

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan tất cả những nội dung trong luận văn này là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi dưới sự hướng dẫn khoa học của PGS.TS. Nguyễn Hoàng Long. Các số liệu, kết quả trong luận văn là trung thực, nguồn gốc rõ ràng. Trong luận văn có sử dụng các tài liệu, số liệu tại các nguồn thông tin trên Báo, Tạp chí, Công trình nghiên cứu khoa học và các giáo trình liên quan đến đề tài.

Tác giả luận văn

Lương Huy Chính

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn tác giả đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình và tạo điều kiện của rất nhiều người, sau đây là lời cảm ơn chân thành của tác giả:

Trước hết, xin chân thành cảm ơn sâu sắc thầy giáo hướng dẫn- PGS.TS Nguyễn Hoàng Long - Phó Hiệu trưởng Trường Đại học Thương mại về sự hướng dẫn nhiệt tình và những ý kiến đóng góp quý báu để luận văn được hoàn thành.

Xin chân thành cảm ơn tới các thầy, cô Khoa Sau Đại học Trường Đại học Lao động Xã hội và các thầy, cô trong Trường Đại học Lao động Xã hội đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi hoàn thành Luận văn này.

Xin chân thành cảm ơn đồng nghiệp, bạn bè đã giúp đỡ, động viên tôi trong quá trình làm Luận văn.

Xin chân thành cảm ơn tới gia đình, bố mẹ, người thân đã động viên, giúp đỡ, tạo điều kiện cho tôi trong suốt thời gian viết Luận văn.

Hà Nội, ngày tháng năm 2013

Tác giả luận văn

Lương Huy Chính

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT	vii
DANH MỤC CÁC BẢNG	viii
LỜI MỞ ĐẦU	1
1. Lý do lựa chọn đề tài	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
5. Phương pháp nghiên cứu	4
6. Đóng góp của luận văn	4
7. Cấu trúc luận văn.....	5
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DNNVV	6
1.1. Một số khái niệm cơ bản có liên quan đến PTNNL trong các DNNVV	6
1.1.1. Quan điểm tiếp cận , khái niệm doanh nghiệp nhỏ và vừa	6
1.1.1.1. Khái niệm DNNVV của một số nước trên thế giới.....	6
1.1.1.2. Khái niệm DNNVV của Việt Nam.....	6
1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực và đặc điểm NNL của DNNVV	9
1.1.3. Khái niệm và vai trò của phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp	10
1.2. Những yếu tố cơ bản ảnh hưởng tới Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.....	12
1.2.1. Các yếu tố môi trường vi mô	12
1.2.2. Các yếu tố môi trường vĩ mô	15
1.2.2.1. Chính sách vĩ mô và sự hỗ trợ của nhà nước và các tổ chức quốc tế trong đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho DNNVV.	15
1.2.2.2. Sự phát triển của hệ thống cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh ..	15

1.2.2.3. Đào tạo nghề và chất lượng đào tạo nghề.....	15
1.2.2.4.Thị trường lao động	15
1.3. Nội dung cơ bản phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV	19
1.3.1. Phân tích tình thế và xác định mục tiêu phát triển NNL của DN	19
1.3.2. Phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng và cơ cấu phù hợp.....	21
1.3.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp.....	21
1.4. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV của một số nước châu Á và bài học kinh nghiệm rút ra cho các DNNVV của Việt Nam.	25
1.4.1. Kinh nghiệm phát triển NNL trong các DNNVV của một số nước trong cùng châu lục	25
1.4.1.1. Kinh nghiệm của Trung Quốc.....	25
1.4.1.2. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của Nhật Bản	27
1.4.1.3. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của Thái Lan.....	28
1.4.2. Bài học kinh nghiệm về phát triển NNL trong các DNNVV Việt Nam.....	30
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DNNVV NGÀNH MAY Ở TỈNH HƯNG YÊN GIAI ĐOẠN 2007 - 2012.....	32
2.1. Giới thiệu khái quát về các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên...	32
2.2.Đặc điểm nhân lực ngành may tại tỉnh Hưng Yên.....	39
2.2.1.Trình độ, năng lực của người lao động trong DNNVV ngành may ..	39
2.2.2.Cấu trúc lao động trong các DNNVV ngành may ở Hưng yên.....	40
2.3. Phân tích các yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến phát triển NNL trong các DNNVV ngành may của tỉnh Hưng Yên	41
2.3.1. Các yếu tố vi mô.....	41
2.3.1.1. Nguồn tuyển dụng	41
2.3.1.2. Chế độ (chính sách) đào tạo và phát triển NNL.....	43
2.3.1.3. Môi trường làm việc	46
2.3.1.4. Điều kiện làm việc và tiền lương	50

2.3.1.5. Tăng trưởng, đổi mới công nghệ	50
2.3.2. Các yếu tố vĩ mô	51
2.3.2.1. Các chính sách hỗ trợ có liên quan của Chính phủ Việt Nam và của tỉnh Hưng Yên	51
2.3.2.2. Các cơ sở tư vấn hay hỗ trợ đào tạo phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp	52
2.3.2.3. Đào tạo nghề và chất lượng đào tạo nghề ở Hưng Yên	52
2.3.2.4. Thị trường lao động	53
2.4. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may ở Tỉnh Hưng Yên	53
2.4.1. Thực trạng phát triển NNL của hai DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên chọn điển hình	53
2.4.1.1. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty may Bảo Hưng .	54
2.4.1.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty may Tiên Lữ	56
2.4.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên qua điều tra xã hội học.	59
2.4.2.1. Số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực	59
2.4.2.2. Chất lượng nguồn nhân lực	62
2.4.2.3. Trình độ lành nghề	67
2.5. Đánh giá chung về thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên giai đoạn 2007 – 2012	70
2.5.1. Những ưu điểm, điểm mạnh	70
2.5.2. Những mặt còn hạn chế và nguyên nhân	71
2.5.2.1. Tồn tại	71
2.5.2.2. Nguyên nhân	72
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DNNVV NGÀNH MAY TỈNH HƯNG YÊN ĐẾN NĂM 2020	75
3.1. Định hướng, Quan điểm và mục tiêu phát triển Nguồn nhân lực cho các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên	75

