoặc thậm chí tới vài năm, tùy vào mục tiêu học tập và nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp cho người lao động theo hướng đi lên, tức là nâng cao khả năng và trình độ nghề nghiệp của họ. Phát triển nguồn nhân lực được tạo thành bởi 3 bộ phận: giáo dục, đào tạo và phát triển.

Giáo dục: là các hoạt động học tập để chuẩn bị cho con người bước vào một nghề nghiệp hoặc chuyển sang nghề mới thích hợp hơn trong tương lai.

Đào tạo: được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình.

Phát triển: là các hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức.

Theo tổ chức lao động quốc tế (ILO): Phát triển nguồn nhân lực bao hàm một phạm vi rộng lớn hơn chứ không chỉ có sự chiếm lĩnh nghề nghiệp hoặc ngay cả việc nào tạo nói chung mà còn là phát triển năng lực não của con người để tiến tới có việc làm hiệu quả, cũng như thỏa mãn nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân.[trang 15; 7]

Mặc dù có nhiều quan niệm khác nhau về phát triển nguồn nhân lực nhưng nhìn chung phát triển nguồn nhân lực chính là quá trình học tập và phát triển năng lực toàn diện của con người vì sự tiến bộ kinh tế, xã hội và sự hoàn thiện bản thân của mỗi người. Phát triển nguồn nhân lực là một trong những nội dung của quản trị nguồn nhân lực và không thể tách rời quản trị nguồn nhân lực.

Phát triển nguồn nhân lực như là một quá trình mở rộng, tăng năng lực các khả năng của người lao động tham gia có hiệu quả vào phát triển kinh tế-xã hội. Phát triển nguồn nhân lực chính là sự biến đổi số lượng và chất lượng về các mặt thể lực, trí lực, kỹ năng, kiến thức và tinh thần, tạo ra những biến đổi tiến bộ trong cơ cấu lực lượng lao động. Như vậy, phát triển nguồn nhân lực có thể nói đơn giản nó là quá trình nâng cao năng lực của con người về mọi mặt để tham gia có hiệu quả vào phát triển kinh tế xã hội.

Theo Chương trình phát triển của Liên hiệp quốc, sự phát triển nguồn nhân lực có yếu tố “phát năng” là: giáo dục – ñào tạo, sức khỏe và dinh dưỡng, môi trường, việc làm và giải phóng con người. Các nhân tố này gắn bó với nhau và phụ trách lẫn nhau, trong ñó, giáo dục và ñào tạo là cơ sở của các nhân tố khác, là nhân tố thiết yếu ñể cải thiện sức khỏe và dinh dưỡng, duy trì môi trường có chất lượng cao, mở rộng và cải thiện lao ñộng, duy trì sự ñáp ứng về kinh tế và chính trị ñể giải phóng con người, làm cơ sở cho sự phát triển bền vững.

Theo GS Phạm Minh Hạc “Phát triển nguồn nhân lực ñược hiểu về cơ bản là tăng giá trị cho con người, trên các mặt ñạo ñức, trí tuệ, kỹ năng, tâm hồn, thể lực..., làm cho con người trở thành những người lao ñộng có năng lực và phẩm chất mới và ñáp ứng ñược yêu cầu to lớn của sự phát triển kinh tế xã hội, của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện ñại hóa ñất nước”. [11]

Phát triển nguồn nhân lực, về thực chất là nâng cao giá trị nguồn nhân lực con người chủ yếu trên các phương diện thể lực, trí tuệ, năng lực, ñạo ñức, kỹ năng và phát huy tối ña hiệu quả sử dụng chúng trong thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội của ñất nước. Điều ñó có nghĩa là, cần phát triển về số lượng, chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả sử dụng nó trong thực tiễn.

Phát triển nguồn nhân lực của một doanh nghiệp là việc xem xét cách thức doanh nghiệp bố trí, sắp xếp công việc, nâng cao kiến thức, khuyến khích người lao ñộng ñể phát triển và sử dụng hết tiềm năng của người lao ñộng nhằm thực hiện ñược mục tiêu của doanh nghiệp. Nó cũng xem xét ñến sự nỗ lực của doanh nghiệp nhằm tạo dựng và duy trì môi trường làm việc và bầu không khí hưởng ứng của người lao ñộng hướng tới sự hoàn hảo trong các hoạt ñộng và sự phát triển của cá nhân cũng như của doanh nghiệp.

Như vậy: *Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực (trí tuệ, thể chất và phẩm chất tâm lý xã hội), nhằm đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.*

Hoặc có thể hiểu: *Phát triển nguồn nhân lực thực chất là tạo ra sự thay đổi về chất lượng của nguồn nhân lực theo hướng tiến bộ. Nói cách khác, phát triển nguồn nhân lực là làm gia tăng năng lực chất lượng của nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của tổ chức.*

1.2. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC, DOANH NGHIỆP

1.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, mục tiêu của tổ chức, doanh nghiệp

Trước hết, các tổ chức, doanh nghiệp cần phải xác định rõ mục tiêu trong từng giai đoạn cụ thể. Mục tiêu phải đảm bảo tính cụ thể, tính rõ ràng, có tính khả thi và phải ấn định thời gian để đạt được mục tiêu đó của một tổ chức, doanh nghiệp. Đối với một công ty, doanh nghiệp người ta thường xác định thời gian 3 năm, 5 năm, 10 năm.

Từ mục tiêu đã được xác định, tổ chức, đơn vị các nhiệm vụ phải làm để đạt được mục tiêu đó, vì mục tiêu gắn với các giai đoạn khác nhau nên nhiệm vụ của tổ chức trong từng giai đoạn cũng khác nhau.

Vì vậy để đảm bảo thực hiện nhiệm vụ đạt được mục tiêu của tổ chức thì cần phải xác định cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp với các nhiệm vụ đã được xác định. Nếu thừa về cơ cấu nguồn nhân lực thì gây lãng phí, nếu thiếu về cơ cấu nguồn nhân lực dẫn đến không hoàn thành nhiệm vụ xét về tính toàn bộ của một tổ chức.

Tùy vào năc năem sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp, tùy vào nhiệm vụ cụ thể của tổ chức mà bố trí một cơ cấu nguồn nhân lực cho phù hợp nhưng yêu cầu của bộ máy của một tổ chức là phải hoạt năng ăn khớp, nhịp nhàng, không có khâu nào bị ách tắc, không có tình trạng người này làm không hết việc còn người khác lại thiếu việc làm. Khi nói cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp của một doanh nghiệp trước hết phải bố trí số lượng ở các phòng ban, năo vị năen cơ cấu giới tính, tuổi tác, cơ cấu trình năo văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ...

1.2.2. Phát triển trình năo chuyên môn, nghiệp vụ của nguồn nhân lực

Trước hết, cần phải hiểu kiến thức là những năieu hiểu biết có năoực của con người về thế giới tự nhiên và xã hội nhờ học tập trong trường và từng trải trong thực tế cuộc sống. Có thể nói kiến thức thu thập năoực trong nhà trường là kiến thức bản năau làm cơ sở cho sự phát triển năng lực trí tuệ trong suốt cuộc năoi của con người. Khi năe cập năen kiến thức là năe cập năen trình năo chuyên môn, nghiệp vụ của nguồn nhân lực.

Nâng cao trình năo kiến thức nguồn nhân lực là tìm cách trang bị cho người lao năo những kiến thức mới, nâng cao trình năo chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật cho người lao năo. Trình năo kiến thức bao gồm trình năo kiến thức tổng quát, kiến thức chuyên môn và kiến thức năc thù.

Trong doanh nghiệp, việc nâng cao trình năo kiến thức cho người lao năo có ý nghĩa rất quan trọng giúp người lao năo có nău năng lực cần thiết năp ứng yêu cầu nhiệm vụ công việc năoực giao. Với xu hướng phát triển như hiện nay, người lao năo phải có trình năo kiến thức nhất nănh, tức là có sự am hiểu về tri thức, có năng lực thực hành mới hoàn thành nhiệm vụ năoực giao và có thể năm năo các chức vụ trong quản lý, kinh doanh, các hoạt năo nghề nghiệp khác.

Trình ñộ kiến thức nguồn nhân lực chỉ có thể có ñược thông qua ñào tạo và bồi dưỡng, vì vậy bất kỳ doanh nghiệp nào cũng phải chú trọng ñến công tác ñào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực.

Phát triển nguồn nhân lực thực chất là làm gia tăng ñáng kể chất lượng nguồn nhân lực, nhưng chất lượng nguồn nhân lực bao gồm các yếu tố cơ bản ñó là: Kiến thức (mà chủ yếu là trình ñộ chuyên môn nghiệp vụ), kỹ năng và hành vi, thái ñộ...của người lao ñộng. Do vậy, ñể phát triển nguồn nhân lực của tổ chức cần phải quan tâm ñến chất lượng nguồn nhân lực, tức là phải ñề cập ñến trình ñộ chuyên môn, nghiệp vụ của người lao ñộng.

Tùy theo thời gian ñào tạo, loại hình ñào tạo mà người học có những loại kiến thức khác nhau, ñó là kiến thức tổng hợp hay kiến thức chuyên sâu mang tính chuyên ngành hay ñặc thù.

Kiến thức tổng hợp

Là những kiến thức có tính chất bổ sung, tạo ñiều kiện cho người lao ñộng phát huy nhiều lĩnh vực khác nhau, có thể sử dụng kiến thức tổng hợp ñể xử lý, giải quyết trong nhiều tình huống khác nhau. Kiến thức tổng hợp bao gồm các lĩnh vực khoa học tự nhiên, khoa học kỹ thuật, khoa học xã hội và nhân văn. Ngày nay khoa học-công nghệ phát triển mạnh mẽ ñã làm xâu chuỗi và gắn kết giữa các lĩnh vực khoa học tự nhiên, khoa học kỹ thuật, khoa học xã hội và nhân văn với nhau không tách rời. Do vậy, kiến thức tổng hợp là rất cần thiết và bắt buộc phải có ñối với các nhà lãnh ñạo doanh nghiệp, các nhà quản lý kinh doanh.

Kiến thức chuyên ngành

Nguồn nhân lực của tổ chức phải được đào tạo cơ bản, chuyên sâu về kiến thức chuyên ngành cụ thể, đồng thời luôn tham gia các hoạt động bồi dưỡng, đào tạo để cập nhật kiến thức, thường xuyên tham gia các hoạt động chuyên môn.

Kiến thức là vô tận, hơn nữa khoa học-kỹ thuật phát triển làm cho các ngành nghề thay đổi nhanh chóng. Do vậy dù là kiến thức chuyên ngành nào được đào tạo cơ bản ở nhà trường, sau một thời gian cũng sẽ bị lạc hậu. Người lao động cần phải được học tập, bồi dưỡng nắm bắt, tiếp cận được kiến thức mới để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ thì mới có thể đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ mới.

Kiến thức đặc thù

Đây là loại kiến thức mang tính đặc thù, đặc biệt theo từng ngành nghề, lĩnh vực nhất định, đòi hỏi người lao động phải có kiến thức chuyên sâu, mang tính đặc thù, năng lực đặc biệt và năng lực này chỉ cần thiết trong một tổ chức nhất định.

Nâng cao trình độ chuyên môn, tức là nâng cao kiến thức cho người lao động, bao gồm cả kiến thức về lý thuyết và thực hành. Để nâng cao trình độ chuyên môn đối với người lao động trước hết phải tổ chức đào tạo, huấn luyện, bồi dưỡng nâng cao kiến thức, tiếp nhận kiểm tra, đánh giá quá trình đào tạo, huấn luyện bồi dưỡng, việc đánh giá có thể sau khóa học, hoặc trong thực hiện nhiệm vụ của người lao động.

1.2.3. Phát triển kỹ năng nghề nghiệp của người lao động

Nói đến kỹ năng tức là đề cập đến kỹ năng nghề nghiệp, nó phản ánh sự hiểu biết về trình độ, mức độ thành thạo tay nghề cùng với kinh nghiệm, mức độ tinh xảo, lão luyện trong việc thực hiện công việc.

Kỹ năng nghề nghiệp là một bộ phận cấu thành chất lượng nguồn nhân lực, phát triển kỹ năng nghề nghiệp tức là làm gia tăng chất lượng góp phần làm gia tăng năng lực về chất lượng nguồn nhân lực từ đó thực hiện được công tác phát triển nguồn nhân lực của tổ chức.

Kỹ năng nghề nghiệp phản ánh sự hiểu biết tinh thông về tay nghề, mức độ tinh xảo và những kinh nghiệm cần thiết để thực hiện công việc. Do vậy, nâng cao kỹ năng nghề nghiệp là tìm cách nâng cao tay nghề, mức độ thuần thục trong công việc, cũng như tạo nhiều điều kiện để người lao động tích lũy các kinh nghiệm cần thiết phục vụ cho công việc.

Trong doanh nghiệp, việc nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho nguồn nhân lực có ý nghĩa rất quan trọng, khi kỹ năng được nâng cao, người lao động làm việc có hiệu quả hơn. Để nâng cao kỹ năng nghề nghiệp đòi hỏi nguồn nhân lực phải có sự rèn luyện và tích lũy kinh nghiệm từ thực tiễn.

Việc nâng cao kiến thức (phát triển về trình độ chuyên môn) của nguồn nhân lực và để biến những kiến thức đó thành kỹ năng nghề nghiệp thì người lao động phải không ngừng rèn luyện, thực hành, tích lũy kinh nghiệm thì kỹ năng của người lao động được phát triển. Kỹ năng này được tích lũy ngày càng nhiều lên khi người lao động càng tham gia vào hoạt động lao động của mình.

1.2.4. Nâng cao nhận thức của người lao động

Nhận thức của người lao động được coi là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực, vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau, dẫn đến kết quả cũng khác nhau, từ đó dẫn đến hành vi, thái độ làm việc của người này khác với người kia. Vì vậy, phải có giải pháp nâng cao nhận thức cho người lao động để hoàn thành nhiệm vụ của tổ chức.

Thái độ là quá trình kết hợp chặt chẽ giữa năng lực, cảm xúc, nhận thức và tư duy dưới sự tác động của các yếu tố môi trường. Thái độ là cách thức chúng ta suy nghĩ, cảm giác và hành động hướng đến một số yếu tố môi trường. Thái độ có thể đi từ tích cực đến tiêu cực. Thái độ là sự phản ánh trung thực bản chất của lối sống cá nhân. Nói cách khác, theo nghĩa rộng thái độ là nguyên nhân và kết quả của hành vi.[13]

Trong doanh nghiệp, hành vi và thái độ thể hiện trình độ nhận thức của người lao động, phản ánh sự hiểu biết về chính trị, xã hội, tính tự giác trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Do vậy, giáo dục hành vi thái độ cho người lao động là tìm cách nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động, nâng cao sự hiểu biết về kinh tế, chính trị, xã hội, nâng cao tính tự chủ, tự giác trong công việc. Một khi trình độ nhận thức được nâng cao thì hành vi và thái độ của người lao động trong doanh nghiệp có xu hướng tích cực và ngược lại.

Giáo dục hành vi và thái độ giúp người lao động có hành vi, thái độ đúng đắn trong công việc, nâng cao trình độ nhận thức của mình với công việc để hoàn thành nhiệm vụ ở mức tốt nhất, giúp doanh nghiệp tận dụng tối đa khả năng của người lao động trong công việc.

Giáo dục hành vi và thái độ cho người lao động là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau dẫn đến kết quả công việc cũng khác nhau. Cùng vấn đề nghiên cứu, những người có trình độ chuyên môn cao chưa chắc có kết quả tốt hơn so với người có trình độ chuyên môn thấp, nó là do nhận thức mỗi người về vấn đề đó hoàn toàn khác nhau hoặc do năng lực được giải quyết hay không,...vv. Từ đó hành vi và thái độ trong công việc của người này hoàn toàn khác người kia.

Việc nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động còn được phản ánh ở mức độ hiểu biết về xã hội, về chính trị Đảng, toàn thể. Vì vậy, cần nâng cao chất lượng một cách toàn diện cả 3 mặt: nâng cao trình độ kiến thức, phẩm chất đạo đức, năng lực công tác cho đội ngũ lao động. Tạo điều kiện cho người lao động rèn luyện phẩm chất đạo đức, có kiến thức chuyên môn để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Trình độ nhận thức của người lao động được phản ánh thông qua các chỉ tiêu trình độ văn hoá, chính trị, xã hội, tính tự giác và khả năng nhận thức để có thể tiếp thu những kiến thức một cách cơ bản của người lao động.

1.2.5. Tạo động cơ thúc đẩy người lao động

Động cơ thúc đẩy ám chỉ những nỗ lực cả bên trong lẫn bên ngoài của một con người có tác dụng khơi dậy lòng nhiệt tình và sự kiên trì theo đuổi một cách thức hành động đã xác định.

Theo khái niệm cơ học, động cơ là thiết bị dùng để biến đổi một dạng năng lượng nào đó thành cơ năng. Ở đây, động cơ là cái có tác dụng chi phối, thúc đẩy người ta suy nghĩ và hành động.

Động cơ là sự quy định về mặt chủ quan hành vi con người bởi thế giới. Sự quy định này được thể hiện gián tiếp bằng quá trình phản ánh động cơ đó.

Con người sống và làm việc có những nhu cầu khác nhau, có nhu cầu vật chất, nhu cầu tinh thần, có nhu cầu xã hội cũng như nhu cầu hoạt động làm việc. Đó là đòi hỏi khách quan của mỗi con người nhằm bảo sự tồn tại và phát triển của họ trong những điều kiện nhất định. Động cơ chính là sức mạnh bên trong thúc đẩy con người hoạt động, chỉ đạo hành vi và làm gia tăng lòng quyết tâm bền bỉ giành lấy mục tiêu. Như vậy, động cơ làm việc là sự sẵn sàng dồn tâm trí, sức lực theo đuổi mục tiêu của tổ chức để đáp ứng, thỏa mãn những nhu cầu cá nhân.

Những động cơ làm việc cá nhân phục vụ mục tiêu chung, có lợi cho tổ chức, cho xã hội, đem lại những niềm vui tốt đẹp cho mọi người được xem là những động cơ trong sáng, tốt đẹp.

Theo Abraham Maslow, nhu cầu của con người có sự phân cấp từ nhu cầu thấp nhất đến nhu cầu cao nhất. Khi một nhóm các nhu cầu được thỏa mãn thì loại nhu cầu này không còn là động cơ thúc đẩy nữa. Thuyết nhu cầu Maslow sắp xếp nhu cầu con người từ thấp lên cao. Khi con người được thỏa mãn tương đối về nhu cầu ở mức thấp thì họ có xu hướng phát sinh nhu cầu ở mức cao hơn. Nó trở thành động lực khuyến khích hành vi của con người. Ở mỗi người, kết cấu nhu cầu khác nhau nên việc doanh nghiệp làm thỏa mãn nhân viên không thể đồng nhất tất cả mọi người mà cần tìm hiểu cụ thể cá nhân nhân viên. Theo lý thuyết này, thì trước tiên các nhà lãnh đạo phải quan tâm đến các nhu cầu vật chất, trên cơ sở đó mà nâng dần lên các nhu cầu bậc cao. Con người trong tổ chức cũng hành động chủ yếu theo nhu cầu. Chính sự thỏa mãn nhu cầu làm họ hài lòng và khuyến khích họ hành động.

Theo lý thuyết nhu cầu của Maslow, con người luôn phát sinh nhu cầu và theo nhiều cấp độ khác nhau. Các mức nhu cầu thể hiện sự khác nhau ở mỗi cá nhân. Nhà quản lý nhận thấy được mức nhu cầu thấp nên những nhu cầu bậc cao sẽ thúc đẩy họ hơn. Còn nhân viên khi chưa đảm bảo nhu cầu bậc thấp thì họ sẽ được thúc đẩy bởi chúng. Một nhân viên vừa mới được tuyển dụng đang cần việc làm và có thu nhập cơ bản thì việc tạo cơ hội việc làm và thu nhập cho bản thân nhân viên này là vấn đề cần được quan tâm hàng đầu. Còn một nhân viên đã công tác có “thâm niên” trong Công ty, công việc đã thuần thục và tích lũy được khá nhiều kinh nghiệm, tiền lương đã được trả cao thì nhu cầu của nhân viên đó phải là đạt được vị trí, chức vụ trong doanh nghiệp hoặc tổ chức. Việc này bắt

chức vụ công tác mới ở vị trí cao hơn hiện tại cho nhân viên này sẽ khuyến khích người này làm việc hăng say và có hiệu quả hơn. .v.v.

Trong một doanh nghiệp hoặc tổ chức, tháp nhu cầu ãuợc hiểu bằng sau:

**Bảng 1.1. THÁP NHU CẦU CỦA MASLOW TRONG TỔ CHỨC,
DOANH NGHIỆP**

Mức nhu cầu	Thể hiện trong doanh nghiệp, tổ chức
<i>Nhu cầu cơ bản</i>	Nhu cầu về lương và các khoản phúc lợi khác như tiền thưởng theo danh hiệu thi ãu, thưởng các chuyến tham quan, du lịch, thưởng sáng kiến...
<i>Nhu cầu an toàn</i>	Mong muốn làm việc trong môi trường ãu kiện làm việc thuận lợi, bảo ãm công việc ãuợc duy trì ổn ãịnh và ãối xử công bằng ãối với nhân viên.
<i>Nhu cầu xã hội</i>	Người lao ãộng cần ãuợc tạo ãiều kiện làm việc theo nhóm, ãuợc tạo cơ hội ãể mở rộng giao lưu giữa các bộ phận, tổ chức các hoạt ãộng vui chơi, giải trí, ...
<i>Nhu cầu ãuợc tôn trọng</i>	Người lao ãộng cần ãuợc tôn trọng về các giá trị của con người. Người lao ãộng cũng cần ãuợc cung cấp thông tin phản hồi, ãề bạt vào những vị trí công việc mới cao hơn.
<i>Nhu cầu tự hoàn thiện</i>	Đó là mong muốn những cơ hội phát triển những thế mạnh cá nhân. Đồng thời, người lao ãộng cần ãuợc ãào tạo và phát triển, cần ãuợc khuyến khích tham gia vào quá trình cải tiến trong doanh nghiệp hoặc tổ chức và ãuợc tạo ãiều kiện ãể họ tự phát triển nghề nghiệp.