3.1.1. Định hướng phát triển của các DNNNV ngành may tỉnh Hưng Yên đến năm 2020.	75
3.1.2. Quan điểm, mục tiêu phát triển nguồn nhân lực	76
3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên đến năm 2020	78
3.2.1. Nhóm giải pháp phát triển về số lượng nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên.....	78
3.2.1.1. Xây dựng chính sách, chiến lược nguồn nhân lực cho doanh nghiệp	78
3.2.1.2. Nâng cao công tác tuyển dụng	80
3.2.1.3. Sắp xếp cơ cấu lao động trong các DNNVV ngành may	82
3.2.1.4. Thu hút nhân viên giỏi và giữ người tài cho doanh nghiệp:.....	83
3.2.2. Nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng NNL cho các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên.....	84
3.2.2.1. Nâng cao nhận thức kỹ năng quản lý	84
3.2.2.2. Xây dựng chiến lược đào tạo	87
3.2.2.3. Xây dựng bảng mô tả công việc	91
3.2.2.4. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp	92
3.2.2.5. Hoàn thiện các chế độ khuyến khích và động viên nhân viên.....	94
3.2.2.6. Định hướng nghề nghiệp.....	96
3.3. Một số kiến nghị vĩ mô	98
3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ.....	98
3.3.2. Kiến nghị đối với Ủy ban nhân dân tỉnh Hưng Yên	99
3.3.3. Kiến nghị đối với hiệp hội doanh nghiệp nhỏ và vừa	100
KẾT LUẬN	101
TÀI LIỆU THAM KHẢO	103
PHỤ LỤC	108

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CV	Công việc
DN	Doanh nghiệp
DNN	Doanh nghiệp nhỏ
DNV	Doanh nghiệp vừa
DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
DNNN	Doanh nghiệp nhà nước
DNTN	Doanh nghiệp tư nhân
DNFDI	Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài
ĐBSH	Đồng bằng sông hồng
ĐGTHCV	Đánh giá thực hiện công việc
ĐHKQTĐ	Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
ĐTNN	Đầu tư nước ngoài
GDP	Tổng sản phẩm quốc nội
KCN	Khu công nghiệp
KSA	Kiến thức, kỹ năng, thái độ
LDXH	Lao động xã hội
NL	Nhân lực
NNL	Nguồn nhân lực
NSNN	Ngân sách nhà nước
PTNNL	Phát triển nguồn nhân lực
QTKD	Quản trị Kinh Doanh
QTNL	Quản trị nhân lực
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1.1: Tiêu thức phân loại doanh nghiệp nhỏ và vừa	8
Bảng 1.2: Những nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp qui mô nhỏ	16
Bảng 1.3: Cấp độ đánh giá hiệu quả đào tạo(bốn cấp độ đánh giá)	23
Bảng 2.1: Số lượng doanh nghiệp phân theo ngành kinh tế(2007- 2012).....	33
Bảng.2.2. Số lượng DNNVV ngành may	34
Bảng 2.3.Dự báo dân số tỉnh Hưng Yên đến năm 2020	34
Bảng 2.4. Tỷ trọng NL của ngành may so với các ngành khác	36
Bảng 2.5 giá trị sản xuất doanh nghiệp công nghiệp phân theo thành phần kinh tế	37
Bảng.2.6. Cơ cấu lao động theo giới tính.....	40
Bảng 2.7. Nguồn tuyển dụng nhân sự.....	41
Bảng 2.8. Doanh nghiệp có chính sách đào tạo.....	44
Bảng 2.9: Mức độ phù hợp chuyên ngành đào tạo của nhân viên với CV	45
Bảng 2.10. Trang phục đi làm của nhân viên.....	47
Bảng 2.11: Mức độ đối thoại giữa nhà quản lý và nhân viên	48
Bảng 2.12. Chế độ nghỉ ngơi trong khi làm việc.....	49
Bảng 2.13. Tình hình lao động tại công ty Bảo Hưng	54
Bảng 2.14 Tình hình lao động tại công ty may Tiên Lữ	57
Bảng 2.15. Số lượng>NNL đang hoạt động trong các DNNVV ngành may .	60
Bảng 2.16 Độ tuổi của người lao động theo loại hình pháp lý	61
Bảng 2.17 Trình độ học vấn của nhà quản lý trong các DNNVV ngành may	63
Bảng 2.18. Trình độ học vấn theo loại hình pháp lý	64
Bảng 2.19. Mức độ phù hợp với chuyên môn đào tạo.....	64
Bảng 2.20. Nguyên vọng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp	65
Bảng 2.21 Tác phong làm việc chuyên nghiệp của lao động ngành may	66
Bảng 2.22. Đánh giá chung về nhân viên.....	66
Bảng 2.23. DNNVV ngành may lập kế hoạch đào tạo.....	68

DANH MỤC CÁC BIỂU

Biểu đồ.2.1. Số lượng doanh nghiệp phân theo ngành kinh tế	33
Biểu đồ.2.2 Dân số Hưng Yên đến 2020	35
Biểu đồ 2.3. Tỷ trọng NL ngành may	36
Biểu đồ 2.4. Nguồn tuyển dụng	42
Biểu đồ 2.5 Chế độ nghỉ ngơi	49
Biểu đồ 2.6 DN lập kế hoạch đào tạo	69

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Một trong những yếu tố có tính quyết định cho sự phát triển của nền kinh tế nói chung và các doanh nghiệp ngành may nói riêng là yếu tố con người. Trong các yếu tố vật chất cấu thành nên hoạt động của mỗi doanh nghiệp như: trụ sở làm việc, trang thiết bị, vốn, nhân lực... thì nhân lực là yếu tố quan trọng nhất. Nguồn nhân lực là tài nguyên quý giá nhất so với tất cả các tài nguyên khác của doanh nghiệp, là yếu tố cơ bản quyết định đến sự phát triển và thành bại của doanh nghiệp.

Trong quá trình hội nhập kinh tế các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) ở Hưng Yên nói chung và các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may Hưng Yên nói riêng đang đứng trước một thách thức to lớn là cần làm gì để giúp các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà cụ thể là việc duy trì, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả, đang là vấn đề được các doanh nghiệp hết sức quan tâm.

Tỉnh Hưng Yên là trung tâm kinh tế, văn hoá, chính trị xã hội của vùng Đồng Bằng Sông Hồng, nơi có giao thông thuận tiện. Đây là nơi có nhiều tiềm năng rất lớn về công nghiệp, nông nghiệp, thương mại dịch vụ, tuy nhiên hiện nay vẫn chưa phát triển đúng tiềm năng của nó và các doanh nghiệp ở tỉnh Hưng Yên nói chung và ngành may nói riêng năng lực cạnh tranh còn thấp so với các ngành nghề và khu vực khác trong cả nước. Do đó, làm thế nào để các DN nhỏ và vừa ngành may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên tồn tại và phát triển vững chắc là một vấn đề cấp bách cần được giải quyết.

Xuất phát từ những lý do trên mà tôi chọn đề tài ***“Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên đến năm 2020”*** để thực hiện luận văn tốt nghiệp cao học.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Qua tìm hiểu, tác giả thấy có nhiều nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV nói chung, các nghiên cứu này thường đề cập đến phát triển nguồn nhân lực ở tầm vĩ mô, cho tỉnh, Quốc gia, chưa có đề tài nào đề cập trực tiếp tới PTNNL trong DNNVV ngành may. Qua nghiên cứu, tác giả có nghiên cứu được một số tài liệu liên quan đến chủ đề nghiên cứu của đề tài như sau:

PGS.TS. Đỗ Minh Cường – TS. Mạc Văn Tiến “ Phát triển lao động kỹ thuật ở Việt Nam- lý luận và thực tiễn” – 2004. Cùng với việc đi sâu nghiên cứu tìm ra các giải pháp phát triển lao động kỹ thuật ở Việt Nam, các tác giả đã đưa ra các khái niệm NNL ở phạm vi vi mô và vĩ mô, kinh nghiệm đào tạo và phát triển lao động kỹ thuật ở một số nước Đông Nam Á, Trung Quốc, ...

Lê Thị Mỹ Linh “*Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế*” - 2009. Đề tài nghiên cứu mang tính hệ thống về Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa. Vận dụng lý luận này vào phân tích đánh giá thực tiễn để hiểu rõ những mặt được và chưa được về phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Từ đó, đề xuất những quan điểm, giải pháp để hoàn thiện Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Đình Nguyễn Trường Giang “*Phát triển nguồn nhân lực tại công ty truyền tải điện 4 đến năm 2015*” – 2009. Luận văn thạc sỹ này đưa ra được một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực áp dụng cho công ty Truyền tải điện 4, và là tài liệu tham khảo cho các đơn vị khác trong ngành.

Nguyễn Hoài Bảo “*Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Cần Thơ đến năm 2020*” – 2009. Luận văn thạc sỹ kinh tế ĐH Kinh tế TP. Hồ Chí Minh. Đề tài đã hệ thống được những cơ sở lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp, phân tích thực

trạng phát triển nguồn nhân lực và đề xuất một số giải pháp chủ yếu và cơ bản nhất để phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Cần Thơ đến năm 2020.

Như vậy, để nghiên cứu đề tài của mình, tác giả đã có được một số nguồn tài liệu tham khảo về hệ thống lý luận Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam liên quan. Tuy nhiên, hiện tại vẫn chưa có đề tài đề cập tới các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may nói chung và doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn tỉnh Hưng Yên nói riêng.

3. Mục tiêu nghiên cứu

Luận văn nghiên cứu với các mục tiêu:

- Hệ thống những cơ sở lý luận cơ bản về Phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp nhỏ và vừa.

- Phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may chọn điển hình ở tỉnh Hưng Yên từ đó rút ra những kết luận về thành công, những hạn chế và nguyên nhân của thực trạng PTNNL trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên trong thời gian qua.

- Đề xuất một số giải pháp Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên những năm tiếp theo.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu*

• Lý luận và thực tiễn về nguồn nhân lực và Phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành may ở tỉnh Hưng Yên .

- *Phạm vi nghiên cứu*

• Về không gian: các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành may ở tỉnh Hưng Yên

• Về thời gian: các số liệu khảo sát trong giai đoạn từ năm 2007 đến nay.

• Về nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu khái niệm, thực chất, nội dung PTNNL của các DNNVV; đánh giá thực trạng PTNNL của các DNNVV

ngành may tỉnh Hưng Yên thời gian qua; đề xuất các giải pháp với DN và kiến nghị vĩ mô phát triển NNL trong DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Luận văn sử dụng những phương pháp nghiên cứu chung của khoa học kinh tế như: phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, thống kê, mô tả, thống kê phân tích, so sánh và tổng hợp.

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: tác giả sử dụng để nghiên cứu hệ thống lý luận và thực tiễn đã có về phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đặc biệt là ngành may.

- Phương pháp thu thập số liệu: tác giả thu thập các thông tin về phát triển nhân lực tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa của tỉnh Hưng Yên, thông tin về phát triển nhân lực ngành may để có được cái nhìn tổng quan về Phát triển nhân lực ngành dệt, cũng như trên địa bàn tỉnh Hưng Yên.

- Phương pháp điều tra xã hội học: tác giả thiết kế bảng hỏi về Phát triển nguồn nhân lực tại một số doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên, áp dụng chọn mẫu để phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực.

- Phương pháp chuyên gia: tác giả căn cứ vào những nhận định về thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên để xin ý kiến các chuyên gia trong ngành về định hướng các giải pháp Phát triển nguồn nhân lực.

6. Đóng góp của luận văn

Đóng góp của luận văn:

- Về lý luận: luận văn hệ thống hóa được cơ sở lý luận về Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

- Về thực tiễn: Luận văn phân tích được thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may của tỉnh Hưng Yên giai

đoạn 2007 – 2012. Từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm Phát triển nguồn nhân lực định hướng Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên đến năm 2020. Đây có thể sẽ là cơ sở tham khảo cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành may của tỉnh Hưng Yên, cũng như một số doanh nghiệp có cùng quy mô và loại hình tại các tỉnh khác.

7. Cấu trúc luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung chính của luận văn được kết cấu thành 3 chương, trang, bảng, sơ đồ và biểu đồ.

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong các các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may của tỉnh Hưng Yên giai đoạn 2007 - 2012.