Vì vậy, tổ chức cần nghiên cứu và tìm hiểu cụ thể nhu cầu của nhân viên mình để có biện pháp hợp lý nhằm đáp ứng và thúc đẩy nhân viên làm việc hiệu quả.

Qua lý thuyết này, ta thấy động cơ bắt nguồn từ một thực tế là mọi người đều mong muốn được khẳng định bản thân mình, được thành đạt, được tự chủ và có thẩm quyền đối với công việc của mình, cũng như mong muốn có thu nhập đảm bảo cuộc sống cá nhân sung túc.

Động cơ quan trọng nhất thúc đẩy người lao động xét cho cùng cũng chỉ là “danh và lợi”. Vì vậy để làm thay đổi hành vi và kết quả của người lao động trong công việc là phải tác động đến vấn đề này. Việc thúc đẩy những hành vi liên quan đến công việc đòi hỏi:

- + Cần tổ chức việc tuyển dụng và sử dụng lao động vào đúng vị trí lao động phù hợp với trình độ và ngành nghề được đào tạo.

Việc tuyển dụng và sử dụng lao động vào đúng vị trí lao động phù hợp với trình độ và ngành nghề được đào tạo tạo động lực cho người lao động an tâm hơn, tự tin hơn về trình độ chuyên môn mình được đào tạo thích ứng với công việc đảm nhận tạo ra tâm lý thoải mái trong công việc, làm việc với sự tận tâm, nhiệt huyết đem lại hiệu quả cao hơn.

- + Chính sách tiền lương, chế độ đãi ngộ, khen thưởng. Phần thưởng cho người lao động phải công bằng. Mọi người mong muốn sự công bằng trong đánh giá năng lực thực hiện công việc và phần thưởng họ nhận được. Sự công bằng không chỉ thể hiện ở phần thưởng nhận được phù hợp với những đóng góp, cống hiến của họ, mà còn phù hợp giữa phần thưởng của các cá nhân với nhau. Nếu không, phần thưởng sẽ không tạo động lực, khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn mà ngược lại còn làm mất giá trị phần thưởng và làm mất đi sự hăng

hái, nỗ lực của người lao động. Lựa chọn những hình thức thưởng và chế độ phúc lợi hợp lý để tạo sự an tâm cho người lao động.

+ Tạo môi trường làm việc thuận lợi nhằm tạo động lực cho người lao động.

Trong các nội dung tạo động lực lao động, vấn đề tạo môi trường làm việc thuận lợi cho người lao động đóng một vai trò quan trọng. Khi được làm việc trong môi trường thuận lợi, người lao động sẽ cảm thấy thoải mái về tinh thần, giảm stress, có khả năng phục hồi năng lực làm việc cao, qua đó động lực lao động sẽ tăng lên.

Để tạo môi trường làm việc thuận lợi, tổ chức cần tập trung vào một số hướng sau:

Tạo môi trường làm việc an toàn. Điều này có nghĩa là cần đầu tư cải thiện nhiều điều kiện làm việc, trang bị các phương tiện bảo hộ lao động theo đúng quy định.

Đảm bảo các điều kiện cần thiết về y tế: Việc đảm bảo các điều kiện cần thiết về y tế giúp thỏa mãn nhu cầu an toàn về sức khỏe của người lao động. Nó giúp cho người lao động cảm thấy an toàn hơn trước những đe dọa về tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp và những căn bệnh có thể xảy ra trong quá trình lao động, qua đó động lực lao động sẽ tăng lên.

Tạo bầu không khí dân chủ, thoải mái, bình đẳng, thân thiện và văn hóa vừa khuyến khích khả năng sáng tạo của từng cá nhân, vừa phát huy được sức mạnh của tập thể, của cộng đồng. Ở đây không có câu hỏi nào là thừa, không có quan niệm nào là trái với ý kiến của lãnh đạo mà mọi câu hỏi, mọi ý tưởng, mọi sáng kiến đều được tôn trọng và được đánh giá cao. Thực tế đã chỉ ra rằng, những ý tưởng sáng tạo, những phát minh sáng chế, những cải tiến kỹ thuật chỉ có thể nảy sinh trong một môi trường dân chủ, văn hóa.

+ Tạo sự phát triển cá nhân của người lao động

Mỗi cá nhân đều có những mục tiêu định hướng phát triển khác nhau ứng với những nhu cầu này cũng rất khác nhau và nhu cầu tự hoàn thiện được gọi là nhu cầu bậc cao trong hệ thống các nhu cầu của người lao động. Chẳng hạn các cá nhân có định hướng sau:

Mong muốn được làm việc trong lĩnh vực kỹ thuật chuyên môn

Mong muốn trở thành nhà quản trị

Muốn được làm việc sáng tạo

Muốn làm công việc độc lập

Muốn được phục vụ người khác..

Để làm được những điều này, tổ chức cần tạo môi trường và nhiều điều thuận lợi cho người lao động, giao các công việc có tính thách thức cho người lao động, tạo nhiều điều kiện để phát triển "thương hiệu cá nhân" người lao động.

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.3.1. Các nhân tố bên ngoài

+ *Khung cảnh kinh tế*: Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hay bất ổn có chiều hướng đi xuống, các công ty cần phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động và ngược lại thì mở rộng sản xuất tăng cường đào tạo, phát triển huấn luyện cho nhân viên. Việc mở rộng này đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi tăng lương thu hút nhân tài...

+ *Môi trường khoa học-công nghệ*: Nền kinh tế thế giới đang phát triển với tốc độ cao với sự bùng nổ cách mạng khoa học kỹ thuật. Để tiến kịp sự phát triển của thế giới các doanh nghiệp phải có chiến lược nào tạo và phát triển con người nắm bắt được những thành tựu mới nhất của công nghệ, sử dụng được công nghệ với hiệu quả cao. Sự thay đổi này ảnh hưởng rất lớn đến nguồn nhân lực doanh

ng nghiệp [14] . Sự thay đổi khoa học kỹ thuật này đòi hỏi phải có thêm nhân viên mới và việc tuyển mộ những người này không phải là dễ. Mặt khác, có một số công việc hoặc một số khả năng không còn cần thiết nữa. Do đó, công ty phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình....

+ *Nhân khẩu học*: Nước ta là một nước nặng về nông nghiệp. Nền kinh tế đang dần chuyển sang nền kinh tế thị trường trong khi đó dân số lại phát triển rất nhanh. Lực lượng lao động cần việc làm ngày càng đông. Việt Nam cũng đang bước vào quá trình hội nhập nên cũng thiếu nhiều lao động lành nghề, chuyên viên và cán bộ quản lý giỏi. Lao động nữ lại chiếm nhiều trong lực lượng lao động xã hội, do vậy khi các doanh nghiệp số lao động nữ chiếm tỷ lệ cao cũng ít nhiều ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, chưa xét đến khả năng hay năng suất lao động mà chỉ xét đến chế độ “nghỉ sinh, con náu mẹ nghỉ ” và chính điều này mà các nhà quản trị nguồn nhân lực cần quan tâm.

+ *Luật lệ nhà nước*: Luật lao động của nước ta đã được ban hành và áp dụng. Chúng ta có luật lao động đối với nhân viên Việt Nam làm trong các doanh nghiệp đầu tư, liên doanh hoặc 100% vốn nước ngoài. Rõ ràng luật lệ nhà nước ảnh hưởng đến việc phát triển nguồn nhân lực. Hệ thống pháp luật buộc các doanh nghiệp ngày càng quan tâm đến quyền lợi của nhân viên và môi trường sinh thái.

+ *Văn hóa xã hội*: Môi trường văn hóa trong và ngoài doanh nghiệp có ảnh hưởng ít nhiều đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Trong một nền văn hóa xã hội có quá nhiều năng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp với sự phát triển của thời đại, rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho tổ chức. Tại Việt Nam, nhiều gia đình còn nặng về phong kiến, người chủ gia đình - thường là người đàn ông - hầu như quyết định mọi việc

và người phụ nữ thường là thụ động chấp nhận. Điều này nữa nên hậu quả là bầu không khí văn hóa công ty cũng khó lòng năng động được.

+ *Đối thủ cạnh tranh*: Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không phải chỉ cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà bỏ quên cạnh tranh về nguồn nhân lực. Nhân lực là nguồn tài nguyên quý giá do vậy các công ty cần phải có khả năng hình thành, duy trì và phát triển. Để thực hiện được điều này trên các doanh nghiệp phải có các chính sách nhân sự hợp lý, có chế độ chính sách lương bổng, cải tiến môi trường làm việc, cải tiến chế độ phúc lợi....

1.3.2. Các nhân tố bên trong

+ *Sứ mệnh, mục tiêu của công ty*: Mỗi công ty đều có sứ mệnh và mục tiêu riêng của mình. Mỗi cấp quản trị phải hiểu rõ sứ mệnh của công ty mình. Trong thực tế, mỗi bộ phận phòng ban đều phải có mục tiêu của bộ phận mình. Mục tiêu hay sứ mệnh của công ty là yếu tố môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, marketing, tài chính và quản trị nguồn nhân lực. Mỗi bộ phận chuyên môn phải dựa vào định hướng viễn cảnh (vision) của công ty để đề ra mục tiêu cụ thể cho mình.

+ *Chính sách, chiến lược tầm nhìn của công ty*: Chính sách là kim chỉ nam hướng dẫn, chứ không phải luật lệ cứng nhắc. Chiến lược là yếu tố sống còn của mỗi doanh nghiệp. Nó chi phối mọi hoạt động của doanh nghiệp trong đó có hoạt động nào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Tùy vào chiến lược ngắn hạn hay dài hạn mà doanh nghiệp có kế hoạch nào tạo phù hợp mà doanh nghiệp quyết định phát triển nguồn nhân lực của mình.

+ *Bầu không khí của công ty*: Bầu không khí tâm lý như là một hệ thống các giá trị, các niềm tin và thói quen được chia sẻ trong một phạm vi tổ chức.

Bầu không khí tâm lý biểu thị mối quan hệ giữa người với người trong một tập thể.

Một bầu không khí tâm lý thuận lợi là việc tồn tại mối quan hệ tốt đẹp, thân thiện giữa những người lao động trong tập thể với nhau. Bầu không khí tâm lý trong tập thể lao động tác động đến động lực lao động ở một số khía cạnh sau:

Tác động đến tinh thần người lao động

Tác động đến động cơ làm việc của người lao động và sự gắn bó của họ với tổ chức

+ *Công đoàn*: Công đoàn tự lập nhưng lại bảo vệ quyền lợi cho người lao động. Vai trò của nó là thường kết hợp với chính quyền để chăm lo đời sống cho cán bộ, nhân viên...

+ *Nhận thức và khát vọng của người lao động*: Thực tế cho thấy, những người lao động mong muốn được phát triển để nâng cao kiến thức của mình thì họ học tập nghiêm túc và quả thực chất lượng học của họ cũng tốt hơn là những người lao động chỉ vì động cơ bằng cấp, hay vì để được lên lương,...

+ *Chính sách khuyến khích và sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo*: Chính sách khuyến khích và sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo có ảnh hưởng rất lớn đến phát triển nguồn nhân lực của công ty. Doanh nghiệp nào làm tốt việc này sẽ góp phần nâng cao chất lượng đào tạo phát triển, từ đó nâng cao hiệu quả công việc của người lao động.

Tóm tắt Chương 1

Chương 1 đã hệ thống hóa một số vấn đề lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực. Đã nêu lên các khái niệm về nhân lực, nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực nói chung và mối với tổ chức, doanh nghiệp. Những nội dung phát triển nguồn nhân lực. Các nhân tố bên trong, bên ngoài có ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực. Đây là cơ sở lý luận để phân tích thực trạng và xây dựng các giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức, doanh nghiệp ở các chương sau.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG

2.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG (DATRACO)

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty

Công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng trước đây là công ty Thương mại liên doanh với Lào và Campuchia, gọi tắt là công ty Việt - Lào.

Được thành lập theo Quyết định số 2892/QĐ-UB ngày 09/10/1992 của Ủy ban Nhân dân tỉnh Quảng Nam - Đà Nẵng (cũ) với tên là công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng (gọi tắt là **DATRACO**).

Ngày 23/12/1992 công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng đã được Bộ Thương mại cấp giấy phép kinh doanh xuất khẩu trực tiếp 3.11.1.009/GP.

Ngày 01/7/2010, chuyển đổi công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng (DATRACO) sang công ty TNHH một thành viên Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng (DATRACO.LTD) theo Luật Doanh nghiệp năm 2005.

Hiện nay công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng trực thuộc Sở Thương mại thành phố Đà Nẵng.

Tên giao dịch trong nước : Công ty TNHH một thành viên Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng.

Tên giao dịch nước ngoài : Da Nang Trading Company (**DATRACO.LTD**).

Trụ sở chính tại : 08 Hoàng Hoa Thám - Phường Tân Chính - Quận Thanh Khê - Thành phố Đà Nẵng.

Điện thoại: (0511) 3.827818, 3.822933, 3.818512.

Fax : 0511 3.826183

Email : datracokd@dng.vnn.vn

Website : <http://www.datraco.vn>

Loại hình kinh doanh : Sản xuất và thương mại

Hệ thống các đơn vị trực thuộc :

+ Lĩnh vực du lịch - dịch vụ :

- Khách sạn, nhà hàng Tourane

+ Lĩnh vực kinh doanh :

- Trung tâm bán và Bảo trì xe máy HONDA Đà Nẵng

- Chi nhánh Công ty tại Nha Trang

- Chi nhánh Công ty tại Huế

- Chi nhánh Công ty tại Quảng Trị

+ Lĩnh vực xây dựng :

- Xí nghiệp Xây dựng - Kinh doanh thiết bị và Cứu hộ ô tô.

+ Lĩnh vực sản xuất

- Xí nghiệp sản xuất nước nã viên và nước uống tinh khiết DTC.

- Xưởng lắp ráp nĩen lạnh

Lĩnh vực hoạt nĩng sản xuất kinh doanh chính :

- Kinh doanh khách sạn, nhà hàng, các dịch vụ du lịch, dịch vụ lữ hành trong nước và quốc tế.

- Đại lý vé máy bay.

- Kinh doanh các mặt hàng xe máy, xe ô tô, xe chuyên dùng các loại, máy móc thiết bị phục vụ công trình.

- Dịch vụ sửa chữa, bảo hành xe ô tô, xe máy các loại.

- San lấp mặt bằng, xây dựng các công trình giao thông, dân dụng, công nghiệp, thủy lợi, công trình cấp thoát nước và hệ thống nĩen chiếu sáng.

- Lập dự án, tư vấn thiết kế các công trình xây dựng

- Sản xuất nước nã viên tinh khiết và nước uống nĩng chai.

- Lắp ráp tủ lạnh và máy nĩều hòa nhiệt nĩ

Trong thời gian qua, dưới sự lãnh não sáng suốt của Ban giám nĩc công ty, tình hình hoạt nĩng kinh doanh của công ty ngày càng phát triển. Doanh thu của năm sau luôn cao hơn năm trước và nã nĩuợc các ban ngành nãnh giá là nĩn vị làm ăn có hiệu quả. Trong năm 2009, công ty nĩuợc Trung tâm Thông tin tín dụng - ngân hàng Nhà nước Việt Nam xếp hạng tín dụng thuộc Top 1.000 doanh nghiệp Việt Nam, hạng AAA (*doanh nghiệp hoạt nĩng có hiệu quả, tài chính minh bạch rõ ràng, tính thanh khoản cao, khả năng tự chủ tài chính rất tốt*).

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ

2.1.2.1. Chức năng

- Hoạt nĩng kinh doanh trong nước.

- Kinh doanh theo nội dung giấy phép nhượng ký kinh doanh số 103614 ngày 15/10/1992 của trọng tài kinh tế tỉnh Quảng Nam - Đà Nẵng (nay trực thuộc Sở Kế hoạch và đầu tư cấp).

- Công ty được phép kinh doanh các lĩnh vực dịch vụ khách sạn, nhà hàng phục vụ du lịch

- Lắp ráp và sửa chữa, bảo trì xe máy.

- Kinh doanh nước đá viên và nước uống nóng chai tinh khiết.

- Xây dựng công trình - kinh doanh thiết bị và cứu hộ ô tô

- Lắp ráp điều hòa

- Hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu.

- Kinh doanh hàng xuất khẩu : hàng nông sản thực phẩm, thức ăn gia súc, gia cầm, vật liệu xây dựng, hàng thủ công mỹ nghệ, hàng may mặc, hàng tiêu dùng và hàng hải sản.

- Kinh doanh hàng nhập khẩu : máy móc, thiết bị, nguyên liệu phục vụ cho sản xuất, các loại nông sản, thực phẩm, hải sản, hàng hoá khác từ Lào và Campuchia về. Nhập khẩu hàng tiêu dùng, vật tư phục vụ sản xuất và vật liệu xây dựng.

2.1.2.2. Nhiệm vụ

Là một doanh nghiệp Nhà nước, trực thuộc Sở Thương mại thành phố Đà Nẵng, được phép thực hiện các chức năng trên nên công ty có nhiệm vụ sau:

- Xây dựng bộ máy tổ chức lãnh đạo, xây dựng các chiến lược kinh doanh, các kế hoạch kinh doanh dài hạn và ngắn hạn, đề ra các biện pháp hợp lý để tổ chức sản xuất kinh doanh, thực hiện các kế hoạch của cấp trên giao và thực hiện các mục tiêu kinh tế của công ty.

- Không ngừng cải tiến bộ máy quản lý, nâng cao năng lực quản lý của công ty cho phù hợp với nhịp nhể, khả năng kinh doanh của công ty và yêu cầu của thị trường.

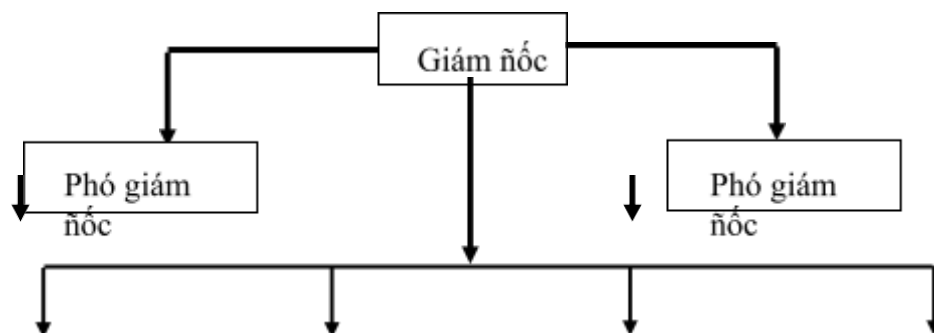
- Sử dụng có hiệu quả nguồn vốn và tài sản của Nhà nước. Bảo toàn và phát triển nguồn vốn kinh doanh nước giao, thực hiện chế độ hạch toán kế toán, chế độ quản lý tài chính của doanh nghiệp theo nhúng luật pháp, chính sách, quyết nhđnh của Bộ Tài chính. Thực hiện việc giao nộp thuế, phí, lệ phí và các nghĩa vụ khác theo quy nhđnh của pháp luật.

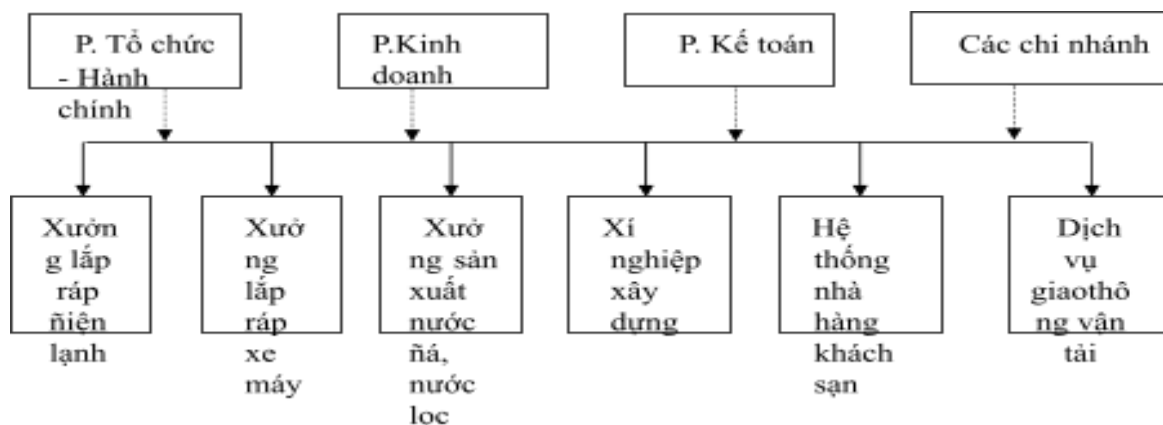
- Giải quyết việc làm, phân phối thu nhập, nâng cao đời sống cán bộ, công nhân viên của công ty, chăm lo công tác nhào tạo, nâng cao tay nghề, các hoạt động nhàn thể, hoạt động văn hoá thể thao cho toàn thể lao nhộng trong công ty nhằm nhừa công ty ngày càng nhể lên.

2.1.2.3. Sơ đồ bộ máy tổ chức của công ty

Công tác tổ chức của doanh nghiệp luôn nước coi trọng, nhờ vậy về mặt tổ chức bộ máy cán bộ quản lý và bộ máy các dây chuyền sản xuất nhể nước sửa nhể tương nhể phù hợp với yêu cầu thực tế nhể nhể.

Bộ máy quản lý ở công ty nước tổ chức theo cơ cấu trực tuyến chức năng thống nhất từ trên xuống. Đây là mô hình có nhiều ưu nhể nhể vừa nhể bảo nước chế độ thủ trưởng, vừa phát huy nước sự tham mưu của các phòng ban chức năng.





Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính Công ty

Hình 2.1: SƠ ĐỒ CƠ CẤU BỘ MÁY TỔ CHỨC CỦA CÔNG TY

Ghi chú: ————— Mỗi quan hệ trực tuyến

..... Mỗi quan hệ chức năng

2.1.3. Tình hình hoạt ãi động kinh doanh chủ yếu của công ty

2.1.3.1. Các yếu tố sản xuất của công ty

* Tài sản cố ãi định

Tổng giá trị tài sản của công ty tính ãiến thời ãiiểm tháng 12/2010 là 687.460.800 triệu ãiồng.

* Cơ sở vật chất

Bao gồm nhà xưởng, kho tàng, máy móc thiết bị, phương tiện, các thiết bị văn phòng... Những năm gần ãiây công ty cũng ãiã ãiầu tư, nâng cấp mở rộng ãiằm phục vụ tốt hơn cho yêu cầu hoạt ãi động kinh doanh.

BẢNG 2.1 : CƠ SỞ VẬT CHẤT, KỸ THUẬT CỦA CÔNG TY Ở ãIÀ NÃNG VÀ CÁC CHI NHÃNH

STT	Cơ sở vật chất, kỹ thuật	ĐVT	2008	2009	2010
-----	--------------------------	-----	------	------	------

1	Diện tích văn phòng của công ty	m ²	654	654	654
2	Diện tích cửa hàng tại Đà Nẵng	m ²	512	512	512
3	Diện tích xưởng lắp ráp xe máy	m ²	346	346	346
4	Diện tích xưởng lắp ráp ãiện lạnh	m ²	375	375	375
5	Diện tích xí nghiệp nước ãá	m ²	1.300	1.300	1.300
6	Diện tích chi nhánh giao thông vận tải	m ²	720	720	720
7	Xe vận tải	Chiếc	12	27	28
8	Xe 4 chỗ ngồi	Chiếc	5	5	6
9	Xe 15 chỗ ngồi	Chiếc	3	5	5
10	Máy vi tính	Bộ	16	18	27
11	Máy fax	Cái	8	8	10
12	Điện thoại	Cái	14	14	17
13	Máy photocopy	Cái	5	6	6
14	Hệ thống lắp ráp xe máy		2	2	2
15	Hệ thống lắp ráp ãiện lạnh		1	1	1
16	Hệ thống bảo trì xe máy		4	4	4
17	Diện tích chi nhánh tại Huế	m ²	300	300	300
18	Diện tích chi nhánh tại Nha Trang	m ²	600	600	600
19	Diện tích chi nhánh tại Quảng Trị	m ²	380	380	380
20	Diện tích nhà hàng, khách sạn Tourane	m ²	19.200	19.200	19.200

21	Xí nghiệp xây dựng	m ²	270	270	270
----	--------------------	----------------	-----	-----	-----

Nguồn: Phòng Kinh doanh của công ty Thương mại QNĐN

** Nguồn hàng*

Do kinh doanh nhiều mặt hàng cho nhiều lĩnh vực khác nhau nên nguồn hàng của công ty cũng khá nhiều, có quan hệ với nhiều nhà cung cấp. Trong đó nổi với mặt hàng chính là xe máy thì nhà cung cấp lớn nhất nổi với công ty là hãng Honda. Hãng Honda đã cung cấp nguồn hàng chính cho công ty trong những năm qua. Ngoài ra, hãng Suzuki, Yamaha cũng là những nhà cung cấp ô tô, xe máy cho công ty. Công ty còn có quan hệ với các nhà cung cấp nước ngoài ở Thái Lan, Trung Quốc, Nhật Bản...

** Thị trường tiêu thụ hàng hóa*

Trước đây, khi công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng mới đi vào hoạt động, thị trường tiêu thụ của công ty còn khá hẹp, chỉ nằm rải rác ở một số tỉnh miền Trung - Tây Nguyên, nhưng cho đến nay, công ty đã không ngừng phát triển và mở rộng thị trường trải từ Bắc vào Nam.

Mặc dù công ty đã gặp không ít khó khăn trong kinh doanh, các mặt hàng kinh doanh của công ty luôn chịu sự cạnh tranh gay gắt của các đối thủ có thể lực cùng ngành trong việc tiêu thụ mặt hàng của công ty. Song với tiêu chí nỗ lực luôn đặt uy tín của công ty lên hàng đầu, nhờ vậy công ty đã khẳng định được vị thế của mình trên thị trường và luôn thu hút được khách hàng.

2.1.3.2. Kết quả sản xuất kinh doanh của công ty năm 2009 – 2010

Công ty Thương mại Quảng Nam Đà Nẵng từ khi thành lập đến nay được sự giúp đỡ của các ban ngành trong tỉnh, của Bộ Thương mại đã phát triển và đi từng bước khá vững chắc theo hướng kinh doanh đa ngành của mình. Từ một công ty nhỏ, phạm vi kinh doanh hẹp, các mặt hàng kinh doanh đơn lẻ, lợi nhuận thấp, công ty đã từng bước phát triển ngành nghề kinh doanh, mở rộng sản xuất, vươn xa tới các thị trường trong và ngoài nước. Từ năm 1992 đến nay, từ số vốn lưu động nhỏ ban đầu với cán bộ công nhân viên ít ỏi, công ty đã biết vận dụng những cơ hội và phát triển trí tuệ của tập thể nên đã đạt được những thành tích đáng khích lệ, bảo toàn và phát triển nguồn vốn, đồng thời làm tốt nghĩa vụ nộp Ngân sách Nhà nước.

Về mặt kinh doanh, từ chỗ chỉ có hai mặt hàng này đã phát triển lên đến 6 mặt hàng, trong đó có những mặt hàng mang lại lợi nhuận cao đó là nhập khẩu, sản xuất gia công lắp ráp xe máy Honda các loại, dạng CKD, dạng IKD.

Xưởng sản xuất gia công lắp ráp xe máy hai bánh Honda các loại, dạng CKD được đầu tư và hoạt động năm 1995 đã góp phần rất lớn vào việc tăng doanh thu và nộp Ngân sách của công ty.

Xưởng lắp ráp tủ lạnh được xây dựng từ năm 1997, đi vào hoạt động từ tháng 8/1998, chức năng chính là lắp ráp tủ lạnh và các loại máy điều hòa nhiệt độ.

Xưởng sản xuất nước đá đi vào hoạt động từ tháng 9/1999, chức năng chính là sản xuất nước đá tinh khiết cung cấp cho nhu cầu tiêu dùng của thành phố. Năm 2000, xưởng phát triển thêm dây chuyền sản xuất nước uống nóng chai DTC cung cấp cho thị trường Đà Nẵng và một số tỉnh miền Trung – Tây Nguyên.

Xí nghiệp xây dựng - kinh doanh thiết bị và cứu hộ ô tô được thành lập vào tháng 8/2003 nhưng cũng đã đầu tư xây dựng được nhiều công trình trọng điểm, đem lại không ít lợi nhuận cho công ty. Các công trình mà xí nghiệp đã thi

công như: công trình thủy nện A Vương, công trình thủy nện Buon Tru Sha, công trình khu tái nịnh cư Tam Quang, khu dân cư Tam Hiệp III, khu dân cư An Hà – Quảng Phú, ãường Trảng Nhật, san nền khu Thủy An – Huế...

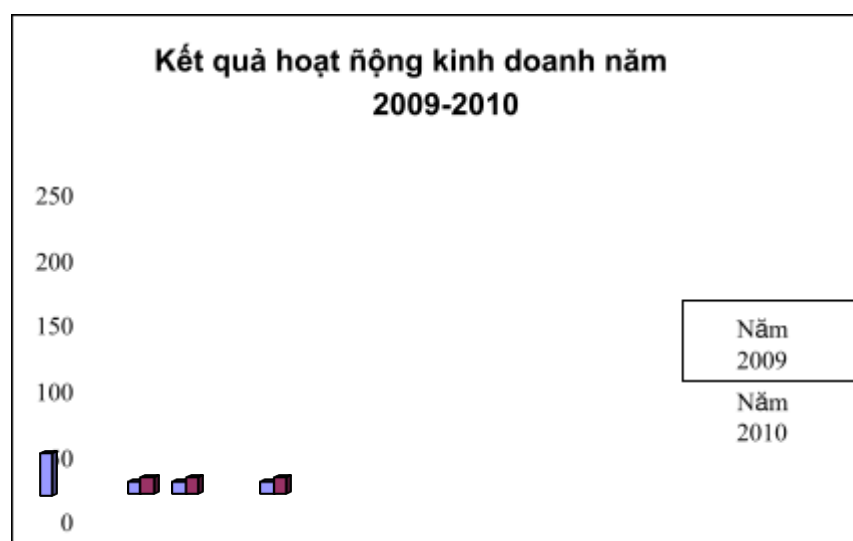
Khách sạn, nhà hàng Tourane và dịch vụ vận tải nhằm phục vụ nhu cầu ngày càng cao của xã hội, góp phần tạo thêm việc làm cho cán bộ, công nhân viên, ổn nịnh thu nhập.

BẢNG 2.2 : KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY NĂM 2009- 2010

ĐVT: triệu ñồng

Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010
Tổng doanh thu	185.327	202.545
Doanh thu thuần	185.327	202.545
Giá vốn hàng bán	152.560	161.382
Lợi nhuận gộp	32.560	41.163
Chi phí bán hàng	13.712	16.361
Chi phí quản lý doanh nghiệp	9.653	12.087
Lợi nhuận hoạt ñộng kinh doanh	9.195	12.715
Lợi nhuận hoạt ñộng tài chính	0	0
Lợi nhuận trước thuế	9.195	12.715
Thuế thu nhập	2.574,6	3.560
Lợi nhuận sau thuế	6.6201	9.155
Các khoản giảm trừ	0	0

Nguồn : phòng Kinh doanh công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng



Biểu đồ 2.1: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY NĂM 2009 - 2010

Qua bảng số liệu trên ta thấy:

- Tổng doanh thu năm 2010 tăng 17.218 triệu VND so với năm 2009, doanh thu tăng chủ yếu là hoạt động kinh doanh trong nước tăng. Công ty có một thuận lợi lớn là không có các khoản giảm trừ, nhiều nó cũng nói lên phần nào uy tín chất lượng của công ty trong thương trường. Chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp cũng tăng, năm 2010 tăng 5.954 triệu VND so với năm 2009, do nhu cầu mở rộng kinh doanh thì việc gia tăng chi phí là nhiều tất nhiên, nhưng doanh thu cũng tăng, tốc độ gia tăng doanh thu vẫn cao hơn tốc độ gia tăng chi phí, nhiều nó làm cho lợi nhuận kinh doanh tăng qua hai năm.

2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG

2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực của Công ty

Lao động là nhân tố cơ bản của mọi hoạt động kinh doanh. Số lượng và chất lượng lao động ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vì

vậy, một nội ngữ nhân viên có trình độ chuyên môn cao, có tinh thần trách nhiệm với công việc là nhiều mà doanh nghiệp nào cũng mong muốn.

Khi mới thành lập công ty, số lao động chỉ có 30 người nhưng tính đến nay đã lên đến 311 người, trong đó số lao động gián tiếp là 107 người, chiếm 34,4%; số lao động trực tiếp là 204 người, chiếm 65,6%, nam chiếm 73%, nữ chiếm 27%, trình độ đại học 112 người, 25% biết sử dụng ngoại ngữ như tiếng Anh, tiếng Trung, tiếng Thái, tiếng Lào. Tuy vậy chất lượng lao động tại công ty vẫn chưa cao, số người có trình độ cao học, đại học còn thấp nhưng do nội ngữ lao động đã làm việc lâu năm, có kinh nghiệm và luôn tìm tòi, học hỏi những tiến bộ khoa học, kỹ thuật, nhiệt tình với nghề nên vẫn đảm bảo tốt các hoạt động kinh doanh của công ty.

2.2.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty

2.2.2.1. Thực trạng về cơ cấu nguồn nhân lực

* Cơ cấu lao động trong các phòng ban, ngành nghề

Đặc điểm của Công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng là hoạt động sản xuất kinh doanh trong nhiều lĩnh vực, ngành nghề với một số chi nhánh rộng trên địa bàn các tỉnh miền Trung, do đó nguồn nhân lực cũng được bố trí hợp lý để thực hiện tốt yêu cầu nhiệm vụ và mục tiêu đặt ra của Công ty.

BẢNG 2.3 : NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÁC PHÒNG BAN, NGÀNH NGHỀ CỦA CÔNG TY TRONG NHỮNG NĂM 2008-2010

Đơn vị tính : Lao động

STT	ĐƠN VỊ	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
1	Ban giám đốc	3	3	3
2	Phòng Tổ chức – Hành chính	7	8	10

3	Phòng Kế toán	8	10	8
4	Phòng Kinh doanh	6	6	9
5	Cửa hàng bán và bảo trì xe máy Đà Nẵng	22	23	22
6	Chi nhánh Nha Trang	16	16	18
7	Chi nhánh Huế	15	15	17
8	Chi nhánh Quảng Trị	13	13	17
9	Khách sạn, nhà hàng Tourane	74	75	81
10	Xưởng lắp ráp nhiên lạnh	21	25	26
11	Xưởng sản xuất nước ã	9	9	11
12	Xí nghiệp xây dựng – kinh doanh thiết bị và cứu hộ ô tô	60	66	78
13	Chi nhánh giao thông vận tải	7	8	11
Tổng cộng		261	277	311

Nguồn: phòng Tổ chức Hành chính công ty Thương mại QNĐN

Từ năm 2008-2010, tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty tương đối ổn định, không có những thay đổi lớn, do đó nguồn nhân lực ở các bộ phận của Công ty có tăng nhưng không tăng nhiều, năm 2009 so với năm 2008 tăng 16 người, năm 2010 so với năm 2009 tăng 34 người. Trong đó tăng nhiều nhất là các lĩnh vực dịch vụ khách sạn, xây dựng và kinh doanh thiết bị cứu hộ ô tô.

*** Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi**

Cơ cấu lao động theo giới tính và độ tuổi cho phép đánh giá những năng lực của nguồn nhân lực từ đó tạo và bố trí công việc phù hợp với đặc điểm của từng trường hợp.

Mỗi trường hợp có một khả năng và cường độ làm việc khác nhau. Chẳng hạn như nam giới chịu cường độ lao động nặng nhọc hơn so với nữ giới, còn nữ thì lại khéo léo và nhẹ nhàng trong công việc.

BẢNG 2.4 : CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO GIỚI TÍNH VÀ ĐỘ TUỔI

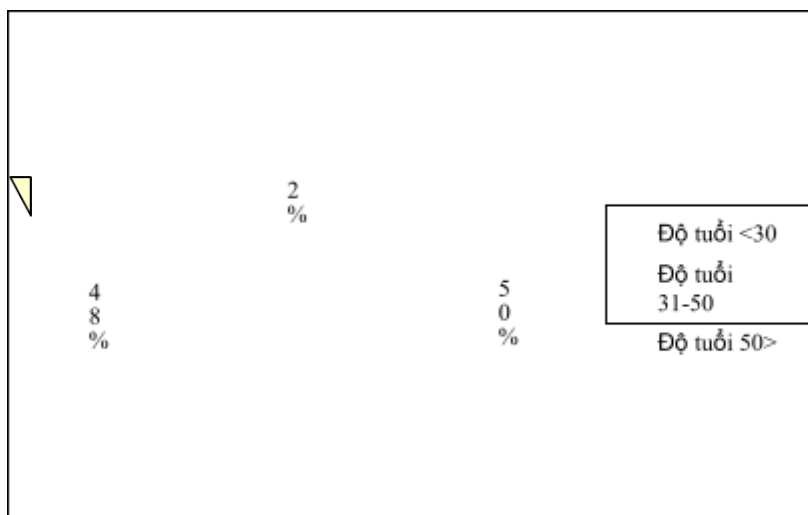
STT	Tên đơn vị	Tổng Số	Độ tuổi			Giới tính	
			<30	31-50	50>	Nam	Nữ
1	Ban giám đốc	3		2	1	2	1
2	Phòng TC – HC	10	2	7	1	6	4
3	Phòng Kế toán	8	3	5		2	6
4	Phòng Kinh doanh	9	2	5	2	6	3
5	Cửa hàng bán và bảo trì xe máy Đà Nẵng	22	5	17		17	5
6	Chi nhánh Nha Trang	18	11	7		12	6
7	Chi nhánh Huế	17	6	11		15	2
8	Chi nhánh Quảng Trị	17	5	12		14	3
9	Nhà hàng Tourane	33	10	13		14	19
10	Khách sạn Tourane	48	18	27	3	20	28
11	Xưởng lắp ráp nhiên liệu	26	18	8		26	
12	Xưởng sản xuất nước mắm	11	7	4		9	2
13	Xí nghiệp xây dựng	78	52	26		72	6

14	Chi nhánh giao thông vận tải	12	4	8		11	
Tổng cộng		311	153	151	7	226	85
Tỷ lệ (%)		100%	50%	48%	2%	73%	27%

Nguồn: phòng Tổ chức Hành chính công ty Thương mại QNĐN

a. Cơ cấu lao động theo độ tuổi:

dd



Biểu đồ 2.2: CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO ĐỘ TUỔI

Cơ cấu lao động theo độ tuổi trong công ty khá thuận lợi cho công tác phát triển, chủ yếu là lực lượng lao động trẻ chiếm 50%, độ tuổi từ 31-50 chiếm 48%, số lao động trên 50 tuổi chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ là 2%. Vì vậy, công ty nên tận dụng tối đa ưu điểm này để tổ chức thực hiện công tác đào tạo và phát triển nhằm tăng cường chất lượng nguồn nhân lực của mình đáp ứng nhu cầu trước mắt cũng như lâu dài.

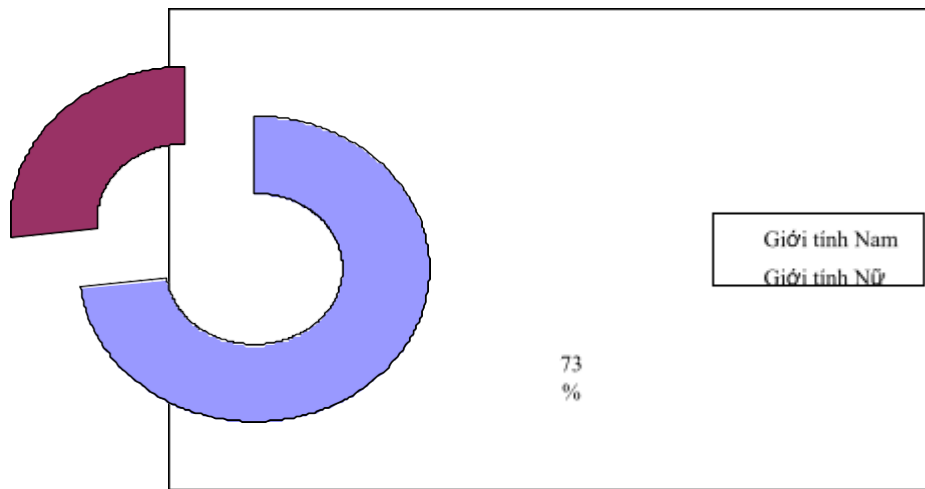
Số nhân viên có độ tuổi từ 31-50 tuổi là 151 người, chiếm tỷ lệ 48%. Ở độ tuổi này tương đối nhạy bén với cái mới, có khả năng tiếp thu nhanh trí thức hiện

ñại, ña số họ học tập khá bài bản ở bậc phổ thông và ñại học, họ ñã có nhiều kinh nghiệm và kỹ năng trong sản xuất kinh doanh. Họ ñược tuyển chọn tương ñối kỹ càng khi về công ty. Qua thực tế cho thấy, ñội ngũ nhân viên này ñã xuất hiện một số người có khả năng chuyên môn cao trong công việc quản lý và kinh doanh. Nếu lãnh ñạo công ty quan tâm và có cơ chế ñào tạo, bố trí sử dụng tốt, thì tiềm năng của thế hệ này sẽ ñược phát huy tốt hơn.

Nhân viên dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ 50%, số nhân viên này chiếm tỷ lệ ñông nhất, tập trung chủ yếu vào lực lượng công nhân kỹ thuật và nhân viên nhà hàng, khách sạn. Tuổi trẻ luôn nhạy bén tìm tòi, khám phá, tiếp thu cái mới có nhiều ý tưởng táo bạo, có sức khỏe tốt, lao ñộng có năng suất cao, có nhiều kiện ñể học tập, ñào tạo phát triển ñể thay thế những người ñi trước. Hạn chế lớn nhất của số nhân viên trẻ dưới 30 tuổi là thiếu kinh nghiệm và trình ñộ trong công việc. Điều này có thể khắc phục ñược, nếu các cấp quản lý chuyên môn, ñặc biệt là ñội ngũ ñầu ñàn, có trình ñộ chuyên môn cao quan tâm, giúp ñỡ, tạo nhiều kiện cho công tác ñào tạo và phát triển.