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại các các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên đến năm 2020.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DNNVV

1.1. Một số khái niệm cơ bản có liên quan đến PTNNL trong các DNNVV

1.1.1. *Quan điểm tiếp cận, khái niệm doanh nghiệp nhỏ và vừa*

1.1.1.1. *Khái niệm DNNVV của một số nước trên thế giới*

Tiêu chí DNNVV thường là dựa vào qui mô sản xuất của doanh nghiệp. Nhìn chung, các nước trên thế giới sử dụng hai nhóm tiêu thức phổ biến là *tiêu chí định tính* và *tiêu chí định lượng* để định nghĩa DNNVV.

Tiêu chí định tính dựa trên đặc trưng cơ bản của các DNNVV như chuyên môn hoá thấp, số đầu mối quản lý ít, mức độ phức tạp của quản lý thấp... Các tiêu chí này có ưu thế là phản ánh đúng bản chất của vấn đề nhưng thường khó xác định trên thực tế. Do đó, nhóm tiêu thức này thường chỉ được dùng làm cơ sở tham khảo, kiểm chứng mà ít được sử dụng làm cơ sở để xác định quy mô doanh nghiệp.

Tiêu chí định lượng thường bao gồm các nhóm chỉ tiêu về: số lao động, tổng giá trị tài sản (hay tổng vốn), doanh thu hoặc lợi nhuận. Trong đó vốn và số lao động được áp dụng nhiều nhất làm tiêu chí xác định DNNVV.

Thực tế mỗi nước có qui định khác nhau về số lao động và vốn cho DNNVV. Về số lao động thì thường dưới 100 người hoặc dưới 200 người. Có nước còn qui định số lao động cho ngành nghề kinh doanh của doanh nghiệp. (*Tham khảo tiêu thức định nghĩa DNNVV ở một số nước trong phụ lục 3*).

1.1.1.2. *Khái niệm DNNVV của Việt Nam*

Ở Việt Nam trước đây có nhiều khái niệm khác nhau về doanh nghiệp nhỏ và vừa. Tuy nhiên, từ khi có Nghị định số 90/2001/NĐ-CP ngày 23 tháng 11 năm 2001 về trợ giúp phát triển DNNVV thì định nghĩa DNNVV đã được hiểu thống nhất: ***“Doanh nghiệp nhỏ và vừa là các cơ sở sản xuất - kinh doanh độc lập, đã đăng ký kinh doanh theo pháp luật hiện hành, có số vốn***

đăng ký không quá 10 tỷ đồng hoặc có số lao động trung bình hàng năm không quá 300 lao động” [19].

Như vậy tiêu chí để xác định DNNVV là:

- Có số vốn đăng ký dưới 10 tỷ đồng (khoảng 650.000 USD), hoặc
- Có số lượng lao động dưới 300 người.

Theo Điều 4: "Nghị định này áp dụng đối với các DNNVV bao gồm: Các doanh nghiệp thành lập và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp ; Các doanh nghiệp thành lập và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp Nhà nước; Các doanh nghiệp thành lập và hoạt động theo Luật Hợp tác xã ; Các hộ kinh doanh cá thể đăng ký theo Nghị định số 02/2000/NĐ-CP ngày 3/2/2000 của của Chính phủ" (Nghị định này được thay thế bởi Nghị định 109/2004/NĐ-CP).

Bên cạnh khái niệm trên, trong một số trường hợp người ta còn dùng thêm khái niệm doanh nghiệp cực nhỏ, doanh nghiệp nhỏ, doanh nghiệp vừa như sự phân loại của Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam:

- “Doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ là các cơ sở sản xuất kinh doanh có số lao động ít hơn 50 người. Các doanh nghiệp có số lao động từ 10 đến 49 lao động là doanh nghiệp nhỏ, các doanh nghiệp có số lao động từ 1 đến 9 người được coi là doanh nghiệp cực nhỏ” [16. Tr 24].

- Với khái niệm này thì doanh nghiệp vừa là doanh nghiệp còn lại trong khái niệm của nghị định 90 tức là doanh nghiệp có lao động từ 50 đến 299 người. Tuy nhiên qua 7 năm thực hiện, khái niệm DNVV của Nghị định 90 đã bộc lộ những điểm chưa hợp lý “có những doanh nghiệp có số lao động vượt xa con số 300 (có trường hợp 500-600 lao động), nhưng vì vốn đăng ký dưới 10 tỷ đồng nên vẫn được coi DNNVV. Ngược lại, có doanh nghiệp có mức vốn đăng ký hàng trăm tỷ đồng, nhưng số lao động thường xuyên thấp hơn 300 cũng được xếp vào “đội ngũ” DNNVV” [17. Tr 50]. Mặt khác việc khái niệm DNNVV không phân theo lĩnh vực sản xuất cũng có hạn chế, vì “lĩnh vực sản xuất thì 10 tỷ đồng là ít, nhưng trong một số lĩnh vực dịch vụ thì lại nhiều”. Hơn nữa, tiêu chí phân loại doanh nghiệp theo vốn đăng ký do doanh

ng nghiệp tự khai thường “mang tính chủ quan, không chính xác và khó kiểm soát” [17. Tr 50]. Điều này sẽ làm việc vận dụng chính sách hỗ trợ cụ thể cho DNNVV gặp nhiều khó khăn.

- Chính vì vậy, Chính phủ đã ban hành định nghĩa mới về DNNVV trong Nghị định số 56/2009/NĐ-CP ngày 30/6/2009 về trợ giúp phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa [18]. Theo Nghị định này, DNNVV đã được phân theo khu vực kinh doanh và có phân loại cụ thể cho doanh nghiệp siêu nhỏ, doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp vừa.

- “*Doanh nghiệp nhỏ và vừa* là cơ sở kinh doanh đã đăng ký kinh doanh theo quy định pháp luật, được chia thành ba cấp: siêu nhỏ, nhỏ, vừa theo quy mô tổng nguồn vốn (tổng nguồn vốn tương đương tổng tài sản được xác định trong bảng cân đối kế toán của doanh nghiệp) hoặc số lao động bình quân năm (tổng nguồn vốn là tiêu chí ưu tiên), cụ thể như bảng sau:

Bảng 1.1: Tiêu thức phân loại doanh nghiệp nhỏ và vừa

Quy mô Khu vực	Doanh nghiệp siêu nhỏ	Doanh nghiệp nhỏ		Doanh nghiệp vừa	
	Số lao động	Tổng nguồn vốn	Số lao động	Tổng nguồn vốn	Số lao động
I. Nông, lâm nghiệp và thủy sản	10 người trở xuống	20 tỷ đồng trở xuống	từ trên 10 người đến 200 người	từ trên 20 tỷ đồng đến 100 tỷ đồng	từ trên 200 người đến 300 người
II. Công nghiệp và xây dựng	10 người trở xuống	20 tỷ đồng trở xuống	từ trên 10 người đến 200 người	từ trên 20 tỷ đồng đến 100 tỷ đồng	từ trên 200 người đến 300 người
III. Thương mại và dịch vụ	10 người trở xuống	10 tỷ đồng trở xuống	từ trên 10 người đến 50 người	từ trên 10 tỷ đồng đến 50 tỷ đồng	từ trên 50 người đến 100 người

Nguồn: Khái niệm DNNVV trong Nghị định 56 [18. Tr. 1,2].