Số nhân viên 50 tuổi trở lên chỉ chiếm một phần nhỏ là 2%, số nhân viên này nằm trong cấp cán bộ quản lý. Số này có nhiều năm kinh nghiệm và ñã qua ñào tạo nên tay nghề chuyên môn khá vững, có thể giúp ñỡ và kèm cặp cho số nhân viên cấp dưới.

b. Cơ cấu lao ñộng theo giới tính:



Biểu đồ 2.3: CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO GIỚI TÍNH

Nhìn vào bảng số liệu trên ta nhận thấy, cơ cấu lao động theo giới tính của công ty như sau : tỷ lệ lao động nam cao hơn nữ. Lao động nam chiếm 73% so với 27% của lao động nữ và tập trung nhiều nhất là ở độ tuổi từ <30. Tỷ lệ lao động nữ như vậy là không cao so với mặt chung ngành kinh doanh thương mại. Thực tế này cũng không có gì là khó hiểu vì bản thân công ty là doanh nghiệp sản xuất kinh doanh ngày càng mở rộng phạm vi sản xuất, nhiều dòng sản phẩm mới lần lượt ra đời để thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng và để nâng cao tính cạnh tranh của sản phẩm, mặt khác các công việc mang tính nặng nhọc, đòi hỏi nhiều sức khỏe và kỹ thuật nên phù hợp với lao động nam. Phụ nữ thường hạn chế về thể lực so với nam giới, nên khó khăn trong những công việc đòi hỏi cường độ lao động cao. Đó là lý do vì sao mà lao động nam cao hơn rất nhiều so với lao động nữ và cũng là nhiều điều thuận lợi cho công ty trong việc cử người đi đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của mình, tránh tình trạng ”con nàu mẹ nghỉ”, thời gian nghỉ sinh gây khó khăn, trở ngại trong công việc.

2.2.2.2. Thực trạng về phát triển trình độ chuyên môn, nghiệp vụ

Trình độ chuyên môn của người lao động là một trong những nhân tố quyết định thành công trong cạnh tranh.

Công ty thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng là một đơn vị kinh doanh thương mại nên đòi hỏi cần phải có đội ngũ nhân viên có trình độ, am hiểu thị trường kinh doanh và thích ứng với xu thế phát triển kinh tế toàn cầu như hiện nay. Vì thế, cán bộ, công nhân có tay nghề, trình độ cao sẽ giúp công ty không ngừng phát triển và nâng cao thị phần của mình trên thị trường.

BẢNG 2.5 : CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN CỦA CÁN BỘ, CÔNG NHÂN TRONG CÔNG TY

Tiêu chí	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010	
	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)
<i>Tổng số</i>	<i>261</i>	<i>100</i>	<i>277</i>	<i>100</i>	<i>311</i>	<i>100</i>
Sau năi học	05	1,91	06	2,16	09	2,90

Tiêu chí	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010	
	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)
Đại học	98	37,55	103	37,2	112	36,01
Cao đẳng, trung cấp	77	29,50	82	29,60	102	32,80
Công nhân kỹ thuật và lao động phổ thông	81	31,04	86	31,04	88	28,29

Nguồn: phòng Tổ chức- Hành chính công ty Thương mại QNĐN

Từ số liệu bảng 5, nhận thấy nguồn nhân lực của công ty theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ tăng lên, cụ thể trình độ sau đại học tăng từ 05 người, năm 2008 lên đến 09 người năm 2010; trình độ đại học tăng từ 98 người năm 2008 lên 112 người năm 2010; cao đẳng, trung cấp năm 2008 là 77 người tăng lên 102 người năm 2010; công nhân kỹ thuật và lao động phổ thông là 81 người năm 2008 tăng lên 88 người năm 2010. Lực lượng này cần được chú trọng đào tạo để nâng cao trình độ chuyên môn, riêng bản thân họ cũng phải tự ý thức học hỏi, trang bị thêm kiến thức, kỹ năng cho chính mình.

Đây là lợi thế của công ty vì số người được đào tạo, có trình độ từ cao đẳng, đại học chiếm tỷ lệ khá lớn. Điều này sẽ đáp ứng nhu cầu phục vụ sản xuất kinh doanh trong chiến lược dài hạn của công ty, là chỉ tiêu để đánh giá mức ổn định của lao động tại công ty và khả năng thích ứng, gắn kết lâu dài với đơn vị.

Số lượng cán bộ, công nhân trong công ty biết về ngoại ngữ và tin học còn rất hạn chế. Do đó, nếu theo định hướng phát triển của công ty, cần phải tăng cường đào tạo, bồi dưỡng hướng tới nâng cao trình độ ngoại ngữ cho bộ phận phụ trách các khâu du lịch, dịch vụ. Khi có nhiều kiện cho phép có thể đào tạo,

bồi dưỡng cho tất cả các nổi tượng khác cũng là việc không thừa, nặc biệt trong bối cảnh hội nhập khu vực và quốc tế ngày càng cao.

BẢNG 2.6: TRÌNH ĐỘ TIN HỌC, NGOẠI NGỮ CỦA NHÂN VIÊN

Nội dung	Tổng số	Trình ãộ								
		Không biết	A		B		C		ĐH	
			SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)
Tin học	311	35	150	48,2	66	21,2	54	17,4	6	1,9
Ngoại ngữ	311	56	115	37	75	24	40	12,9	25	8,0

Nguồn: Thống kê của Phòng Tổ chức-hành chính công ty

Nhìn chung, trình ãộ về tin học của nhân viên công ty là tương ãôi thấp, hầu hết nhân viên mới học qua tin học văn phòng, trình ãộ B và C chiếm 38,6%, trình ãộ A chiếm 48,2%, và số nhân viên chưa biết vi tính chiếm 11,2% nên khả năng khai thác và sử dụng tin học còn nhiều hạn chế, là một trở ngại rất lớn cho việc cập nhật thông tin kinh tế thị trường cạnh tranh hiện nay. Về trình ãộ ngoại ngữ, ãưa số nhân viên ãều ãưa ãược học qua các trình ãộ A,B,C và Cử ãân, một số ít biết sử dụng tiếng Lào và Thái nhưng trình ãộ ãạt ãược và khả năng sử dụng ngoại ngữ còn rất hạn chế nên ảnh hưởng ãến việc học tập nâng cao trình ãộ chuyên môn, nghiệp vụ. Đây là một thực trạng rất ãáng ãược quan tâm, bởi tin học và ngoại ngữ là hai công cụ rất hữu ích ãể nâng cao trình ãộ chuyên môn, hoạt ãộng giao lưu xuất nhập khẩu quốc tế, chuyển giao công nghệ, liên kết ãào tạo song phương với nước ngoài... ãặc biệt là trong thời kỳ hiện nay khi Việt Nam ãã gia nhập Tổ chức thương mại thế giới WTO và hội nhập quốc tế sâu, rộng.

2.2.2.3. Thực trạng về phát triển kỹ năng của người lao ãộng

Trong doanh nghiệp, việc nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho nguồn nhân lực có ý nghĩa rất quan trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực. Khi kỹ năng được nâng cao, người lao động làm việc hiệu quả hơn, năng suất lao động cao hơn.

Kỹ năng nghề nghiệp phản ánh sự hiểu biết về trình độ thông thạo tay nghề, những kinh nghiệm, mức độ tinh xảo trong việc thực hiện các công việc và được tăng dần lên theo thời gian. Công ty Thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng là đơn vị kinh doanh, hoạt động với nhiều ngành nghề khác nhau nên kỹ năng nghề nghiệp nổi với nguồn nhân lực trong công ty có sự khác nhau rõ rệt.

Trước đây, do chưa nhận thức đầy đủ về vấn đề này nên trong thời gian dài kỹ năng nghề nghiệp của nguồn nhân lực tại công ty chưa được đầu tư thích đáng, bố trí sử dụng cán bộ chưa hợp lý, kỹ năng nghề nghiệp của nguồn nhân lực chưa được quan tâm phát triển. Những năm gần đây, lãnh đạo Công ty đã bước đầu có kế hoạch phát triển kỹ năng cho người lao động thể hiện trên một số lĩnh vực:

- Rà soát lại toàn bộ cơ cấu tổ chức nội bộ cán bộ, nhân viên ở các bộ phận. Tiến hành sắp xếp, bố trí, chuyển chuyển, cho nghỉ, bổ sung, điều chỉnh một số cán bộ, nhân viên làm đúng vị trí và ngành nghề được đào tạo, hạn chế tình trạng học một ngành, làm một nghề, hoặc chưa được đào tạo cơ bản nhưng lại phụ trách các lĩnh vực kinh tế-kỹ thuật phức tạp.

- Xây dựng các chỉ tiêu định mức kinh tế-kỹ thuật cho cá nhân, tập thể người lao động trong các lĩnh vực ngành nghề phù hợp, đồng thời khuyến khích cải tiến kỹ thuật, tăng năng suất lao động, tạo điều kiện để cán bộ, nhân viên phát huy hết năng lực cá nhân và nâng cao kỹ năng làm việc cho người lao động. Trong nhiều điều kiện ngày nay, người lao động không phải chỉ biết thông thạo về chuyên môn nghiệp vụ mà còn yêu cầu cao hơn là có khả năng liên kết, hợp tác

làm việc nhóm, tổ chức số đông người, khai thác trí tuệ của nhiều người để cùng thực hiện các mục tiêu, đó là kỹ năng cần thiết mang lại hiệu quả to lớn cho tập thể, đơn vị.

- Hàng năm Công ty đã tổ chức thi tay nghề cho từng lĩnh vực, ngành nghề trong toàn Công ty để nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho người lao động. Kết quả đạt được của các cá nhân, tập thể sẽ được Công ty khen thưởng về vật chất, tinh thần, được nâng lương trước thời hạn. Điều này kích thích người lao động luôn phấn đấu học tập rèn luyện, nâng cao trình độ và năng lực công tác.

2.2.2.4. Thực trạng về nâng cao nhận thức của người lao động

Hành vi và thái độ thể hiện trình độ nhận thức của nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng, có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của nguồn nhân lực trong công ty. Công ty thương mại Quảng Nam - Đà Nẵng đã tuyên truyền giáo dục, cử người đi học tập nhằm tạo về công tác chính trị tư tưởng để nâng cao nhận thức cho cán bộ, nhân viên.

Để có nội dung cán bộ đáp ứng kịp thời các nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, công ty đã phối hợp với các trường đại học, các trung tâm đào tạo lớn để tuyển dụng, đào tạo và bồi dưỡng cho cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ và cán bộ kỹ thuật. Đến năm 2010, hơn 80% số cán bộ giữ chức vụ từ phó trưởng phòng trong công ty đã được qua các lớp bồi dưỡng về quản trị doanh nghiệp, các lĩnh vực chuyên ngành. Công ty đã phối hợp với các đơn vị đào tạo tại chỗ về quản trị doanh nghiệp, phổ biến luật chuyên ngành, các nghị định thông tư của Chính phủ.

Công ty đã cử người đi học các lớp từ sơ cấp, trung cấp và cao cấp lý luận chính trị, quản lý doanh nghiệp và các lớp về chuyên môn nghiệp vụ. Năm 2010, số cán bộ đã được học qua các lớp lý luận chính trị là 38 người, bồi dưỡng về

quản trị doanh nghiệp cho cán bộ lãnh đạo là 32 người, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật là 95 người. Đảng bộ Công ty tổ chức học tập các Nghị quyết của Đảng và một số chính sách của nhà nước cho toàn thể cán bộ, nhân viên. Lựa chọn những người tiêu biểu, ưu tú đi học các lớp cảm tình Đảng do Quận ủy tổ chức. Thường xuyên mời những người có khả năng nêu báo cáo tình hình thời sự ở trong và ngoài nước, cung cấp thông tin mở rộng tầm nhìn cho người lao động. Tổ chức học tập phổ biến Luật Lao động và các luật lệ, chính sách có liên quan đến người lao động như chính sách bảo hiểm, tiền lương. Những việc làm trên nhằm nâng cao nhận thức và sự giác ngộ cho người lao động để họ tin tưởng, phấn khởi, gắn bó với Công ty, an tâm công tác.

Tuy nhiên việc nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động về chuyên môn nghiệp vụ cũng như về tư tưởng chính trị chưa được xem xét tính toán một cách đầy đủ trong mối quan hệ phát triển nguồn nhân lực. Nhìn chung trình độ nhận thức của nguồn nhân lực tại Công ty hiện nay chưa đồng đều. Một số cán bộ lãnh đạo tại Công ty vẫn quản lý nhiều hành theo lối cũ, năng lực sáng tạo yếu, phong cách làm việc chưa hiện đại, chưa mạnh dạn trong việc tiếp thu và khai thác những cái mới, ý thức đạo đức nghề nghiệp chưa cao. Một bộ phận người lao động vẫn làm việc theo kiểu hành chính, chưa có sự phấn đấu hết mình, chưa quan tâm đến những người xung quanh, đến Công ty, thậm chí còn có người thiếu ý thức tổ chức, kỷ luật.

Do vậy, để nâng cao trình độ nhận thức cho nguồn nhân lực thì ngoài việc nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, đơn vị cần phải chú trọng đến việc nâng cao trình độ nhận thức về chính trị, phẩm chất đạo đức cho cán bộ, nhân viên để họ có đủ năng lực cần thiết thực hiện yêu cầu công việc và nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của đơn vị trong thời gian tới.

2.2.2.5. Thực trạng về tạo ñộng cơ thúc ñẩy người lao ñộng

Để phát triển nguồn nhân lực của tổ chức thì cần quan tâm ñến ñộng cơ thúc ñẩy người lao ñộng, chính nâng cao ñộng cơ sẽ thúc ñẩy người lao ñộng khắc phục khó khăn, vượt qua hoàn cảnh, vươn lên ñể hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Chính sách tuyển dụng

Việc tuyển dụng nhân lực cho công ty có ñặt ra nhưng không tổ chức thường xuyên hằng năm, chỉ khi nào mở thêm chi nhánh, thêm sản phẩm mới có kế hoạch tuyển dụng. Phòng Tổ chức – hành chính báo cáo tình hình, làm tham mưu cho Ban giám ñốc về kế hoạch tuyển dụng nhân lực bao gồm số lượng, cơ cấu, giới tính, ñộ tuổi, trình ñộ chuyên môn nghiệp vụ và hình thức tuyển chọn. Đồng thời thành lập hội ñồng tuyển dụng bao gồm Ban giám ñốc, Trưởng phòng Tổ chức – hành chính và một số trưởng, phó các phòng ban có nhu cầu tuyển thêm người. Phòng Tổ chức – hành chính thông báo nhu cầu tuyển dụng của công ty lên các phương tiện thông tin ñại chúng trong thời hạn 01 tháng. Sau ñó, phòng Tổ chức xem xét hồ sơ lý lịch các ứng viên, phân loại, xếp hạng theo thứ tự từ tốt nhất ñến kém nhất, quyết ñịnh số lượng ñược tham gia phỏng vấn và ñịnh ngày ñể hội ñồng tuyển chọn làm việc.

Trên thực tế, công ty tuyển dụng lao ñộng từ các nguồn khác nhau: bạn bè, người thân giới thiệu, tuyển dụng qua báo, tivi. Công ty chỉ tuyển dụng một số lượng lao ñộng có: Trình ñộ chuyên môn hoặc ñã qua ñào tạo nghề; Có tinh thần trách nhiệm trong công việc; Có ý thức tổ chức kỷ luật và ñặc biệt là muốn gắn bó lâu dài vào sự phát triển của công ty. Đối với lao ñộng là con em trong ngành thì

có ưu tiên hơn trong tiêu chuẩn tuyển dụng. Trong quá trình xét tuyển nếu nhu cầu tuyển dụng của công ty ít hơn số lượng con cán bộ công nhân viên xin việc thì sẽ ưu tiên xét trước người có cha hoặc mẹ có thâm niên công tác nhiều hơn hoặc có cống hiến nhiều hơn.

Tiêu chuẩn cho con cán bộ công nhân viên thấp hơn tiêu chuẩn của các đối tượng khác, do đó mỗi gia đình chỉ được công ty ưu tiên nhận duy nhất một người.

Trường hợp tốt nghiệp không đúng ngành nghề nhưng đã có kinh nghiệm thực tế đảm bảo yêu cầu thì được xem xét tuyển chọn sau khi thử việc.

Người lao động được công ty tuyển dụng phải trải qua thời gian học nghề thử việc được quy định như sau:

<i>Đối tượng lao động</i>	<i>Học nghề</i>	<i>Thử việc</i>	<i>Ghi chú</i>
Công nhân công nghệ	3-6T	1T	Tùy theo công việc đơn vị chọn thời gian học nghề thích hợp.
Công nhân kỹ thuật	Không	2T	
Nhân viên nghiệp vụ	Không	2T	
Đại học các ngành	không	2T	

Sau khi tuyển dụng, những người thực sự có trình độ đáp ứng được yêu cầu được bố trí vào các đơn vị, phòng ban đã phát huy được năng lực về chuyên môn khá tốt. Tuy nhiên, có một số người chưa đạt yêu cầu nhưng vẫn được bố trí sử dụng bằng chế độ ưu tiên “người nhà” nên chưa đáp ứng được công việc và chưa thu hút được nguồn nhân lực giỏi. Do đó làm cho nguồn nhân sự trong công ty chưa được sử dụng có hiệu quả và công ty cũng đã mất nhiều thời gian để đào tạo lại họ cho phù hợp với yêu cầu công việc.

- Chính sách tiền lương, chế độ đãi ngộ, khen thưởng

Công ty xây dựng quy chế về phân chia quỹ lương, thưởng, phúc lợi chi

tiết và chặt chẽ cho từng nổi tượng (sản xuất trực tiếp, gián tiếp, theo chức vụ...), nhằm bảo tính công bằng, công khai trên cơ sở các quy định của Nhà nước. Việc sử dụng quỹ phúc lợi núng mục ních, nhằm bảo cho tất cả các cán bộ và công nhân đều nược hưởng các chế nộ. Đây là những nỗ lực nộng viên về tinh thần rất lớn nổi với nhân viên trong công ty.

Tiền lương thực trả hàng tháng thì nược tính theo thời gian làm việc của cán bộ công nhân viên và nược tính theo công thức sau:

$$W = T_i \times H_i \times C_i$$

- W: là mức tiền lương của nhân viên nhận nược
- T_i : thời gian làm việc thực tế của công nhân (ngày hoặc giờ)
- H_i : mức lương của công nhân theo trình nộ hoặc năng lực.
- C_i : hệ số phụ cấp theo nặc nể của công việc, khu vực và chức vụ Do công ty chưa có biện pháp hợp lý, khoa học nể nánh giá hiệu quả công

việc của người lao nộng thật sự núng nắn, chưa thể hiện nược năng suất làm việc và sự nống góp của người lao nộng nên phần nào ã kìm hãm sự phấn nầu trong quá trình làm việc của người lao nộng.

Chế nộ ãi ngộ, khuyến khích về vật chất và tinh thần ã có tác dụng nộng viên tinh thần làm việc của cán bộ nhân viên, xác lập nược những nểi kiện cần cho phát triển nguồn nhân lực. Công ty ã thành lập hội nòng thi nua khen thưởng, xét thưởng cho các cá nhân, ãn vị có thành tích lao nộng tích cực xuất sắc hàng năm nhằm nộng viên, khích lệ tinh thần làm việc, cống hiến sức mình cho sự nghiệp phát triển của công ty.

Hàng năm, Hội nòng thi nua – khen thưởng ãu xét chọn những người ãt danh hiệu lao nộng xuất sắc, chiến sĩ thi nua trong 5 năm liên thì nược xét nâng lương trước thời hạn, nược ãu bật vào các vị trí quản lý. Đến nay, ãu nâng lương

trước thời hạn cho 4 người, nề sắt 3 cán bộ quản lý từ chi nhánh nền các phòng ban. Hằng năm, lựa chọn những người lao động xuất sắc, có năng suất lao động cao nhất nề tặng giấy khen và tiền thưởng. Những người nặt danh hiệu lao động tiên tiến 10 năm, chiến sĩ thi đua 5 năm liên tục thì Hội đồng thi đua – khen thưởng nề nghị ngành thương mại và UBND thành phố tặng Bằng khen. Các danh hiệu thi đua khen thưởng của Công ty trong một số năm như sau:

Năm 2005, khen thưởng 5 tập thể, 38 cá nhân trong đó nề nghị cấp trên khen thưởng 6 người, Công ty khen thưởng 32 người. Năm 2007 khen thưởng 2 tập thể, 28 cá nhân trong đó nề nghị cấp trên khen thưởng 8 người, Công ty khen thưởng 20 người. Năm 2009 khen thưởng 5 tập thể 106 cá nhân. Trong đó chiến sĩ thi đua cấp thành phố 1 người, cấp trên khen thưởng 19 người, Công ty khen thưởng 86 người.

Những người công tác lâu năm, có nhiều công lao đóng góp vào việc xây dựng và phát triển công ty được tặng những phần thưởng về vật chất và tinh thần như tiền, quà lưu niệm, giấy khen. Khuyến khích về vật chất, tinh thần cho gia đình cán bộ nhân viên có con học ngành thương mại, thưởng tiền cho các cháu học giỏi.

- Tạo môi trường làm việc thuận lợi

Để tạo nều kiện cho cán bộ, nhân viên làm việc thuận lợi, có hiệu quả, Công ty đã bố trí các ban phòng làm việc đủ ánh sáng, trang bị đầy đủ các máy móc thiết bị, phương tiện làm việc như tủ bàn ghế, máy vi tính, thiết bị công cụ sửa chữa, dịch vụ, phương tiện bảo hộ lao động, phương tiện vận chuyển cùng với chế độ làm việc, nghỉ ngơi, thanh toán thuận lợi, núng chế độ chính sách của nhà nước.

Người lao động được thực hiện đầy đủ các chế độ quy định tại Bộ luật Lao

ñộng và ñiều lệ Bảo hiểm xã hội hiện hành gồm trợ cấp ốm ñau, thai sản, tai nạn lao ñộng, bệnh nghề nghiệp, hưu trí, tử tuất. Công ty thực hiện chế ñộ trang bị bảo hộ lao ñộng cho tất cả cán bộ công nhân viên theo Thông tư số 10/1998/TT – LĐTBXH ngày 28/5/1998 của Bộ Lao ñộng, thương binh xã hội. Công ty thực hiện chế ñộ phụ cấp ñộc hại theo Thông tư số 23/LĐTBXH ngày 07/7/1993 của Bộ Lao ñộng, thương binh xã hội. Thực hiện quy ñịnh “Bảo ñảm an toàn vệ sinh thực phẩm” do Giám ñốc Công ty quy ñịnh ñể chăm lo sức khỏe cho người lao ñộng. Tạo ñiều kiện cho cá nhân ñơn vị, tập thể ñoàn kết gắn bó trong lao ñộng sản xuất và hoàn thành tốt nhiệm vụ. Lãnh ñạo Công ty thường xuyên theo dõi, nắm tình hình hoạt ñộng của các chi nhánh, phân công người bám sát thực tế ñể chỉ ñạo và ñộng viên khuyến khích kịp thời các phong trào thi ñua lao ñộng sáng tạo ñồng thời tháo gỡ những khó khăn vướng mắc nảy sinh, tập trung toàn lực ñể hoàn thành nhiệm vụ. Từ ñó tạo ra bầu không khí dân chủ, cởi mở, thân thiện và khích lệ tinh thần cho người lao ñộng trong Công ty.

Không những chăm lo và không ngừng cải thiện ñời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, công nhân mà Lãnh ñạo Công ty còn quan tâm hơn nữa ñến gia ñình của từng nhân viên như hiếu, hỷ, ốm ñau, thai sản, con cái...

Nhiệm kỳ 2008-2010, Công ñoàn công ty cũng ñã phát ñộng nhiều phong trào thi ñua yêu nước trong cán bộ công nhân viên như “Học tập và làm theo tấm gương ñạo ñức Hồ Chí Minh”; tham gia cuộc thi “Cán bộ công ñoàn giỏi”, “Đi bộ tiếp sức du lịch miền Trung”, “Hội thi ñầu bếp giỏi”; tổ chức hội thi văn nghệ giao lưu với các ñơn vị trực thuộc công ty trên ñịa bàn thành phố Đà Nẵng; tổ chức cho chị em ñi tham quan nhân ngày 08/3, 20/10; hằng năm tặng quà và tổ chức vui chơi cho các cháu là con em của cán bộ trong công ty nhân ngày 1/6, tết Trung thu; xây dựng 03 nhà tình nghĩa cho bà con nghèo ở Nghệ An và phụng

dưỡng Mẹ Việt Nam anh hùng với số tiền 500.000đ/tháng và tham gia nóng góp tích cực các quỹ như Tình thương, bảo trợ trẻ em, vì người nghèo,... Từ đó, đã giúp người lao động yên tâm công tác, gắn bó, yêu ngành, yêu nghề, tích cực phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- Tạo nhiều kiện cho sự phát triển của các cá nhân

Việc bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý các phòng ban, các bộ phận (xí nghiệp, xưởng, chi nhánh), trước hết phải thực hiện theo quy định của nhà nước về công tác quy hoạch cán bộ, quy trình bổ nhiệm. Công ty có thể linh hoạt, không cứng nhắc trong công tác bổ nhiệm nhằm phát huy năng lực chuyên môn, tạo nhiều kiện để nhân viên vươn lên nắm nhận các vị trí chủ chốt trong công ty.

Có nhiều biện pháp tạo nhiều kiện cho sự phát triển cá nhân như bố trí đúng người đúng việc, nào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực công tác và tạo môi trường làm việc thì công tác quy hoạch là một trong những nội dung quan trọng. Quy hoạch cán bộ nhằm bố trí sử dụng đúng người đúng việc bảo đảm sự ổn định về tổ chức và sự hoạt động ăn khớp, nhịp nhàng của Công ty. Quy hoạch còn để khai thác hết tiềm năng thế mạnh của từng người, kế thừa phát triển nguồn nhân lực, chủ động tạo nguồn cho sự thay thế, tránh sự hẫng hụt cán bộ bảo đảm cho Công ty phát triển ổn định, bền vững.

Nhận thức tầm quan trọng của công tác quy hoạch, những năm qua Công ty đã triển khai thực hiện công tác quy hoạch phát triển nội ngũ cán bộ, nhân viên. Căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ và quy mô phát triển Công ty để xác định về quy mô, cơ cấu và chất lượng cán bộ nhân viên, đặc biệt là tập trung định hướng công tác quy hoạch vào nội ngũ cán bộ lãnh đạo Công ty, các phòng

ban và các chi nhánh. Từ năm 2001-2005, Công ty đã quy hoạch 8 cán bộ lãnh đạo chủ chốt trong đó có 2 cán bộ trong cương vị Giám đốc, phó Giám đốc Công ty và 6 cán bộ các ban phòng. Thời gian này gọi là công tác quy hoạch nhưng thực chất là sự lựa chọn của lãnh đạo đối với một số người cho phù hợp. Giai đoạn 2006-2010, số cán bộ được đưa vào diện quy hoạch tăng lên 20 người, bao gồm các chức danh Giám đốc, phó Giám đốc, Trưởng phó các ban phòng, chi nhánh. Công tác quy hoạch được tiến hành tương đối bài bản, mỗi chức danh đều có các tiêu chuẩn cụ thể về tuổi tác, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ tổ chức quản lý, năng lực tổ chức vận dụng thực tiễn, đạo đức phẩm chất, khả năng phát triển ...Đến nay kết quả cho thấy, đã có gần 80% số người trong diện quy hoạch đã trưởng thành, nắm nhận các chức danh theo đúng quy hoạch hoặc tương đương. Số còn lại không đạt được, một số khác đã chuyển chuyển công tác ra khỏi Công ty.

Tuy vậy, công tác quy hoạch cán bộ của Công ty vẫn còn những hạn chế.

Chưa quan tâm đến kế hoạch chiến lược phát triển công ty theo giai đoạn phát triển từ 5-10 năm, không làm tốt công tác dự báo. Vì vậy, khi công ty có sự mở rộng quy mô, tăng thêm một số ngành nghề kinh doanh dẫn đến thiếu nhân viên có trình độ chuyên môn và tay nghề kỹ thuật.

Công tác quy hoạch nguồn nhân lực chủ yếu vẫn do Ban giám đốc và lãnh đạo một số phòng ban làm, chưa được phổ biến công khai dân chủ cho tất cả cán bộ nhân viên để họ lựa chọn những người có trình độ năng lực, có đạo đức phẩm chất, tiêu biểu vào các chức vụ lãnh đạo. Đồng thời, thông qua đó những người được chọn vào diện quy hoạch cán bộ lãnh đạo phần nào rèn luyện, công tác để không phụ lòng tin của mọi người.

Chưa có chỉ tiêu rõ ràng và nhất quán trong việc nề bạt, bổ nhiệm cán bộ. Cách nề bạt, bổ nhiệm chưa thực sự công khai và minh bạch nề mọi người cùng phần nề, còn nghiêng về hồ sơ lý lịch, thâm niên công tác, và phần lớn do cơ cấu. Điều này ảnh hưởng nề nề cơ phần nề của những người giỏi, tạo ra rào cản nề với họ, nặng nề hơn làm cho họ nản chí, thậm chí rời bỏ công ty.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM-ĐÀ NẴNG

2.3.1. Kết quả

- Bước nề xây dựng một cơ cấu nguồn nhân lực tương nề phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ phát triển hiện tại của Công ty. Nguồn nhân lực này nề nề ứng yêu cầu về số lượng, chất lượng, cơ cấu ngành nghề, về giới tính và tuổi tác. Tỷ lệ lao nề trẻ chiếm 50%, nề tuổi từ 31-50 chiếm 48%, nề là một lợi thế nề Công ty nề tạo, phát triển nâng cao chất lượng cho nguồn nhân lực của Công ty sau này.

- Trình nề chuyên môn nghiệp vụ của người lao nề nề nâng lên nề nề. Năm 2008, số người có trình nề sau Đại học là 5, năm 2010 là 9 người; tương tự, trình nề Đại học tăng từ 98 lên 112 người; Cao nề, trung cấp tăng từ 77 lên 102 người; công nhân kỹ thuật và lao nề phổ thông tăng từ 81 lên 88 người. Nhiều ngành nghề nề nề tạo bồi dưỡng nâng cao trình nề chuyên môn nề tạo nề nề cho Công ty có thể nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

- Kỹ năng của người lao nề nề duy trì và phát triển. Nhờ có sự phân công những người giỏi kèm kẹp giúp nề trong các bộ phận, cùng với việc Công

ty phát động các phong trào thi đua và luyện thi tay nghề nhằm làm cho người lao động có kỹ năng thành thạo trong nhiều lĩnh vực như lắp ráp, sửa chữa ô tô, xe máy, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng phục vụ ăn uống, buồng phòng, kỹ năng làm việc nhóm và quan hệ nổi bật. Kết quả là năng suất lao động tăng lên, doanh thu tăng, số người đạt các danh hiệu thi đua cũng tăng.

- Nhận thức của người lao động cũng tăng lên một bước. Số người được học tập, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, về tư tưởng chính trị ngày càng tăng. Lãnh đạo Công ty luôn chú trọng đến việc giáo dục, rèn luyện đạo đức, phẩm chất và tư tưởng chính trị cho người lao động làm cho tinh thần tự giác, ý thức tổ chức, kỷ luật được nâng lên. Các đơn vị nhận thức được trách nhiệm và công việc nên tự xây dựng kế hoạch hành động và thi đua lao động sản xuất, số ngày nghỉ, người nghỉ giảm, năng suất, hiệu quả tăng. Cán bộ nhân viên của Công ty không vi phạm pháp luật, không vướng mắc vào các tệ nạn xã hội.

- Bước đầu tạo động cơ thúc đẩy người lao động. Chế độ tiền lương, khen thưởng được cải thiện làm tăng thu nhập, góp phần ổn định đời sống làm cho ngày càng có nhiều người lao động phấn khởi làm việc và an tâm công tác. Đã có nhiều phong trào thi đua cải tiến kỹ thuật, tổ chức quản lý của cá nhân, tập thể. Môi trường làm việc ở Công ty tương đối tốt, tạo không khí thân thiện, dân chủ, có cơ hội thăng tiến trong những năm gần đây làm cho hầu hết mọi người gắn bó với Công ty.

2.3.2. Hạn chế

- Còn có tình trạng bố trí, sử dụng với nhân tạo chưa thật sự hợp lý, cá biệt còn có yếu tố chủ quan của lãnh đạo, sử dụng “người nhà” trong một số trường hợp.

- Trình độ chuyên môn của một bộ phận lao động còn hạn chế, chưa thể tiếp cận được kỹ thuật, công nghệ và trình độ quản lý tiên tiến. Ngoại ngữ, tin học còn là điểm yếu của nhiều người.

- Kỹ năng thành thạo của một số người còn hạn chế như quản lý công việc, kỹ năng hợp tác liên kết, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng bán hàng...

- Nhận thức của người lao động tuy có nâng lên nhưng nhìn chung vẫn còn yếu kém. Ý thức tổ chức, kỷ luật và tính tự giác chưa cao, sự hiểu biết về luật pháp, chính sách, về tình hình chính trị-xã hội còn non kém trong một số người.

- Chế độ tiền lương, khen thưởng chưa thật sự hấp dẫn, môi trường làm việc chưa thật sự thông thoáng, chưa tạo ra sự đoàn kết thống nhất và yên tâm gắn bó với Công ty nói với người lao động.

2.3.3. Nguyên nhân của hạn chế

- Chưa làm tốt công tác quy hoạch cán bộ

Trong thời gian qua công tác quy hoạch cán bộ của công ty chưa được làm tốt, còn mang tính chắp vá và chưa đảm bảo tính kế thừa. Xây dựng quy hoạch cán bộ chưa bám yêu cầu sản xuất kinh doanh của ngành, của đơn vị để chủ động xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nội bộ cán bộ về chuyên môn nghiệp vụ, năng lực thực tiễn, chú ý về số lượng, đảm bảo chất lượng, nguồn về cơ cấu, giới tính, lứa tuổi để đáp ứng nhiệm vụ mới.

- Chưa xây dựng chương trình, chiến lược đào tạo bồi dưỡng kiến thức cho cán bộ

Chất lượng nguồn nhân lực và sự tiến bộ của họ trong công việc thông qua chương trình đào tạo, bồi dưỡng là yếu tố chính để quyết định khả năng phát triển của doanh nghiệp. Nhìn chung, hiện nay công ty chưa có chiến lược dài hạn

về đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực, việc thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực còn rất sơ khai, thiếu bài bản và chưa chuyên nghiệp.

- Bố trí, sử dụng cán bộ chưa hợp lý

Ở Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng, việc bố trí và sử dụng cán bộ còn chưa hợp lý, vẫn còn tình trạng sử dụng cán bộ không núng ngành nghề, bố trí và sử dụng cán bộ còn mang tính chủ quan và tư tưởng cục bộ, quan niệm “*sống lâu lên lão làng*” trong công tác cán bộ có xu hướng phát triển, ảnh hưởng đến chất lượng của công tác cán bộ và việc xây dựng nội ngũ cán bộ. Việc bố trí và sử dụng cán bộ không núng sẽ tạo cho cán bộ có nhận thức không núng về công việc, từ đó không tự giác thực hiện.

- Chưa có chính sách thu hút cán bộ quản lý

Vấn đề quan trọng nhất hiện nay ở công ty là thiếu hụt nội ngũ cán bộ quản lý cao cấp nước ngoài theo yêu cầu của nền kinh tế hội nhập. Hơn ai hết, công ty phải tự thân vận động, đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng mới có thể đáp ứng yêu cầu của công việc. Trong khi đó ngày càng có nhiều người xin chuyển công tác sang các đơn vị khác có chính sách thu hút tốt hơn. Trong thời gian gần đây, để phát triển nguồn nhân lực, đơn vị cần chú ý đến việc xây dựng các chính sách thu hút nhân tài, các cán bộ quản lý giỏi, có năng lực chuyên môn nghiệp vụ, có phẩm chất đạo đức tốt để phục vụ cho mục tiêu lâu dài của đơn vị.

- Chưa thật sự tạo động lực thúc đẩy cho cán bộ làm việc

Chưa có chính sách lương bổng hợp lý và cạnh tranh (ít nhất là ở vị trí chủ chốt). Lương, bổng tại công ty hiện nay đã được nâng lên rất nhiều so với trước kia, nhưng việc trả lương theo thâm niên ít mang tính cạnh tranh, chưa được công bằng và chưa tạo động lực cho cán bộ phát huy hết năng lực của mình phục vụ cho hoạt động sản xuất của công ty.

Môi trường làm việc tốt là nơi mà người lao động cảm thấy được tôn trọng, được tham gia vào quá trình ra quyết định của công ty và có cơ hội để phát triển toàn diện lại chưa được quan tâm đúng mức. Tuy có thực hiện chính sách đãi ngộ nhân viên nhưng vẫn chưa thực sự công bằng, dân chủ. Chưa có chính sách cụ thể để thu hút, sử dụng, giữ chân những người tài giỏi nên làm việc lâu dài ở công ty..

Tóm tắt Chương 2:

Qua phân tích và đánh giá thực trạng nguồn nhân lực, thực trạng phát triển nhân viên của công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng, cho thấy:

Trong nhiều vấn đề còn tồn tại, hạn chế nổi lên những vấn đề bức thiết mà công ty cần phải tập trung giải quyết, đó là đảm bảo số lượng nhân viên, cân đối, hợp lý về cơ cấu, đặc biệt là nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho công ty.

Để thực hiện được mục tiêu trong, công ty cần phải có kế hoạch chiến lược cho từng giai đoạn phát triển, có lộ trình và những bước đi cụ thể, đồng thời cần đảm bảo sự đồng thuận, nỗ lực của mọi thành viên trong tổ chức, huy động tối đa các nguồn lực sẵn có và tận dụng triệt để các chương trình, dự án về đào tạo, bồi dưỡng nhân viên đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

Căn cứ cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực Công ty đã trình bày tại chương I, từ thực trạng về nguồn nhân lực, công tác phát triển nguồn nhân lực để đưa ra những đánh giá chung về phát triển nguồn nhân lực công ty trình bày tại

chương II, tôi xin nêu xuất những biện pháp cơ bản cho công tác phát triển nguồn nhân lực ở công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay ở Chương 3 tiếp theo.

CHƯƠNG 3

NHỮNG GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG ĐẾN NĂM 2020

3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỂ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Kế hoạch phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty đến năm 2015 và 2020

Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng là một doanh nghiệp nhà nước. Trong nền kinh tế thị trường cần xây dựng một chiến lược phát triển của Công ty phù hợp để nâng cao năng lực cạnh tranh.

- Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh đến năm 2015 và 2020.

Là doanh nghiệp thương mại nên xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh trước hết phải dự báo nhu cầu các yếu tố đầu vào, tức là nguồn cung và đầu ra tức là thị trường tiêu thụ hàng hóa.

Đối với nguồn cung, Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng sản xuất kinh doanh đa ngành nghề với nhiều loại hàng hóa nhưng tập trung vào các mặt hàng chính là xe máy, điện lạnh, xây dựng. Đến năm 2015 tăng thêm số lượng xe máy, điện lạnh nhập khẩu và duy trì mối quan hệ với nhà cung cấp nguồn hàng cho Công ty như hãng Honda, Suzuki, Yamaha. Quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, thu nhập và đời sống dân cư được cải thiện, nhu cầu tiêu dùng tăng, do đó các mặt hàng điện máy vẫn tăng về nhu cầu đến năm 2015. Đến năm 2020, Việt Nam cũng tương tự như các nước, sau khi đã thực hiện được công nghiệp hóa, hiện đại hóa thì mức tiêu thụ xe máy, điện lạnh giảm đi hoặc bão hòa. Do vậy, Công ty sẽ giảm nhập khẩu về lượng xe máy, điện lạnh, đồng thời chuẩn bị để chuyển sang nhập khẩu các mặt hàng điện tử cao cấp, mỹ phẩm, ô tô.

Đối với thị trường tiêu thụ hàng hóa, đến năm 2015 giữ vững thị phần ở khu vực miền Trung – Tây Nguyên, chuẩn bị nhiều điều kiện để mở rộng thị trường ra bên ngoài. Dự báo đến năm 2015, khu vực miền Trung-Tây Nguyên có tốc độ công nghiệp hóa, đô thị hóa cao, đặc biệt là có nhiều khu kinh tế, khu công nghiệp hình thành hoạt động nên nhu cầu tiêu dùng điện lạnh, xe máy và xây dựng vẫn còn tăng. Hành lang kinh tế Đông – Tây hoạt động và phát huy tác dụng. Do đó, một mặt Công ty cần phải vừa đa dạng hóa sản phẩm, vừa tập trung các mặt hàng mũi nhọn để củng cố vững chắc ở thị trường trong nước đồng thời từng bước mở rộng thị trường ra các nước khu vực. Từ năm 2015 – 2020 có thể xuất nhập khẩu qua hành lang kinh tế Đông – Tây và mở cửa chi nhánh ở một số nước khu vực.

Bảng 3.1. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH ĐẾN NĂM 2015

DVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty
----------	--

	2011	2012	2013	2014	2015
Tổng doanh thu	205.500	225.600	237.000	258.700	276.700
Doanh thu thuần	205.500	225.600	237.000	258.700	276.700
Nộp Nhà nước	800	834	905	995	1.084
LN trước thuế	13.200	15.520	17.746	19.062	22.286
LN sau thuế	10.300	12.429	15.236	17.364	20.164

Nguồn: Phòng Kinh doanh Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng

Qua bảng 3.1 ta thấy như sau:

Tổng doanh thu nền năm 2011 là 205.000 triệu đồng, năm 2012 là 225.600 triệu đồng, năm 2013 là 237.000 triệu đồng, năm 2014 là 258.700 triệu đồng, năm 2015 là 276.700 triệu đồng. Lợi nhuận trước thuế là 13.200 triệu đồng năm 2011, năm 2012 là 15.520 triệu đồng và nền năm 2015 là 22.286 triệu đồng.

Theo kế hoạch sản xuất kinh doanh của đơn vị nền năm 2015, các chỉ tiêu đều tăng, thể hiện xu hướng phát triển của đơn vị trong thời gian nền. Từ dự báo nền năm 2015, chiến lược phát triển kinh doanh của Công ty đưa ra kế hoạch sản xuất kinh doanh nền năm 2020 được thể hiện số liệu ở bảng dưới đây.