1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực và đặc điểm NNL của DNNNV

Ở nước ta, khái niệm nguồn nhân lực được sử dụng rộng rãi kể từ đầu thập niên 90 của thế kỷ XX đến nay.

Theo nghĩa tương đối hẹp, nguồn nhân lực được hiểu là nguồn lao động. Do vậy, nó có thể lượng hóa được là một bộ phận của dân số bao gồm những người trong độ tuổi quy định, đủ 15 tuổi trở lên có khả năng lao động hay còn gọi là lực lượng lao động.

Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực được hiểu như nguồn lực con người của một quốc gia, một vùng lãnh thổ, là một bộ phận của các nguồn lực có khả năng huy động tổ chức để tham gia vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội bên cạnh nguồn lực vật chất, nguồn lực tài chính. Chính vì vậy, nguồn nhân lực được nghiên cứu trên giác độ số lượng và chất lượng.

Số lượng nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu quy mô, tốc độ tăng và sự phân bố nguồn nhân lực theo khu vực, vùng lãnh thổ....

Chất lượng nguồn nhân lực được nghiên cứu trên các khía cạnh về trí lực, thể lực và nhân cách, thẩm mỹ của người lao động.

Theo giáo trình kinh tế nguồn nhân lực của trường Đại học Kinh tế Quốc dân do PGS.TS. Trần Xuân Cầu, PGS.TS. Mai Quốc Chánh chủ biên, in năm 2008 thì:

“Nguồn nhân lực” là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định” [3. Tr. 12]. “Nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội” [3. Tr. 13].

Theo giáo trình nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động - Xã hội do PGS. TS. Nguyễn Tiệp chủ biên, in năm 2005 thì:

- “*Nguồn nhân lực*” bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động” [8.Tr. 7]. Khái niệm này chỉ nguồn nhân lực với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội.

- “*Nguồn nhân lực*” được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động” [8. Tr. 7,8].

Đặc điểm NNL của DNNVV:

- Trình độ , năng lực của người lao động trong DNNVV thấp và yếu so với các DN có qui mô lớn : “Kết quả điều tra của Bộ kế hoạch và đầu tư tiến hành ở 63.000 DNNVV chỉ rõ, có tới 55,63% số chủ DN có trình độ học vấn từ trung cấp trở xuống, trong đó có 43,3% số chủ DN có trình độ học vấn từ sơ cấp và phổ thông các cấp, còn các DNNVV ở nông thôn, số người có trình độ trung cấp trở lên là 9,8%.” (Theo báo cáo tình hình doanh nghiệp năm 2005 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư).

- Cấu trúc lao động trong các DNNVV không cân đối: Tỷ lệ lao động quản lý tăng lên trong những năm gần đây, phần lớn lao động quản lý là nam giới.

- Thu nhập bình quân của người lao động trong các DNNVV thường thấp hơn so với các DN nhà nước và các DN lớn nước ngoài.

1.1.3. Khái niệm và vai trò của phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp

Khái niệm phát triển NNL được nhiều nhà khoa học nghiên cứu và tiếp cận theo những góc độ khác nhau:

Trong giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, trường đại học Kinh tế Quốc dân do PGS.TS Trần Xuân Cầu chủ biên năm 2008 thì: “Phát triển nguồn nhân lực là quá trình phát triển thể lực, trí lực khả năng nhận thức và tiếp thu kiến thức, tay nghề, tính năng động xã hội và sức sáng tạo của con người; nền văn hóa, truyền thống lịch sử.... Theo PGS.TS Bùi Văn Nhơn trong sách

quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội xuất bản 2006 thì: “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 cho nguồn nhân lực(trí tuệ, thể chất và 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”.

Với cách tiếp cận phát triển từ góc độ xã hội, phát triển NNL là quá trình tăng lên về mặt số lượng(quy mô) nguồn nhân lực và nâng cao về mặt chất lượng NNL, tạo ra cơ cấu NNL ngày càng hợp lý. Với cách tiếp cận phát triển từ góc độ cá nhân, phát triển NNL là quá trình làm cho con người trưởng thành, có năng lực xã hội và tính năng động xã hội cao”.

- “Thể lực NNL: sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần”

- “Trí lực NNL: trình độ văn hóa, chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng lao động thực hành của người lao động”.

- “Phẩm chất tâm lý xã hội: tính kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao...”

Từ đó cho phép tác giả tập hợp khái niệm PTNNL khi tiếp cận ở góc độ Doanh nghiệp là: *“Phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp là tổng thể các mục tiêu, phương pháp và giải pháp phát triển hợp lý số lượng, cơ cấu nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đảm bảo thực hiện các mục tiêu kinh tế và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp trong những điều kiện xác định của môi trường kinh doanh ở từng thời gian xác định”*.

Thực chất phát triển NNL của doanh nghiệp:

- Doanh nghiệp phải hoạch định mục tiêu, triển khai hiệu quả quá trình phát triển nguồn nhân lực - yếu tố then chốt thực hiện các mục tiêu kinh tế xã hội của DN.

- Doanh nghiệp phải triển khai giải pháp phát triển số lượng (qua tuyển dụng) hợp lý hóa cơ cấu (phân bổ, sử dụng) lao động của DN.

Doanh nghiệp phải triển khai giải pháp đào tạo, bồi dưỡng đãi ngộ hợp lý để nâng cao chất lượng và hiệu suất lao động, giữ và phát triển được các nhân tài.

1.2. Những yếu tố cơ bản ảnh hưởng tới Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa

1.2.1. Các yếu tố môi trường vi mô

(1) Chính sách thu hút nguồn nhân lực

- Chính sách thu hút nguồn nhân lực thể hiện quan điểm về mục đích, yêu cầu, đối tượng và cách thức tuyển chọn lao động của doanh nghiệp nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ số lượng và chất lượng nguồn nhân lực với cơ cấu phù hợp để thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ của mình trong giai đoạn hiện tại hay tương lai.

- Một doanh nghiệp có chính sách thu hút nguồn nhân lực phù hợp và hấp dẫn, xuất phát từ việc hoạch định nguồn nhân lực chính xác và khoa học, sẽ thu hút được nhiều người đảm bảo chất lượng hơn, tức là nhân lực có chất lượng ban đầu cao hơn. Điều này góp phần tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp.

(2) Tổ chức bố trí, sử dụng nguồn nhân lực

- Tổ chức bố trí, sử dụng nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng tác động đến phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Phân công đúng người, đúng việc, đánh giá đúng tính chất và mức độ tham gia, đóng góp của từng người lao động để khích lệ, đãi ngộ họ kịp thời sẽ mang lại mức độ sinh lợi cao của hoạt động chung và tạo ra sự động viên to lớn đối với người lao động.

- Khi nào, ở đâu có cách sử dụng nhân lực như vậy, khi đó, ở đó người lao động không chỉ thể hiện, cống hiến tối đa những phẩm chất lao động sẵn

có mà còn tự đầu tư, tự tổ chức không ngừng nâng cao trình độ (kiến thức và kỹ năng) của mình. Nó tạo tiền đề vững chắc cho phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

(3) Chế độ đào tạo và đào tạo lại

- Chế độ đào tạo và đào tạo lại là vấn đề cốt lõi có tác động trực tiếp và mạnh mẽ đến phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp dưới góc độ nâng cao chất lượng nguồn nhân lực một cách toàn diện.

- Đào tạo nâng cao cho các người lao động của doanh nghiệp là nhu cầu, đòi hỏi thường xuyên. Khi chính sách đào tạo nâng cao trình độ của doanh nghiệp hướng cho mọi đối tượng người lao động trong DN, mỗi đơn vị có số lượng hợp lý, suất chi toàn bộ đủ lớn cho bất kỳ hình thức đào tạo nào trong hoặc ngoài nước... là chính sách có mức độ hấp dẫn cao.

(4) Môi trường làm việc và Chế độ đãi ngộ

Môi trường làm việc:

- Môi trường làm việc là yếu tố quan trọng để doanh nghiệp có điều kiện thuận lợi hơn trong việc thu hút nguồn nhân lực cho mình, đặc biệt là nguồn nhân lực có chất lượng cao.

- Để tạo lập môi trường làm việc thực sự thân thiện, gắn bó và được duy trì bền vững, việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp là vấn đề hết sức cần thiết.

- Văn hóa doanh nghiệp có vị trí và vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của mỗi doanh nghiệp. Bất kỳ một doanh nghiệp nào nếu thiếu đi yếu tố văn hóa, ngôn ngữ, tư liệu, thông tin nói chung được gọi là tri thức thì doanh nghiệp đó khó có thể đứng vững và tồn tại được.

- Về công tác quản lý, điều hành, các nhà quản trị đều hiểu rằng phương thức dựa vào sự giám sát và chỉ huy nghiêm ngặt là không phù hợp. Nó dần bị

thay thế bởi một phương thức quản lý chú trọng nhiều hơn đến tính nhân văn, một phương thức có khả năng kích thích tính tự chủ, sáng tạo. Dưới góc độ môi trường làm việc trong phát triển nguồn nhân lực, văn hóa doanh nghiệp được phân tích trên các tiêu chí cơ bản: Tác phong làm việc, phong cách lãnh đạo, quan hệ giữa các nhân viên và đặc điểm nhân viên.

Chế độ đãi ngộ:

- Các chế độ đãi ngộ về vật chất và tinh thần đối với người lao động là một trong những yếu tố cốt lõi để duy trì và phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp. Cụ thể là thiết lập và áp dụng các chính sách hợp lý về lương bổng, khen thưởng, kỷ luật, hoàn thiện môi trường, điều kiện làm việc, thực hiện các chế độ về y tế, bảo hiểm và an toàn lao động. Để giữ được nhân viên giỏi, về lâu dài xét trên mặt bằng chung, doanh nghiệp thường phải có mức lương cao hơn mức trung bình của thị trường cùng lĩnh vực.

- Hình thức khen thưởng cũng nên nghiên cứu và cải thiện, thực tế cho thấy các hình thức khen thưởng mang tính đại trà không đem lại hiệu quả cao, không tạo những động lực rõ rệt thúc đẩy sự làm việc tích cực hơn của nhân viên.

(5) Công nghệ và tài chính trong doanh nghiệp

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

- Tài chính là một trong những yếu tố cơ bản nhất cho sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp. Nó là điều kiện tiên quyết để đảm bảo cho việc thực thi các hoạt động phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Chính vì vậy, phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp cần phải được xem xét phù hợp với năng lực tài chính của doanh nghiệp.

1.2.2. Các yếu tố môi trường vĩ mô

1.2.2.1. Chính sách vĩ mô và sự hỗ trợ của nhà nước và các tổ chức quốc tế trong đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho DNNVV.

Do tầm quan trọng của DNNVV trong nền kinh tế và những khó khăn của bản thân DNNVV, Chính phủ các nước cũng như Chính phủ Việt Nam đều đưa ra những chính sách vĩ mô, qui định luật pháp để khuyến khích phát triển DNNVV trong đó có phát triển nguồn nhân lực. Đối với các nước đang phát triển như nước ta, bên cạnh hỗ trợ của Chính phủ DNNVV còn nhận hỗ trợ phát triển của các Tổ chức Quốc tế. Các hỗ trợ này rất đa dạng, từ hỗ trợ về vốn, phát triển thị trường, nâng cao trình độ công nghệ, đến hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực.

1.2.2.2. Sự phát triển của hệ thống cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh:

Khi hệ thống cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh phát triển và các tổ chức cung cấp dịch vụ đào tạo sẵn sàng thiết kế các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp nhỏ thì DNNVV sẽ dễ dàng tìm kiếm được các tổ chức cung cấp dịch vụ đào tạo tốt trên thị trường để tổ chức đào tạo nâng cao trình độ cho cán bộ quản lý hay người lao động họ. Nếu trên thị trường có nhiều tổ chức cung cấp dịch vụ đào tạo, tư vấn cho DNNVV thì sẽ thuận lợi cho DNNVV trong phát triển NNL và ngược lại.