Bảng 3.2. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH ĐẾN NĂM 2020

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty	
	Năm 2016	Năm 2020
Tổng doanh thu	280.500	350.300

Doanh thu thuần	280.500	350.300
Nộp Nhà nước	1.280	1.600
LN trước thuế	24.270	32.500
LN sau thuế	21.100	30.700

Nguồn: Phòng Kinh doanh Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng

- Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực ở công ty đến năm 2015 và 2020

Xây dựng lại chiến lược, điều chỉnh mô hình quản lý, đầu tư cho nội ngũ nhân sự, tạo môi trường làm việc tốt để người lao động trở thành tài sản và đóng góp lớn hơn cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Tập trung phát triển nội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý chủ chốt, đầu tư, nâng tỷ lệ thạc sĩ, đại học, cao đẳng, trung cấp và công nhân kỹ thuật có tay nghề và kinh nghiệm để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Xây dựng chương trình kế hoạch và đầu tư cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhân viên, kết hợp đào tạo bồi dưỡng qua trường lớp với đào tạo, rèn luyện trong thực tế, kết hợp đào tạo chuyên sâu với cập nhật kiến thức mới nâng cao trình độ và kỹ năng cho người lao động.

Tăng cường việc giáo dục chính trị tư tưởng nâng cao tính tự giác và ý thức trách nhiệm, kết hợp với công tác quản lý, kiểm tra, giám sát cán bộ nhân viên, đẩy mạnh phân cấp quản lý cán bộ, nêu cao trách nhiệm của các phòng ban và các chi nhánh trực thuộc; thực hiện dân chủ, công khai trong công tác cán bộ.

Có cơ chế, chính sách thu hút và sử dụng nhân tài, tạo điều kiện và môi trường làm việc dân chủ, bình đẳng có cơ hội phát triển cho mọi cá nhân, những người có năng lực để phục vụ cho mục đích phát triển Công ty vững mạnh, bền vững.

Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của công ty

Mục tiêu chung:

Tạo ra một nguồn nhân lực đủ về số lượng, có cơ cấu phù hợp, có trình độ chuyên môn cao, thành thạo về kỹ năng, trong sáng về đạo đức, năng động, sáng tạo và văn minh trong giao tiếp, ứng xử, đáp ứng ngày càng cao hơn các yêu cầu phát triển của doanh nghiệp.

Mục tiêu cụ thể:

- Tiếp tục xây dựng, phát triển, tổ chức lại bộ máy quản trị nguồn nhân lực và nội ngũ chuyên gia, phát triển nguồn nhân lực đủ mạnh mẽ thực hiện nhiệm vụ một cách hiệu quả nhất.
- Nâng cao toàn diện chất lượng nguồn nhân lực bao gồm trình độ chuyên môn, tay nghề, phẩm chất đạo đức và năng lực công tác, 80% lao động được qua đào tạo, nhằm tạo ra một bước phát triển mới về chất, trong đó:
 - + Nâng cao kiến thức và kỹ năng quản trị doanh nghiệp cho lãnh đạo, quản lý các cấp nhằm xây dựng một nội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có đủ năng lực và bản lĩnh giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra trong tiến trình mở cửa, hội nhập quốc tế.
 - + Tăng cường năng lực, đào tạo kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động.
- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động từ 15-20% và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.
- Xây dựng và triển khai một cách toàn diện, đồng bộ hệ thống các chính sách động viên nhân viên nhằm phát huy tối đa năng lực làm việc cá nhân, nhóm người lao động. Đồng thời, thỏa mãn nhu cầu ngày càng cao về vật chất và tinh

thần của người lao động và gắn quyền lợi của họ với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

+ Mục tiêu đến 2015:

Căn cứ vào thực trạng nguồn nhân lực hiện có của công ty, những điều kiện khách quan và chủ quan, khả năng và quỹ thời gian cho phép, từ nay đến 2015 công ty dự kiến tuyển vào công ty thêm 60 nhân viên, nâng tổng số nhân viên công ty lên 371 người, nâng tỷ lệ nhân viên có trình độ đại học từ 3% lên 5- 6%; nhân viên có trình độ trung học từ 36% đến 45-50%; nhân viên trình độ cao đẳng, trung cấp từ 33% lên 40-45% và số công nhân kỹ thuật có tay nghề từ 28% đến 35-40%; số cán bộ nhân viên có trình độ ngoại ngữ từ bằng B trở lên chiếm 45-50%; sử dụng thành thạo vi tính từ 60-70%.

+ Mục tiêu đến 2020:

Từ nay đến năm 2020, phấn đấu tạo bước chuyển mạnh mẽ về chất lượng nguồn nhân lực cho công ty, phát triển nhân viên công ty có đủ về số lượng, có cơ cấu hợp lý, có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, có tính chuyên nghiệp cao, có tư duy khoa học, có tầm nhìn rộng và tác phong công nghiệp, có đủ năng lực, trình độ để hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao, đáp ứng yêu cầu của công cuộc đổi mới đất nước và giao lưu quốc tế.

- Khắc phục cơ bản tình trạng hẫng hụt nhân viên có trình độ, đảm bảo sự phát triển liên tục và vững vàng giữa các thế hệ nhân viên, nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp cách mạng trong thời kỳ mới.

- Tập trung phát triển và duy trì một số ngành kinh doanh thuộc thế mạnh, có truyền thống lâu đời, có tính đặc thù của công ty.

Đến năm 2020 cần đạt được một số chỉ tiêu cơ bản: Nâng tỷ lệ từ 7-10% nhân viên có trình độ đại học; 65-70% nhân viên có trình độ trung học; 40- 50%

nhân viên có trình độ cao đẳng, trung cấp; 50% công nhân kỹ thuật có tay nghề chuyên môn cao; 60-70% cán bộ nhân viên có trình độ ngoại ngữ từ bằng B trở lên; 90% nhân viên và cán bộ quản lý thông thạo tin học.

3.1.2. Yêu cầu phát triển nguồn nhân lực của cả nước nói chung, thành phố Đà Nẵng nói riêng

Việt Nam đang mở cửa hội nhập ngày càng sâu rộng với các nước trên thế giới, vừa tạo cơ hội để nước phát triển nhưng cũng đặt ra nhiều thách thức, trong đó thách thức lớn nhất là chất lượng nguồn nhân lực thấp. Nguồn nhân lực nước ta yếu kém về trình độ tổ chức quản lý, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, về khả năng tiếp cận và sử dụng công nghệ cao, về trình độ ngoại ngữ. Để tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa và mở cửa hội nhập phải phát triển nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng.[17]

Để thực hiện Nghị quyết 33 của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển thành phố Đà Nẵng trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa nước, Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố lần thứ XX, mục tiêu tổng quát phát triển thành phố đến năm 2020 là: Xây dựng và phát triển thành phố Đà Nẵng trở thành một đô thị lớn của cả nước, là trung tâm kinh tế-xã hội của miền Trung với vai trò trung tâm dịch vụ, thành phố cảng biển; đầu mối giao thông quan trọng về vận tải và trung chuyển quốc tế, trung tâm bưu chính viễn thông và tài chính ngân hàng; một trong những trung tâm y tế, văn hóa-thể thao, giáo dục-đào tạo và khoa học-công nghệ của miền Trung; trung tâm đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao; là địa bàn giữ vị trí chiến lược quan trọng về quốc phòng, an ninh của khu vực miền Trung và cả nước, tạo nền tảng để xây dựng thành phố trở thành thành phố công nghiệp trước năm 2020. Để thực hiện mục tiêu trên, khâu then chốt là phải phát triển nguồn nhân lực theo hướng chất lượng cao.

3.1.3. Các nhân tố tác động bên ngoài

3.1.3.1. Khoa học-công nghệ phát triển làm thay đổi nhiều ngành nghề

Ngày nay khoa học công nghệ phát triển nhanh chóng, mạnh mẽ dẫn đến sự ra đời của nền kinh tế tri thức. Nền kinh tế tri thức sử dụng chủ yếu công nghệ cao và tri thức để tạo ra sản phẩm, tức là phương thức sản xuất khoa học hơn, hàm lượng chất xám cấu thành giá trị sản phẩm tăng lên, do đó các ngành nghề truyền thống giảm dần, nhiều ngành bị biến mất nhường chỗ cho những ngành nghề mới xuất hiện. Để nắm bắt và ứng dụng thành tựu của khoa học công nghệ vào thực tiễn có hiệu quả phải phát triển nguồn nhân lực, không ngừng nâng cao trình độ kiến thức về khoa học công nghệ, trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc đối với cán bộ, nhân viên nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ ngày càng cao của công ty.

3.1.3.2. Sự cạnh tranh của thị trường

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là quy luật tác động đến tất cả các chủ thể tham gia thị trường. Quy luật cạnh tranh chỉ ra rằng, trong sản xuất kinh doanh người nào có sức mạnh và khôn ngoan thì sẽ giành phần thắng, người nào yếu kém sẽ bị thua thiệt. Có nhiều hình thức cạnh tranh như cạnh tranh về nguồn nguyên liệu, cạnh tranh để chiếm lĩnh thị phần, cạnh tranh về mẫu mã, chất lượng sản phẩm, cạnh tranh về giá cả, cạnh tranh để thu hút nguồn nhân lực. Ngày nay trong nền kinh tế toàn cầu, người ta thường xếp hạng năng lực cạnh tranh ở 3 cấp độ, đó là năng lực cạnh tranh sản phẩm, năng lực cạnh tranh doanh nghiệp và năng lực cạnh tranh quốc gia. Để giành thắng lợi trong cạnh tranh trên thị trường cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh ở cả 3 cấp độ. Nhân tố quyết định năng lực cạnh tranh là nguồn nhân lực. Công ty Thương mại Quảng Nam- Đà Nẵng là doanh nghiệp nhà nước, để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ mới,

cạnh tranh ñược với thị trường trong và ngoài nước thì việc phát triển nguồn nhân lực có chất lượng là ñòi hỏi bức thiết hiện nay.

3.2. NHỮNG GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY THƯƠNG MẠI QUẢNG NAM – ĐÀ NẴNG

3.2.1. Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực

Căn cứ vào mục tiêu nhiệm vụ và yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty, trên cơ sở phân tích thực trạng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực của công ty trong thời gian qua, việc hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực cần thực hiện các biện pháp cụ thể:

- Tiếp tục tuyển dụng bổ sung về số lượng cán bộ, nhân viên cho các ñơn vị, phòng ban, chi nhánh trong toàn công ty, từ nguồn sinh viên tốt nghiệp ở các trường ñại học cao ñẳng, công nhân kỹ thuật ở các trường dạy nghề. Công ty cần xây dựng một kế hoạch cụ thể ñể bổ sung số lượng nhân lực vào cơ cấu bộ máy của Công ty theo các bước sau:

- Dự kiến bổ sung nhân lực cho các ñơn vị trong Công ty về số lượng, giới tính, ñộ tuổi, trình ñộ chuyên môn nghiệp vụ và các ngành nghề ñào tạo.
- Liên hệ hoặc ñặt hàng cho các cơ sở ñào tạo ñể ñào tạo hoặc giới thiệu nguồn nhân lực theo yêu cầu của Công ty.
- Thành lập hội ñồng tuyển chọn và tổ chức tuyển chọn nguồn nhân lực cho Công ty.

- Bố trí sử dụng nguồn nhân lực vào các phòng ban, chi nhánh ñúng với ngành nghề ñào tạo ở nhà trường, có xem xét, cân nhắc thêm về trình ñộ học vấn và năng lực vận dụng thực tế. Các ñơn vị thuộc lĩnh vực kinh tế - kỹ thuật phải ñược bổ sung ñúng ngành nghề ñược ñào tạo. Đối với các bộ phận dịch vụ khách

có thể chậm chước khi tuyển dụng nhưng phải có kế hoạch để nào tạo bồi dưỡng trình độ chuyên môn.

- Rà soát đánh giá lại toàn bộ nội dung cán bộ nhân viên trên các lĩnh vực như độ tuổi, giới tính, trình độ nào tạo bồi dưỡng với công việc trong các ngành nghề cụ thể của công ty; về năng lực thực tế và khả năng phát triển. Từ đó, Công ty thực hiện công tác quy hoạch cán bộ, chuẩn bị một nội dung cán bộ lãnh đạo chủ chốt có trình độ và năng lực cho công ty. Có chương trình nào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng cho người lao động, đồng thời bổ sung, nhiều chính một số người làm việc chưa nắm ngành nghề nào tạo.

- Bố trí cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý giữa ngành nghề nào tạo, giữa các phòng ban, chi nhánh, giữa các cấp bậc và trình độ nào tạo.

Trong thực tế, có một số đơn vị nhận người tốt nghiệp đại học kinh tế rất đông những ngành mà Công ty thật sự cần thì ít. Cơ cấu nhân lực giữa các phòng ban, chi nhánh của công ty cũng cần xem xét, nhiều chính lại như phòng Tổ chức hành chính, phòng Kinh doanh, chi nhánh Nha Trang, xưởng lắp ráp điều lạnh. Cơ cấu giữa các cấp bậc và trình độ nào tạo nguồn nhân lực của công ty cần nhiều chính theo hướng hạn chế trình độ sau đại học, những người có trình độ sau đại học và đại học chỉ tập trung vào cán bộ lãnh đạo chủ chốt của Công ty. Tăng thêm nội dung công nhân kỹ thuật lành nghề, kỹ thuật bậc cao như kỹ thuật lắp ráp điều lạnh, lắp ráp ô tô, lắp ráp xe máy. Đối với Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng thì số người có trình độ sau đại học chưa thật cần thiết phải nhiều mà cần nhân viên làm dịch vụ khách sạn nhà hàng, nhân viên bán hàng và công nhân kỹ thuật.

Nhìn chung, Công ty phải tiến hành tổ chức, cơ cấu nguồn nhân lực cho phù hợp trong các đơn vị, phòng ban chi nhánh về số lượng, cơ cấu ngành nghề và

chất lượng để đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của Công ty trong tình hình mới. Đến năm 2015, Công ty có kế hoạch bổ sung thêm 60 người với yêu cầu về ngành nghề và trình độ đào tạo như bảng 3.3.

Đến năm 2010, nguồn nhân lực ở các phòng ban, ngành nghề của Công ty là 311 người (số liệu bảng 2.3). Dự kiến đến năm 2015, bổ sung thêm 60 người nâng tổng số nguồn nhân lực của toàn Công ty là 371 người được cơ cấu vào các phòng ban, ngành nghề (cụ thể ở bảng 3.3). Số người được đào tạo ở các lĩnh vực ngành nghề được bổ sung vào Công ty như: Kế toán 07 người; Thương mại: 02 người; Cơ khí ô tô, xe máy 14 người; Điện lạnh 06 người; Quản trị kinh doanh 07 người; dịch vụ khách sạn, nhà hàng 10 người; Xây dựng 06 người; Ngoại ngữ 06 người. Trong số 60 người dự kiến bổ sung trình độ đại học, cao đẳng 26 người, còn công nhân kỹ thuật là 34 người, nhiều này phù hợp với yêu cầu và ngành nghề hoạt động của Công ty.

**BẢNG 3.3. DỰ KIẾN CƠ CẤU NGUỒN NHÂN LỰC, TRÌNH ĐỘ,
NGÀNH NGHỀ ĐÀO TẠO SỐ NGƯỜI MỚI BỔ SUNG NĂM 2015**

3.2.2. Phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Đối với doanh nghiệp, việc phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động có tầm quan trọng đặc biệt giúp họ nâng cao kiến thức để hoàn

thành tốt yêu cầu nhiệm vụ. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ chỉ có được phải thông qua công tác đào tạo bồi dưỡng một cách thường xuyên. Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng hoạt động trong nhiều lĩnh vực ngành nghề vì vậy việc đào tạo bồi dưỡng tập trung chủ yếu vào hai nhóm kiến thức là kiến thức tổng hợp và kiến thức chuyên ngành. Để tiến hành công tác đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ cho cán bộ nhân viên có hiệu quả, cần thực hiện các bước sau đây:

- Xác định mục tiêu đào tạo, trước hết phải đặt được yêu cầu đào tạo song hành và thống nhất, phù hợp với xu thế hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế. Bên cạnh đó, công tác đào tạo cũng cần phải xác định rõ mục tiêu cụ thể là nhằm tạo ra được một nội dung cán bộ nhân viên có trình độ chuyên môn, có kỹ năng làm việc, nỗ lực và phẩm chất đáp ứng được yêu cầu chức danh công việc, không ngừng phát triển hoàn thiện nâng cao về mọi mặt để sẵn sàng đáp ứng mọi yêu cầu của doanh nghiệp trong từng giai đoạn phát triển.

- Xây dựng kế hoạch đào tạo trung và ngắn hạn đáp ứng được một số nội dung cơ bản sau đây:

Một là, kế hoạch đào tạo khi triển khai thực hiện phải đặt được các yêu cầu sau:

- + Đào tạo đúng người, đúng việc;
- + Mọi cán bộ nhân viên dù ở vị trí công tác nào cũng phải qua đào tạo chuyên môn công tác đó;
- + Trong quá trình công tác, cán bộ làm công tác quản lý, kỹ thuật, nghiệp vụ phải ít nhất qua một lớp bồi dưỡng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ;
- + Sau các khóa bồi dưỡng, nâng cao, học viên phải chứng tỏ được năng lực của mình qua việc ứng dụng kiến thức đã học vào thực tế công việc tại cơ sở.

Hai là, phân giá hiện trạng nguồn nhân lực trong Công ty để xác định các nhiệm vụ và tính chất các nhóm cần đào tạo, bao gồm:

- + Nhóm cán bộ lãnh đạo, quản lý
- + Nhóm chuyên môn nghiệp vụ ở các phòng ban, xưởng
- + Nhóm công nhân kỹ thuật
- + Nhóm ngành dịch vụ

Ba là, hoạch định các hình thức đào tạo hợp lý theo nhiệm vụ và tính chất công việc của từng nhóm đào tạo nêu trên:

- + Đào tạo tập trung;
- + Đào tạo theo địa chỉ sử dụng;
- + Đào tạo tại chức;
- + Đào tạo, bồi dưỡng ngắn ngày;
- + Đào tạo thông qua hội nghị, hội thảo, tham quan, khảo sát.

- Chọn lọc đối tượng đào tạo trên cơ sở bảng phân giá hoàn thành công việc của từng cán bộ nhân viên và phải đảm bảo chọn đúng người, đúng mục đích, đúng yêu cầu với hiệu quả cao và kịp thời. Người ở vị trí nào chưa đáp ứng, người nào có tiềm năng thăng tiến, có nhu cầu... đều đưa vào kế hoạch đào tạo.

** Đối với cán bộ quản lý:*

Cán bộ quản lý công ty hầu hết là những người còn trẻ. Do vậy để họ có thể nắm bắt công việc một cách nhanh chóng cần phải được nâng cao hơn nữa, tích lũy thêm cho họ những kiến thức về kinh doanh và những kinh nghiệm về quản lý cụ thể:

Công ty phải phát hiện và tuyển chọn ra những cán bộ có năng lực, sẵn sàng gắn bó lâu dài với công ty, cho họ theo học các khóa đào tạo cán bộ quản lý hiện nay để áp dụng vào công tác quản lý tại công ty. Cụ thể là, đào tạo cán bộ quản

trị doanh nghiệp, quản trị nhân lực, đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ cho các phó giám đốc tài chính, phó giám đốc sản xuất và cán bộ phụ trách marketing.

Tạo nhiều điều kiện cho cán bộ quản lý của công ty có những buổi tiếp xúc thảo luận với các chuyên gia, các nhà doanh nghiệp thành đạt để có thể học hỏi, tiếp thu những kinh nghiệm quản lý từ họ trong những lĩnh vực như phát triển và sử dụng nguồn nhân lực, về việc tiếp cận và ứng dụng công nghệ mới, về nâng cao năng lực cạnh tranh và mở rộng thị trường.

** Đối với nhân viên, công nhân viên các phòng ban, phân xưởng.*

Do nhu cầu tuyển dụng nhân viên nên công tác đào tạo bao gồm cả việc đào tạo nhân viên được tuyển dụng từ bên ngoài và những nhân viên làm việc trong công ty.

Công ty có thể liên kết, hợp tác với các trường dạy nghề để đào tạo, bồi dưỡng những công nhân chưa có trình độ hoặc trình độ còn hạn chế để giúp họ có kiến thức, kinh nghiệm thực tế trong sản xuất kinh doanh:

- Đối với nhân viên mới, trước tiên phải cho họ hiểu về lịch sử hình thành và phát triển của công ty. Những quy chế, quy định và nguyên tắc làm việc để họ không bị bối rối trong những ngày đầu làm việc. Phân công, giao nhiệm vụ hướng dẫn nhân viên mới cho một người cụ thể, gán trách nhiệm của người hướng dẫn với nhân viên mới. Vừa làm cho cán bộ hướng dẫn có trách nhiệm lại vừa đảm bảo nhân viên mới thực hiện việc học tập được tốt hơn.

Đến năm 2015 cần đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ sửa chữa, lắp ráp cơ khí cho nội ngữ công nhân làm dịch vụ sửa chữa và lắp ráp xe máy; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn cho nội ngữ nhân viên trong lĩnh

vực phục vụ khách sạn, nhà hàng như: kỹ thuật phục vụ buồng, phòng, lễ tân giao tiếp, phục vụ bàn...