1.2.2.3. Đào tạo nghề và chất lượng đào tạo nghề:

Hệ thống trường dạy nghề, cơ sở dạy nghề phát triển đáp ứng nhu cầu xã hội: cung cấp được nghề nghiệp mà thị trường lao động có nhu cầu, đáp ứng được nhu cầu học tập và người học tốt nghiệp các chương trình dạy nghề có kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp tốt đáp ứng được yêu cầu sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2.2.4. Thị trường lao động:

Thị trường lao động phát triển thì người chủ doanh nghiệp dễ dàng tìm

kiếm được người lao động có trình độ, kỹ năng đáp ứng được nhu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, người lao động cũng dễ dàng tìm kiếm việc làm phù hợp với năng lực và sở trường của mình. Sự phát triển của hệ thống thông tin thị trường lao động, của trung tâm giới thiệu việc làm sẽ là cầu nối tốt giữa người sử dụng lao động và người lao động. Môi quan hệ giữa cung và cầu lao động sẽ ảnh hưởng đến mức tiền công trả cho người lao động.

Bảng 1.2. dưới đây tóm tắt các nhân tố có tác động thúc đẩy cũng như là rào cản đối với sự phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp qui mô nhỏ. Phần tóm tắt này là cái nhìn tổng hợp từ các nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ trên thế giới.

Bảng 1.2: Những nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp qui mô nhỏ

Nhân tố thúc đẩy	Rào cản
Chiến lược: đào tạo có thể phản ánh tầm nhìn, chiến lược của tổ chức	Không có khả năng để phân tích quan hệ rõ ràng giữa đào tạo và phát triển với kết quả thực hiện trong DN.
Tăng trưởng: tăng trưởng nhanh hoặc có mục tiêu phát triển nên cần tuyển dụng nhân viên hoặc đào tạo nhân viên nắm bắt được các kỹ năng mới.	Giám đốc, chủ DN lo sợ sự ra đi hoặc lấn quyền của nhân viên đã được đào tạo.
Sự đổi mới: Doanh nghiệp luôn đổi mới và cố gắng để hoạt động trong thị trường ngách (nich market).	Người lao động không quan tâm đến đào tạo bởi họ không muốn được đào tạo thêm nữa để làm việc tốt hơn, hoặc không có một sự khuyến khích nào nếu họ thực sự tiến bộ

<p><i>Liên kết với kết quả hoạt động kinh doanh:</i> đào tạo có thể được nhìn nhận là đã cải thiện tình hình kinh doanh và chi phí đào tạo sẽ được bù đắp.</p>	<p>Đào tạo được đánh giá là không liên quan tới hoạt động kinh doanh và không thể hiện lợi ích của công ty. Các doanh nhân không mong muốn thực hiện đào tạo</p>
<p><i>Các quan điểm của chủ doanh nghiệp:</i> chủ doanh nghiệp có kinh nghiệm tích cực về đào tạo và phát triển; nhận biết/hoặc có kinh nghiệm về các vấn đề phát triển nguồn nhân lực; và /hoặc được giáo dục, đào tạo tốt.</p>	<p>Thiếu sự nhận biết/ chuyên môn về phát triển nguồn nhân lực, nhất là thiếu kỹ năng phân tích nhu cầu đào tạo và lập kế hoạch đào tạo. Không hiểu rõ chi phí đào tạo gồm các chi phí thực tế và thời gian nghỉ việc dành cho việc học</p>
<p><i>Văn hoá:</i> Văn hoá trong quản lý và tổ chức liên quan tới đào tạo</p>	<p>Giám đốc- chủ doanh nghiệp không để ý đến lợi ích từ việc đào tạo.</p>
<p><i>Sự khó khăn tuyển dụng:</i> khó tuyển dụng lao động đã được đào tạo trên thị trường</p>	<p>Chính những người chủ doanh nghiệp không được giáo dục tốt hoặc không có bằng cấp chính thức.</p>
<p><i>Công nghệ:</i> Có công nghệ mới trong công ty</p>	<p>Giám đốc, chủ DN quan tâm đến các vấn đề tồn tại ngắn hạn hơn là các vấn đề đào tạo và phát triển.</p>
<p><i>Quy mô công ty:</i> Các tổ chức lớn hơn có chi phí đào tạo cho một nhân viên thấp hơn</p>	<p>Chi phí cung cấp đào tạo cho các DNVV cao vì nhu cầu đào tạo đa dạng</p>

<p><i>Yếu tố ngành:</i> đào tạo chính thức tại nơi làm việc trong ngành sản xuất nhiều hơn là trong ngành dịch vụ</p>	
<p><i>Bản chất đào tạo:</i> đào tạo được thực hiện theo nhu cầu đa dạng của doanh nghiệp qui mô nhỏ và được thực hiện tại doanh nghiệp với nhiều hình thức; đào tạo được thực hiện trong công việc; nhân viên công ty là chuyên gia trong lĩnh vực cụ thể sẽ thực hiện đào tạo</p>	<p>Thật khó để cung cấp các khoá đào tạo cho các doanh nghiệp qui mô nhỏ, đa dạng ở những mức độ phát triển khác nhau. Bổ nhiệm ít diễn ra ở các tổ chức qui mô nhỏ hơn là qui mô lớn- điều này liên quan cụ thể tới các nhà quản lý</p>
<p><i>Những sáng kiến thay đổi:</i> đào tạo thường tổ chức khi công ty thực hiện các chương trình thay đổi như chăm sóc khách hàng, ISO 9000, đầu tư vào con người, nâng cao kết quả thực hiện công việc</p>	<p>Công việc tiếp theo cho người quản lý hoặc nhân viên của các DN nhỏ có khả năng sẽ là ở các DN nhỏ khác hơn là trong nội bộ DN.</p>
<p><i>Sự mong đợi:</i> Lực lượng lao động tốt hơn</p>	<p>Đào tạo quản lý nói riêng cung cấp lợi ích lâu dài hơn là ngắn hạn cho tổ chức</p>
<p><i>Sự giúp đỡ từ bên ngoài:</i> đào tạo có thể diễn ra nhiều hơn khi có sự giúp đỡ tốt từ bên ngoài (ví dụ như tư vấn phù hợp cho doanh nghiệp nhỏ)</p>	<p>Tài liệu đào tạo không phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp nhỏ. Các tổ chức cung cấp dịch vụ đào tạo có chất lượng đào tạo không tốt</p>
<p><i>Tính hợp lý của đào tạo:</i> Hoạt động đào tạo được thực hiện với mục tiêu nâng cao hiệu quả công việc của người lao động.</p>	<p>Thiếu thông tin phù hợp về đào tạo</p>

Nguồn: [9; tr.55 – 57].