- Đối với nhân viên đang làm việc tại công ty nên áp dụng các biện pháp sau: Trong quá trình hoạt động công ty nên thường xuyên mở các lớp phổ biến kiến thức mới để nội ngũ nhân viên không bị lạc hậu về nhận thức, bằng cách có thể mời chuyên gia hoặc giảng viên của các trường đại học, học viện về công ty trực tiếp giảng dạy. Tuyển chọn ra một số nhân viên có năng lực, trình độ gửi họ tới một số trường có nghiệp vụ để nâng cao nhận thức về mặt lý luận nhằm mục đích thúc đẩy họ vào những vị trí cao hơn trong công ty.

- Đối với nội ngũ lao động trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh, công ty nên chú trọng hình thức tuyển dụng hợp đồng dài hạn để công nhân yên tâm làm việc, còn hình thức hợp đồng ngắn hạn chỉ nên áp dụng những trường hợp thực sự cần thiết. Công ty cần phải tiến hành đào tạo thêm cho họ về trình độ chuyên môn và những người nước ngoài đào tạo cần phải vận dụng tối đa tính sáng tạo và năng lực của mình, có như vậy mới đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ của Công ty. Cụ thể: một số lĩnh vực cần nước ngoài đào tạo nâng cao lĩnh vực chuyên môn như công nhân xây dựng; nội ngũ nhân viên bán hàng ở các chi nhánh; công nhân lắp ráp xe máy, điện lạnh; nâng cao trình độ chuyên môn tay nghề cho nội ngũ lái xe. Ngoài ra nội ngũ lao động trực tiếp sau khi tuyển dụng và trước khi làm việc nên trải qua một lớp huấn luyện ngắn hạn về nghiệp vụ.

- Đánh giá kết quả đào tạo

Trong quá trình thực hiện đánh giá, các vấn đề sau đây cần nước Công ty quan tâm và triển khai thực hiện:

Một là, hãy mạnh mẽ kiểm tra hiệu quả sau đào tạo từ các đơn vị, tổ chức các

chương trình thi, kiểm tra một số vị trí chức danh theo định kỳ...và được thực hiện thông qua hội đồng đánh giá bao gồm các chuyên gia kiểm soát chất lượng, các nhà tư vấn và các nhà quản lý. Trên cơ sở đó đánh giá chất lượng của các chương trình nào tạo, bồi dưỡng của toàn Công ty nhằm cải tiến, điều chỉnh chương trình để không ngừng được nâng cao.

Hai là, xây dựng và phát huy tối đa hệ thống kiểm tra theo dõi, giám sát đánh giá chất lượng sau nào tạo và hiệu quả sử dụng chi phí.

Ba là, xây dựng quy trình đánh giá hiệu quả của người lao động sau khi được nào tạo theo các tiêu chí đánh giá phải là những dữ kiện có định lượng và dựa trên các lợi ích thực tiễn thu nhập được từ khóa học của các cá nhân và đơn vị trong Công ty. Việc đánh giá sau nào tạo ít nhất cũng phải dựa trên các tiêu chí sau:

+ Những thay đổi của cán bộ, nhân viên trong quá trình thực hiện công việc sau khi nào tạo bao gồm việc gia tăng sự hiểu biết về kiến thức, thái độ làm việc được cải thiện và kết quả làm việc được nâng cao.

+ Phương pháp sử dụng để đánh giá như phỏng vấn đồng nghiệp và các nhà quản lý trước và sau khi nào tạo để ghi nhận sự tiến bộ của nhân viên tham dự...

+ Kết quả đánh giá sẽ được báo cáo cho Ban giám đốc Công ty ghi nhận hiệu quả của chương trình nào tạo cán bộ nhân viên phù hợp hay không phù hợp theo yêu cầu của Công ty, bao gồm các số liệu:

- Số lượng cán bộ nhân viên tham gia chương trình
- Số lượng cán bộ nhân viên quan tâm đến chương trình
- Số lượng thành viên phản hồi về việc thỏa mãn với chương trình nào tạo về kỹ năng hoặc kiến thức chuyên môn
- Tăng khả năng giải quyết vấn đề liên quan đến nội dung vấn đề vào cuối

chương trình đào tạo

- Thể hiện hành vi và thái độ tích cực trong việc áp dụng kỹ năng đào tạo sau khi kết thúc chương trình đào tạo

Ngoài ra, cần có kế hoạch tiếp tục cho một bộ phận nhân viên học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng công tác để bổ sung, điều chỉnh cơ cấu nguồn nhân lực theo hướng chuyên môn hóa.

Dự kiến cơ cấu nguồn nhân lực theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ năm 2015-2020 như sau:

Bảng 3.4. CƠ CẤU NGUỒN NHÂN LỰC THEO TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN CỦA CÔNG TY ĐẾN NĂM 2015-2020

Tiêu chí	Năm 2015		Năm 2020	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số	388	100	457	100
Sau năi học	10	2,60	12	2,63
Đại học	122	31,60	135	29,54
Cao năi, trung cấp	110	27,98	130	28,45
CNKT, LĐ phổ thông	146	37,82	180	39,38

3.2.3. Phát triển kỹ năng cho người lao động

Kỹ năng nghề nghiệp là sự tinh thông nhiều luyện trong công việc, do vậy phát triển kỹ năng cho người lao động là sử dụng các biện pháp để nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề tạo nhiều kiện cho người lao động học tập, làm việc tích lũy kiến thức, kinh nghiệm trong thực tế. Để phát triển kỹ năng cho người lao động, Công ty cần thực hiện các biện pháp sau đây:

- Rà soát lại công tác sắp xếp, bố trí sử dụng cán bộ nhân viên. Đây là công việc cần thiết, bởi vì việc bố trí người núng ngành nghề, hợp lý sẽ tạo nều kiện cho người lao nộng phát huy hết năng lực, lao nộng có năng suất cao, có thể tích lũy kinh nghiệm và phát triển sáng tạo. Ngược lại, bố trí sử dụng cán bộ nhân viên không núng ngành nghề nào tạo thì lãng phí, họ phải học từ nầu mới có thể tiếp cận nược công việc mới. Trong bất cứ một tổ chức nào, khi bố trí sử dụng cán bộ nhân viên cũng phải xét ngành nghề nể giao công việc, không nược tùy tiện làm theo kiểu “Thợ mộc nống giày, thợ may xẻ gỗ”. Do vậy Công ty phải xem xét nể nều chỉnh, bố trí cán bộ nhân viên cho phù hợp với ngành nghề nược nào tạo mới có thể nâng cao kỹ năng cho người lao nộng.

- Đánh giá lại trình nộ, tay nghề, năng lực công tác của nội ngữ cán bộ nhân viên.

Nội dung nánh giá bao gồm:

+ Trình nộ và năng lực công tác thể hiện ở năng suất, chất lượng, hiệu quả công việc.

+ Kỹ năng lãnh nạo, quản lý; kỹ năng giao tiếp; kỹ năng lập kế hoạch; kỹ năng làm việc nhóm; kỹ năng giải quyết công việc nộc lập; kỹ năng thuyết phục...

+ Kỹ năng sử dụng các trang thiết bị máy móc tiên tiến và sử dụng ngoại ngữ thành thạo.

+ Kỹ năng bán hàng và phục vụ.

Việc nánh giá này là cần thiết nể phân loại trình nộ tay nghề của từng người, từ nó có kế hoạch nào tạo bồi dưỡng phát triển kỹ năng cho người lao nộng. Trước hết mỗi phòng ban, chi nhánh tự nánh giá trình nộ, năng lực của bộ phận mình. Phòng tổ chức theo dõi quản lý cán bộ nhân viên tổng hợp tình hình làm tham mưu cho Ban giám nốc Công ty nể có cách nánh giá, phân loại trình nộ

tương nổi núng nấn. Sau khi phân loại mới có kế hoạch cụ thể cho việc phát triển kỹ năng ở nổi tượng nào, ngành nghề nào trước, ngành nghề nào sau.

- Có chính sách khuyến khích nổi mới tổ chức quản lý, cải tiến kỹ thuật nâng cao năng suất lao động cho từng cá nhân, tập thể người lao động. Chính sách khuyến khích bao gồm các nội dung chủ yếu như thành lập quỹ hỗ trợ cho nghiên cứu sáng tạo, khen thưởng bằng tỷ lệ % giá trị công trình sáng tạo, nề bạt, nâng lương trước thời hạn và động viên tinh thần.

Trong thực tế, không phải người lao động nào cũng có thể nổi mới tổ chức quản lý và cải tiến kỹ thuật. Muốn thực hiện được phải không ngừng học tập từ trong sách vở, trong thực tế, say mê tìm tòi khám phá, làm nhiều lần thậm chí không ít lần thất bại thì mới thành công. Chính khả năng học tập và tích lũy kinh nghiệm trong thực tế đã nâng cao kiến thức và kỹ năng làm việc cho người lao động. Ở đây, chính sách khuyến khích của Công ty tạo động lực cho người lao động phát huy hết tài năng, trí tuệ của mình trong lao động sản xuất, làm cho kỹ năng nghề nghiệp được phát triển, nâng cao.

- Tổ chức thi tay nghề cho người lao động

Tùy vào những ngành nghề cụ thể mà hàng năm tổ chức thi trong toàn Công ty để học hỏi lẫn nhau và nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động. Kết quả thi tay nghề được đánh giá, xếp loại theo thời hạn lựa chọn những người có trình độ cao tham gia vào các kỳ thi cấp thành phố và của cả nước.

Để tổ chức thi tay nghề, cần tuyên truyền, phổ biến pháp động phong trào thi đua trong toàn thể cán bộ nhân viên. Xây dựng các chỉ tiêu định mức và xếp loại tay nghề, có chính sách biểu dương khen thưởng những người đạt kết quả cao. Thành lập Ban giám khảo hoặc Hội động chấm thi để đánh giá trình độ tay nghề của người lao động núng nấn, khách quan.

Thi tay nghề là một biện pháp bắt buộc người lao động phải không ngừng học tập rèn luyện nâng cao trình độ và năng lực công tác đồng thời kích thích tinh thần thi đua giữa các cá nhân, tập thể để làm tốt công việc của mình, từ đó phát triển kỹ năng cho người lao động. Từ nay đến năm 2015, Công ty cần tổ chức thi cho các ngành nghề như dịch vụ lắp ráp sửa chữa xe máy, dịch vụ khách sạn nhà hàng, lắp ráp điều hòa, xây dựng-kinh doanh thiết bị cứu hộ ô tô, dịch vụ vận tải.

- Tiếp tục công tác học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ, kỹ năng nghề nghiệp.

Trên cơ sở rà soát, đánh giá phân loại trình độ chuyên môn phòng tổ chức làm tham mưu cho Ban Giám đốc để xây dựng kế hoạch cử cán bộ nhân viên học tập bồi dưỡng để tiếp cận kiến thức mới và nâng cao trình độ cho người lao động.

Đối với cán bộ lãnh đạo quản lý, cần bồi dưỡng thêm kinh nghiệm tổ chức quản lý, quản trị doanh nghiệp, cung cấp thêm thông tin về thị trường, văn hóa, luật pháp của các nước trên thế giới. Hình thức bồi dưỡng là cử người đi tham quan học tập kinh nghiệm ở các nước, đi học các lớp bồi dưỡng trong nước do Hiệp hội các doanh nghiệp tổ chức. Mời các chuyên gia về quản lý đến Công ty báo cáo.

Đối với nhân viên, công nhân kỹ thuật có thể lựa chọn một số người gửi đi học tập bồi dưỡng tay nghề ở Công ty mẹ các nước như Công ty Honda, Công ty Hyundai... Cử nhân viên làm dịch vụ buồng phòng, dịch vụ bàn đi bồi dưỡng các lớp do Sở Du lịch Đà Nẵng tổ chức. Hàng tháng mỗi bộ phận hoặc đơn vị tổ chức các cuộc họp đánh giá tình hình hoạt động, rút ra những bài học kinh nghiệm thành công và không thành công để trao đổi đồng thời bàn cách để hạn chế những khiếm khuyết, nâng cao trình độ, kỹ năng cho người lao động.

3.2.4. Nâng cao nhận thức cho người lao động

Nâng cao nhận thức cho người lao động là làm cho họ hiểu rõ quyền lợi, trách nhiệm, nghĩa vụ nối với bản thân, tập thể và cộng đồng, xã hội để họ làm việc tự giác có năng suất và hiệu quả hơn. Do môi trường hoạt động phức tạp của cơ chế thị trường nên việc nâng cao nhận thức cho người lao động trong các Công ty, doanh nghiệp có vai trò quan trọng. Để nâng cao nhận thức cho người lao động ở Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng cần thực hiện các biện pháp sau đây:

- Tăng cường sự chỉ đạo tập trung kết hợp với phát huy dân chủ ở cấp dưới. Điều này có nghĩa là giám đốc chịu trách nhiệm trước Công ty, đưa ra các mệnh lệnh từ trên xuống, tất cả các bộ phận phải chấp hành. Tuy nhiên cấp dưới không phải chỉ chấp hành một cách thụ động mà có thể thảo luận nêu lên các ý kiến vướng mắc, đồng thời tham gia đề xuất các ý tưởng mới và những biện pháp thực hiện. Phát huy tính dân chủ ở cơ sở tức là đưa người lao động vào cuộc, coi những vấn đề đó là của chính họ, và họ phải có trách nhiệm để cùng nhau tìm cách giải quyết. Những ý kiến được thảo luận công khai, dân chủ ở cấp dưới sẽ được tổng hợp lại để giám đốc xem xét và ra quyết định cuối cùng.

- Tăng cường công tác chính trị tư tưởng dưới nhiều hình thức. Đây là công việc quan trọng nhưng phức tạp vì nguồn nhân lực của Công ty không thuần nhất mà có nhiều đối tượng trình độ văn hóa chuyên môn khác nhau, nhận thức khác nhau. Phải làm cho tư tưởng thông suốt, nhận thức được vấn đề mới có thể hành động đúng đắn.

Xây dựng kế hoạch hàng năm phải tổ chức cho cán bộ nhân viên nghe được tình hình thời sự ở trong và ngoài nước 1 lần. Ngoài ra nhân các ngày lễ lớn, các sự kiện lịch sử trọng đại có thể mời báo cáo chuyên đề. Tổ chức học tập quán triệt các Nghị quyết của Đảng, tuyên truyền, phổ biến các chính sách, luật pháp của

nhà nước nền mọi người lao động, từ đó các phòng ban, chi nhánh xây dựng chương trình hành động của mình phù hợp. Tổ chức các phong trào thể dục thể thao, liên hoan văn nghệ nhân các ngày lễ hoặc ngày truyền thống của Công ty tạo ra bầu không khí vui tươi, thân thiện để mọi người đoàn kết gắn bó với nhau trong Công ty, lao động có năng suất và hiệu quả hơn, cùng nhau phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ.

- Tiếp tục thực hiện chủ trương của Đảng là học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh một cách thường xuyên, liên tục. Thành lập Ban chỉ đạo của Công ty, xây dựng chương trình hành động cụ thể. Mỗi phòng ban, chi nhánh tổ chức cho cán bộ nhân viên vạch ra kế hoạch làm theo Bác. Theo dõi, kiểm tra, sơ kết năm giá trong 6 tháng và 12 tháng để cuối năm tổng kết lại chương trình thực hiện của toàn Công ty. Đây là phong trào hành động trong cả nước, có tầm ảnh hưởng sâu rộng đến tư tưởng và hành động của mọi người. Ai cũng thấy mình phải học tập, phải làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh dù là mức độ nhỏ nhất tùy vào khả năng để hoàn thiện mình.

- Tạo điều kiện cho cán bộ nhân viên đi học chính trị. Phòng tổ chức cán bộ xây dựng kế hoạch hàng năm trình Ban giám đốc xét duyệt để cử người đi học. Đối với cán bộ lãnh đạo quản lý hoặc trong diện quy hoạch cán bộ quản lý của Công ty, theo quy định của Ban Bí thư Trung ương Đảng thì phải học xong chương trình cao cấp lý luận chính trị. Do vậy Công ty phải chuẩn bị và tạo điều kiện cho họ đi học. Đối với cán bộ nhân viên khác có thể sắp xếp cử đi học các chương trình trung cấp hoặc sơ cấp lý luận chính trị. Lựa chọn Đoàn viên Thanh niên và những người ưu tú cho đi học các lớp cảm tình Đảng nông thôn phân công người giúp đỡ để họ được hướng dẫn vào hàng ngũ của Đảng Cộng sản Việt Nam. Việc cử cán bộ nhân viên đi học các lớp lý luận chính trị sẽ làm cho họ nắm vững được

quan tâm nhường lối của Đảng, luật pháp, chính sách của nhà nước để nâng cao trình độ nhận thức, tinh thần làm chủ và ý thức tự giác của cán bộ nhân viên trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước.

- Xây dựng và củng cố vững mạnh các tổ chức chính trị, xã hội. Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng là doanh nghiệp nhà nước nên có các tổ chức chính trị, xã hội hình thành như tổ chức Đảng, Công đoàn, Nữ công, Đoàn thanh niên, Hội cựu chiến binh. Đảng lãnh đạo về chủ trương, quan điểm, tư tưởng, chính trị; Công đoàn vừa là nơi bảo vệ lợi ích cho người lao động, vừa là nơi tập hợp để giáo dục rèn luyện, là trường học để nâng cao nhận thức cho người lao động; Nữ công, Đoàn Thanh niên, Hội cựu chiến binh là nơi thường xuyên sinh hoạt, phổ biến đường lối, chính sách, pháp luật của Đảng và nhà nước, giáo dục hội viên về tinh thần trách nhiệm, ý thức tổ chức kỷ luật. Các tổ chức này là nơi để tập hợp, vận động, giáo dục, rèn luyện nâng cao ý thức giác ngộ cho cán bộ nhân viên. Do vậy, Công ty phải xây dựng Đảng bộ thật sự trong sạch, vững mạnh, vững vàng về tư tưởng chính trị, Đảng viên phải là những hạt nhân tiêu biểu, gương mẫu đi đầu trong mọi hoạt động sản xuất kinh doanh, mẫu mực về ý thức tổ chức kỷ luật, phải là tấm gương sáng về đạo đức phẩm chất để quần chúng noi theo. Xây dựng Công đoàn, Đoàn Thanh niên, Nữ công, Hội cựu chiến binh vững mạnh, là chỗ dựa tin cậy của cán bộ nhân viên để hội họp, sinh hoạt văn hóa tinh thần, nâng cao ý thức trách nhiệm và tính cộng đồng trong Công ty.

3.2.5. Nâng cao động cơ thúc đẩy người lao động

Mọi hoạt động của con người đều mong đạt được mục tiêu là lợi ích bao gồm cả vật chất và tinh thần. Lợi ích chính là động lực thúc đẩy hoạt động của con người. Lợi ích càng nhiều thì con người càng phấn đấu làm việc tốt hơn. Để

nâng cao năng cơ thúc này người lao động thì phải tìm biện pháp nhằm bảo đảm và gia tăng lợi ích cho họ.

** Đối mới chính sách tuyển dụng lao động*

Tuyển dụng nhân sự là khâu đầu tiên làm cho người lao động thấy được tình hình hoạt động của Công ty. Công tác tuyển dụng này, khách quan với mong muốn thu hút người tài giỏi sẽ làm cho người lao động tin tưởng, an tâm ngay từ khi mới vào Công ty, ngược lại sẽ làm cho họ nản chí. Để công tác tuyển dụng nhân sự này, khách quan Công ty cần thực hiện những vấn đề sau đây:

- Căn cứ vào mục tiêu nhiệm vụ và quy mô phát triển Công ty, dự báo về nhu cầu nhân sự cho các phòng ban, ngành nghề đến năm 2015 và 2020. Phải có nhu cầu cụ thể mới tuyển dụng phù hợp.

- Sử dụng các hình thức để cung cấp thông tin cho người có nhu cầu việc làm. Thông báo lên báo, đài phát thanh truyền hình. Cử người trực tiếp quan hệ với các cơ sở nào tạo nhu cầu tuyển dụng về số lượng, giới tính, tuổi tác, cơ cấu ngành nghề, chất lượng trình độ nào tạo.

- Thành lập Hội đồng tuyển dụng của Công ty bao gồm đại diện Ban giám đốc, trưởng hoặc phó các phòng ban, chi nhánh trong đó Phó giám đốc Công ty làm Chủ tịch hội đồng.

- Thông báo thời hạn nộp hồ sơ và ngày tuyển dụng. Hội đồng cử người thu nhận hồ sơ, xem xét loại bỏ hồ sơ không đủ điều kiện. Hội đồng tuyển dụng làm việc theo nguyên tắc độc lập, sau khi sát hạch cho điểm trực tiếp hoặc bỏ phiếu kín. Người trúng tuyển lấy từ điểm cao nhất đến điểm thấp khi đủ số lượng.

- Sau khi tuyển dụng, người lao động được bố trí làm việc đúng ngành nghề nào tạo. Trường hợp có một số người trong các ngành dịch vụ chưa được nào tạo, Công ty sẽ cho học nghề tại chỗ, sau đó sẽ nào tạo bồi dưỡng trình độ chuyên môn.

** Hoàn thiện chính sách tiền lương và thu nhập*

Trong doanh nghiệp, tiền lương và thu nhập là nhiều kiện vật chất để bảo đảm tái sản xuất sức lao động và nâng cao đời sống cho cả gia đình người lao động. Tiền lương và thu nhập còn thể hiện ở khả năng công tác, sự cống hiến của cá nhân đối với Công ty. Nếu trả lương đúng đắn, phù hợp với sự đóng góp của họ thì người lao động làm việc với năng suất, chất lượng cao, tin tưởng và gắn bó với công ty. Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng là doanh nghiệp nhà nước nên chính sách tiền lương trước hết phải thực hiện theo đúng luật pháp, chính sách của nhà nước cả về hệ số, ngạch bậc, điểm xuất phát.

Tuy nhiên đối với doanh nghiệp, có thể vận dụng các chính sách của nhà nước để hoàn thiện chế độ tiền lương đồng thời tạo nhiều kiện để tăng thu nhập cho người lao động.

Tiếp tục nghiên cứu để hoàn thiện chế độ tiền lương, như chế độ thâm niên, phụ cấp ưu đãi, phụ cấp trách nhiệm, nâng lương sớm, chuyển mã ngạch,... dành cho cán bộ nhân viên.

Để phát huy hiệu quả của nguồn nhân lực, công ty cần hoàn thiện chính sách tiền lương với các nội dung sau đây:

- Đảm bảo hài hòa lợi ích của công ty và nhân viên trong công ty; giữ vững quan hệ tối ưu giữa phần tích lũy với phần chia cho người lao động tự tổ chức tái sản xuất sức lao động và phần chung của cả doanh nghiệp; công bằng và minh bạch; đồng thời, sử dụng các hình thức trả lương phù hợp nhất với nhu cầu cấp thiết, ưu tiên thỏa mãn của từng nhân viên.

- Xây dựng lại hệ thống lương theo từng nhóm chức danh công việc cụ thể trên cơ sở yêu cầu trình độ chuyên môn, kỹ năng lao động, độ phức tạp, mức tiêu hao trí lực và thể lực của người thực hiện theo từng chức danh với nội dung nhằm đảm bảo tương quan hợp lý giữa các chức danh cũng như giữa các bậc hệ số của cùng một chức danh cụ thể, trên cơ sở tham khảo giá cả sức lao động trên thị trường sức lao động của thành phố Đà Nẵng và các nơi khác.

- Phân phối tiền lương phải dựa trên cơ sở xác định chính xác tỷ lệ tham gia nóng góp của từng đơn vị, từng người thực sự tham gia nóng góp vào việc đáp ứng thỏa mãn nhu cầu của nội tác, khách hàng, người tiêu dùng vào thành quả lao động chung. Tỷ lệ tham gia nóng góp của từng cá nhân, từng đơn vị được xác định trên cơ sở tổng hợp kết quả đánh giá các mặt sau đây:

- + Tham gia nóng góp về mặt số lượng;
- + Tham gia nóng góp về mặt tuân thủ các quy định về chất lượng;
- + Tham gia nóng góp về mặt tuân thủ tiến độ;
- + Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ được đào tạo;
- + Thâm niên công tác và công việc.

Căn cứ vào số liệu thực tế tới nay, tối thiểu ở từng mặt của công ty, chia khoảng, cho điểm từng khoảng có quan tâm trọng số; sau đó đo lường, đánh giá cụ thể cho từng người, cho từng đơn vị.

Nghiên cứu các hình thức tổ chức trả lương cho nhân viên theo hướng đa dạng hóa, nhằm khai thác tối đa của người lao động cho việc thực hiện mục tiêu của công ty.

** Thực hiện chế độ khen thưởng cán bộ nhân viên*

Khen thưởng được thực hiện dưới hai hình thức vật chất và tinh thần là động lực kích thích tích cực, thi đua lao động sáng tạo của người lao động.

Một chế độ khen thưởng xứng đáng, kịp thời có tác dụng khuyến khích nhân viên của công ty làm việc chăm chỉ và hiệu quả hơn. Có thể kết hợp hệ thống trao thưởng nối với việc ra quyết định về lương, thưởng và các hình thức khích lệ nhân viên như là các chương trình nước nóng góp cổ phần.

Việc xem xét trao thưởng có thể là một cách rất hiệu quả nhằm khuyến khích nhân viên nhưng phải hết sức cẩn thận. Tuy nhiên, chúng cũng có thể đem lại kết quả ngược với sự mong đợi nếu như việc quan tâm không thích đáng. Có thể là nguyên nhân gây tranh chấp nếu nhân viên nhận thấy rằng một số nổi tượng nước trao thưởng nhiều hơn so với các đồng nghiệp khác. Ban giám đốc công ty cần giám sát các chương trình trao thưởng một cách cẩn thận để đảm bảo rằng chúng sẽ có những tác động như đã mong đợi. Chúng phải công bằng, và tất cả nhân viên cần nước nổi xử công bằng. Cần có sự quan tâm đặc biệt mà việc trao thưởng không có sự phân biệt nối với các nhân viên.

Tăng cường thực hiện công khai, dân chủ, cụ thể hóa việc xây dựng và thực hiện các quy chế, quy định về các chế độ, chính sách nối với cán bộ nhân viên, đặc biệt là quy chế chi tiêu nội bộ, quy định về thi đua, khen thưởng, quy định về hỗ trợ kinh phí nào tạo, bồi dưỡng... Cần phải lưu ý các vấn đề sau đây:

Một là, mức thưởng phải tương xứng với công sức lao động bỏ ra để hoàn thành công việc và hiệu quả kinh tế mang lại cho Công ty.

Hai là, Công ty cần thiết lập một hệ thống trao thưởng có liên hệ với hệ thống nhân giá, các tiêu thức xét thưởng phải chính xác và kịp thời nhằm phát huy nước cả năng lực vật chất lẫn năng lực tinh thần của cán bộ nhân viên, tạo ra nước một phong trào thi đua lành mạnh, mang lại hiệu quả thiết thực cho Công ty. Cụ thể là:

- Thưởng một lần, dựa trên sự kết hợp của phần trăm lương và mức độ

nhân viên nặt nược mục tiêu trong năm. Cần xem xét việc trao thưởng cho cán bộ nhân viên bằng việc chia cổ phần trong Công ty, việc họ thực thi càng tốt thì số lượng cổ phần càng nhiều. Điều này có nghĩa là nó nằm trong lợi ích về mặt tài chính cho Công ty nể thực hiện và giá cổ phiếu sẽ tăng.

- Thực thi tốt và sự sẵn lòng nắm nhận thêm trách nhiệm, có thể buộc các nhà quản trị phải xem xét việc thăng chức cho một số cán bộ nhân viên nếu xét thấy họ có khả năng nắm nhận nược các vị trí nược giao. Việc khen thưởng dưới hình thức nể bạt cán bộ hoặc nâng lương trước thời hạn cần phải xem xét thận trọng nể tạo sự nòng thuận của mọi người trong nơn vị và toàn Công ty.

- Hàng năm, xét thưởng các danh hiệu thi nua cho cán bộ nhân viên thực sự tiêu biểu, căn cứ vào số lượng và chất lượng lao nộng. Những người nặt danh hiệu chiến sỹ thi nua trong nhiều năm liền sẽ nược tuyên dương và nể nghị cấp trên khen thưởng.

- Chú trọng hơn nữa trong việc xét thưởng cho những người có sáng kiến trong quản lý và giải pháp kỹ thuật nược áp dụng có hiệu quả. Ngoài việc nặt các danh hiệu thi nua, có thể khen thưởng cho những người này bằng cách trích một tỷ lệ % của khối lượng lợi nhuận thu nược do công tác quản lý hiệu quả hoặc sáng kiến cải tiến kỹ thuật mang lại.

Ngoài các hình thức khen thưởng như hiện nay, cần bổ sung các hình thức khen thưởng mới cho cán bộ nhân viên có kết quả công tác tốt như thưởng tiền, nâng lương, chuyển mã ngạch trước thời hạn v.v...có thể coi nầy là những hình thức khen thưởng tạo nên sự nộng viên tinh thần, xác nhận về sự phấn nẫu, rèn luyện, có giá trị thường xuyên và lâu dài nổi với cán bộ nhân viên.

** Thực hiện tốt công tác nánh giá cán bộ nhân viên*

Đánh giá cán bộ nhân viên giữ vai trò rất quan trọng có tác nộng lớn nển

tâm lý tình cảm và hành động của cán bộ nhân viên. Trong bất cứ tổ chức nào, cán bộ nhân viên nể sợ lãnh giá nể sợ này, khách quan sẽ khích lệ tinh thần tạo lòng tin cho họ an tâm công tác, ngược lại lãnh giá không nể sợ, lãnh giá cán bộ mang tính chất cá nhân cảm tính sẽ làm cho họ mất lòng tin vào ban lãnh đạo và họ sẵn sàng ra tìm môi trường tốt hơn để làm việc. Đánh giá cán bộ nhân viên là việc làm khá phức tạp, không hề đơn giản bởi vì họ là những con người, mà bản chất của con người là tổng hòa các mối quan hệ xã hội.

Để cho công tác lãnh giá nhân viên trở thành một yếu tố động viên thực sự, Công ty cần thực hiện chuẩn xác công tác này theo hướng sau đây:

Một là, căn cứ vào bảng mô tả công việc và tiêu chuẩn chức danh, xây dựng và áp dụng bảng chấm điểm cụ thể cho nhân viên để thực hiện việc lãnh giá nhân viên trong Công ty. Bảng chấm điểm nhân viên phải đảm bảo nể sợ các nội dung lãnh giá về chuyên môn nghiệp vụ, tác phong làm việc, mức độ chuyên cần và mức độ tin cậy, trung thành của cán bộ nhân viên.

Hai là, bảng chấm điểm nể sợ thực hiện bởi các lãnh đạo trực tiếp của nhân viên, cụ thể là tổ trưởng, phó phòng và trưởng phòng, những người giao công việc, các chỉ tiêu kinh tế, kỹ thuật nể sợ thời theo dõi, kiểm tra mọi hoạt động của nhân viên.

Ba là, kết quả lãnh giá của mỗi cán bộ nhân viên phải nể sợ thông báo công khai, minh bạch và lưu giữ trong hồ sơ cá nhân phục vụ cho mục đích khen thưởng, quy hoạch, đề bạt cán bộ và bồi dưỡng nào tạo cán bộ nhân viên chính xác và kịp thời.

** Tạo môi trường làm việc thân thiện, dễ chịu, có cơ hội thăng tiến.*

Hầu hết cán bộ nhân viên đều mong muốn làm việc cho các công ty mà có nể sợ môi trường làm việc tốt và dễ chịu. Nhân viên sẽ cảm thấy thoải mái hơn

nếu họ có được các mối quan hệ tốt đẹp với đồng nghiệp của mình và họ được tôn trọng. Có thể tạo ra được một môi trường làm việc thân thiện, dễ chịu thông qua các hoạt động dưới đây:

- Tìm hiểu thêm về những mong đợi của nhân viên và những lý do của họ khi quyết định làm việc cho Công ty. Từ đó, đưa ra các quy tắc, quy trình làm việc rõ ràng trong Công ty giúp nhân viên hiểu được và có thể phối hợp với nhau để hoàn thành công việc một cách hiệu quả.

- Tạo điều kiện cho cán bộ nhân viên nêu ra những ý tưởng sáng tạo, phát huy tốt nhất khả năng của mình cho sự phát triển của Công ty đồng thời có cơ hội cho sự thăng tiến của họ. Lắng nghe và tôn trọng những ý kiến cũng như những đóng góp của cán bộ nhân viên và ghi nhận những lợi ích mà nhân viên đã đóng góp cho công ty bằng các hình thức khác nhau.

- Công ty phải chịu trách nhiệm để đảm bảo an toàn và sức khỏe lao động của nhân viên và để bảo vệ môi trường. Sử dụng những phương pháp này không những chỉ đáp ứng yêu cầu tối thiểu để tuân thủ theo luật lao động, mà còn đem lại lợi ích cho Công ty. Thực hành tốt việc bảo vệ môi trường, an toàn và sức khỏe lao động sẽ đem lại kết quả tốt đồng thời nâng cao uy tín của Công ty với khách hàng, cộng đồng địa phương và chính cán bộ nhân viên Công ty.

- Cần xây dựng mối quan hệ tốt với nhân viên, hãy tạo nên một nét văn hoá công ty trong đó tất cả các nhân viên ràng buộc với nhau không chỉ tinh thần đồng nghiệp mà như những người thân bằng những công việc rất nhỏ như tặng quà sinh nhật, thăm hỏi nhau ốm, chuyện gia đình... làm cho họ cảm thấy được tầm quan trọng của họ trong Công ty. Từ đó, có thể hình thành lòng trung thành, sự tin tưởng và phát triển thành một sự cam kết cộng tác giúp đỡ lẫn nhau.

- Xây dựng các chương trình hành động cụ thể thiết thực nhằm cho nhân viên thường xuyên tham gia nhằm tạo bầu không khí trong tập thể vui vẻ, cởi mở, hiểu biết lẫn nhau, thương yêu, giúp đỡ nhau.

- Hằng năm, tổ chức cho cán bộ nhân viên được nghỉ tham quan, du lịch trong và ngoài nước. Đây không chỉ là lời cảm ơn của công ty dành cho nhân viên mà còn là cơ hội để mọi người thêm gắn bó với nhau, nâng cao tinh thần tập thể.

- Quan tâm hơn nữa đến gia đình của nhân viên, tổ chức các sự kiện cho gia đình của họ có thể tham gia và giúp họ tìm hiểu thêm về Công ty. Tổ chức thăm các phòng, ban phải sát với hoàn cảnh, tâm tư nguyện vọng của từng nhân viên, quan tâm kịp thời đến gia đình nhân viên trong việc hiếu hỉ, thăm hỏi, trợ cấp khó khăn... Có chế độ chăm lo cho con em của cán bộ nhân viên về học bổng, khen thưởng, tham quan, trung thu, trại hè, quốc tế thiếu nhi... Mặt khác, xây dựng cho nhân viên có động cơ, ý chí vươn lên trong công việc, tạo môi trường làm việc tốt để họ hoàn toàn yên tâm công tác.

Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần và nhiều điều kiện làm việc tốt cho cán bộ nhân viên là một vấn đề quan trọng trong chính sách quản lý của Công ty. Chính sách, chế độ, đãi ngộ thỏa đáng là nền tảng, là động lực để ngày càng mạnh mẽ và nâng cao chất lượng, hiệu quả của công tác phát triển nguồn nhân lực.

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

3.3.1. Đối với Thành phố Đà Nẵng và Nhà nước

- Đa dạng hóa các ngành nghề tạo nên đáp ứng nhu cầu của các doanh nghiệp.
- Mở rộng và nâng cao chất lượng các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp để cung cấp cho doanh nghiệp nguồn nhân sự đảm bảo về số lượng lẫn chất lượng.

- Nhà nước cần hỗ trợ các doanh nghiệp về thông tin lao động, vốn, đặc biệt là hỗ trợ trong việc đào tạo nguồn nhân lực để giúp doanh nghiệp tiếp cận với quản lý hiện đại.
- Thường xuyên tổ chức các cuộc hội thảo về nguồn nhân lực để giúp các doanh nghiệp nắm bắt các thông tin kịp thời, từ đó doanh nghiệp có những giải pháp thu hút và duy trì nhân viên một cách hiệu quả.
- Có cơ chế khuyến khích các doanh nghiệp sử dụng công nghệ cao với nguồn nhân lực có chất lượng để tác động đến các cơ sở đào tạo và bản thân người lao động học tập rèn luyện nâng cao trình độ chuyên môn và năng lực công tác.

3.3.2. Đối với Công ty

- Cần phải nâng cao trình độ chuyên môn và các kỹ năng của nhà quản lý cấp cao, nhất là bộ phận nhân sự để thu hút, tuyển dụng và bố trí nhân sự một cách có hiệu quả.
- Cần xây dựng một chiến lược nhân sự từ việc thu hút, tuyển dụng, hội nhập và cộng tác để đảm bảo nguồn nhân lực về nhiều mặt, nhằm đáp ứng tốt yêu cầu, nhiệm vụ trong các giai đoạn phát triển của công ty.
- Công ty cần xây dựng một nét văn hóa đặc trưng để tạo ra môi trường làm việc thân thiện, hòa đồng, gắn bó và có khả năng phát huy năng lực của mọi người.
- Cần xây dựng thương hiệu, uy tín và hình ảnh tốt đẹp về công ty

Tóm tắt Chương 3:

Từ việc phân tích thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng, đánh giá những mặt nước cũng

như những mặt yếu kém còn tồn tại, đồng thời kết hợp với những lý luận về phát triển nguồn nhân lực, chương 3 đã trình bày những giải pháp hoàn thiện công tác này cho công ty, cụ thể đó là những nội dung về: Những căn cứ để xây dựng phương hướng, giải pháp; Quan điểm và phương hướng, mục tiêu phát triển nguồn nhân lực và những giải pháp phát triển nguồn nhân lực.

Tất cả các giải pháp nêu ra với mục đích cuối cùng nhằm làm cho công tác phát triển nguồn nhân lực tại công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng ngày càng hiệu quả hơn, đáp ứng nhu cầu định hướng phát triển và làm tăng thêm giá trị thương hiệu cho công ty.

KẾT LUẬN

Trong sự nghiệp đổi mới, hội nhập kinh tế quốc tế của đất nước, Công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng đã có những thay đổi đáng kể về quy mô, năng lực tài chính và nội ngũ lao động, ngày càng thể hiện rõ vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế của thành phố Đà Nẵng. Đóng góp vào thành công đó, nhân tố quyết định là nội ngũ nhân lực của công ty. Tuy nhiên, đất nước đang bước vào giai đoạn mới, tự do hoá và mở cửa hội nhập mạnh mẽ với thế giới, nội ngũ nhân lực của công ty đang phải đương đầu với những thách thức, khó khăn và cam go mới. Điều đó đang đặt ra nhiều vấn đề trong công tác phát triển nguồn nhân lực có trình độ cho Công ty.

Với các mục tiêu nghiên cứu nêu ra, luận văn ***“Phát triển nguồn nhân lực ở công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng”*** đã giải quyết được một số vấn đề lý luận và thực tiễn về phát triển nguồn nhân lực như sau:

Một là, hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực, nội dung phát triển nguồn nhân lực, các nhân tố ảnh hưởng đến việc phát triển nguồn nhân lực.

Hai là, phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty về cơ cấu, về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, về phát triển kỹ năng của người lao động, về nâng cao động cơ thúc đẩy người lao động. Từ đó nêu lên thành công, hạn chế, nguyên nhân của hạn chế.

Ba là, trên cơ sở nêu lên những căn cứ, chiến lược và mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của Công ty đến năm 2015 và 2020, luận văn đã đưa ra những giải pháp phát triển nguồn nhân lực ở công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng

Với những nghiên cứu trên, tôi muốn được góp một phần công sức của mình vào sự phát triển của công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng. Tuy nhiên, kiến thức bản thân có hạn, sẽ không tránh khỏi những khiếm khuyết, rất mong được sự cảm thông và đóng góp ý kiến của quý thầy cô, lãnh đạo công ty Thương mại Quảng Nam – Đà Nẵng và bạn bè.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Lê Bách (2009), *“Lạm bàn về phát triển nhân lực”*, Tuyển tập Tạp chí phát triển nhân lực, trang 544, NXB TPHCM.
- [2] Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, trang 12, NXB Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [3] Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng, *“Báo cáo tổng kết hoạt động SXKD năm 2007 và phương hướng nhiệm vụ năm 2008”*
- [4] Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng, *“Báo cáo tổng kết hoạt động SXKD năm 2008 và phương hướng nhiệm vụ năm 2009”*
- [5] Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng, *“Báo cáo tổng kết hoạt động SXKD năm 2009 và phương hướng nhiệm vụ năm 2010”*
- [6] Công ty Thương mại Quảng Nam-Đà Nẵng, *“Danh sách cán bộ nhân viên công ty từ năm 2008-2010”*
- [7] Đỗ Minh Cương, Mạc Văn Tiên (2004), *Phát triển lao động kỹ thuật ở Việt Nam - Lý luận và thực tiễn*, trang 15, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [8] Trần Kim Dung (2006), *Quản trị nguồn nhân lực*, trang 6, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [9] Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân - *Quản trị nhân lực*, trang 161, NXB LĐ-XH, 2004.
- [10] Phạm Minh Hạc, *Vấn đề con người trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, NXB Chính trị quốc gia, tr 328, Hà Nội.
- [11] Phạm Minh Hạc (1996), *“Vấn đề con người trong công cuộc đổi mới”*. Chương trình khoa học - công nghệ cấp nhà nước KX 07.

- [12] Nguyễn Thanh Hội (1999), *Quản trị nhân sự*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
- [13] Lê Thị Hoài Hương (2010), *Phát triển nguồn nhân lực tại công ty Viễn Thông Đà Nẵng*, Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.
- [14] Phạm Thanh Khiết (2010). “Chất lượng nguồn lao động Việt Nam. Thực trạng và giải pháp”, Tạp chí Sinh hoạt lý luận, số 4.
- [15] Nguyễn Ngọc Quân (2007), *Giáo trình quản trị nhân lực*, trang 7-8, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [16] TS. Nguyễn Quốc Tuấn, TS. Đoàn Gia Dũng, ThS. Đào Hữu Hoà, ThS. Nguyễn Thị Loan, ThI. Nguyễn Thị Bích Thu, ThS. Nguyễn Phúc Nguyên (2006), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê.
- [17] TS. Nguyễn Quốc Tuấn-Nguyễn Thị Hạ Vy (2010), “*Bàn về tiêu chí xác định nguồn nhân lực trình độ cao cần thu hút cho thành phố Đà Nẵng*”, Tạp chí Phát triển kinh tế-xã hội Đà Nẵng, số 7+8.