1.3. Nội dung cơ bản phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV

1.3.1. Phân tích tình thế và xác định mục tiêu phát triển NNL của DN

Khi mới bắt đầu mở cửa, nhiều người tự hào cho rằng một trong những đặc tính hấp dẫn của môi trường đầu tư nước ngoài tại Việt Nam là lao động giá rẻ và tự hào về vấn đề này. Quá trình hội nhập đã cho thấy rõ, lao động giá rẻ không phải là lợi thế, nó thể hiện sự yếu kém của chất lượng nguồn nhân lực và từ đó dẫn tới giá trị gia tăng thấp, sức cạnh tranh của doanh nghiệp và nền kinh tế thấp, và cuối cùng dẫn tới chất lượng cuộc sống thấp.

Trong điều kiện toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ và trong điều kiện của thế giới chuyển từ nền văn minh công nghiệp sang văn minh tri thức ngày nay, bối cảnh cạnh tranh của thế giới cũng đã và đang thay đổi. Cạnh tranh nguồn nhân lực chất lượng cao đã và đang là chủ đề quan trọng cho sự tồn tại, phát triển của các quốc gia cũng như từng tổ chức.

Hiện nay, Việt nam đang thực hiện chiến lược phát triển kinh tế - xã hội thời kỳ 2011-2020, chiến lược phát triển kinh tế trong giai đoạn mới sẽ chú trọng vào đổi mới mô hình phát triển, thay đổi cơ cấu nền kinh tế theo hướng hiệu quả, chất lượng, và bền vững hơn. Trong chiến lược phát triển này, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao được xem là một trong những trọng tâm chiến lược. Chỉ có nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mới bảo đảm sự hấp dẫn của môi trường đầu tư, nâng cao hiệu quả của doanh nghiệp và nâng cao chất lượng sống của người lao động. Tuy nhiên, những bất cập về mở rộng quy mô đào tạo, nâng cao chất lượng đào tạo, và quản lý giáo dục và đào tạo đang đặt ra những thách thức rất lớn.

Thực tế ở Việt Nam hiện nay chất lượng nguồn nhân lực rất thấp, đào tạo chưa theo sát thực tế, không đáp ứng được nhu cầu của các doanh nghiệp, và kém xa so với các nước trong khu vực; ngày càng có nhiều DN nên thu hút một lượng lao động không nhỏ tham gia hoạt động vào các DN, đặc biệt là các

DNNVV. Các DNNVV của Việt nam năng lực cạnh tranh thấp, chưa có chính sách thu hút hợp lý để giữ chân nhân viên giỏi, hơn thế nữa cách tiếp cận của DN Việt Nam không đúng, thể hiện: Trong bối cảnh của hệ thống cung ứng nhân lực chất lượng không phù hợp như được trình bày ở trên, cộng thêm sự gia tăng nhanh chóng của các doanh nghiệp và cạnh tranh toàn cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao làm cho thị trường lao động có chất lượng trở nên nóng bỏng. Trong bối cảnh này, dường như các doanh nghiệp hầu như chỉ biết phản ứng với tư duy ngắn hạn, chưa có những hành động hữu hiệu về mặt chiến lược dài hạn:

- Điều này thể hiện trước hết ở tư duy lạc hậu trong quản lý nhân lực tại các doanh nghiệp: Trong khi thế giới đã từ bỏ Quản lý nhân sự (Personel management) và đang từ Quản lý Nguồn nhân lực (Human resource management) chuyển sang Quản lý Tài năng (Talent Management) và Quản lý Nhân vốn (Human Capital Management) thì các tổ chức tại Việt nam vẫn loay hoay với quản lý hồ sơ tài liệu, tính lương, thưởng... (Quản lý nhân sự).

- Doanh nghiệp ỷ lại, trông chờ vào Nhà nước, trông chờ vào hệ thống giáo dục, đào tạo mà chưa chủ động phát triển nguồn nhân lực cho bản thân mình. Một lý do chính yếu là hầu hết các doanh nghiệp không có chiến lược phát triển dài hạn.

- Việc cử người tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn tại các trường và các trung tâm đào tạo thường không đạt hiệu quả như mong muốn. Do thiếu các kỹ năng xác định nhu cầu đào tạo, đánh giá chất lượng đào tạo của các nhà cung ứng dịch vụ đào tạo, cũng như việc hỗ trợ áp dụng những điều được học vào thực tế sau đào tạo.

Tư duy ngắn hạn, hành động có tính phản ứng và thực tiễn quản trị nhân lực yếu kém đã dẫn đến cạnh tranh khốc liệt về nguồn nhân lực chất lượng dẫn đến tỷ lệ thuyên chuyển cao trong những ngành nghề đòi hỏi chất lượng lao động cao (15-25% năm, thậm chí có những ngành lên tới mức 30%

như trình duyệt viên và quản lý khách sạn) và điều này dẫn đến các doanh nghiệp than phiền là chi phí nhân công chất lượng cao ở Việt nam hiện nay là cao làm giảm sức cạnh tranh của doanh nghiệp.

Trước tình hình trên nhiệm vụ cấp bách đối với các DNNVV là phải xác định mục tiêu chiến lược của mình tạo cơ sở để xác định đúng nhu cầu nhân lực từ đó phát triển chiến lược đào tạo và phát triển NNL cho phù hợp với tình hình của DN mình cũng như đáp ứng được sự cạnh tranh nhân lực trên thị trường.

1.3.2. Phát triển nguồn nhân lực đủ về số lượng và cơ cấu phù hợp

Số lượng NNL là một trong những đặc trưng cơ bản của NNL. Đối với doanh nghiệp, nó thể hiện ở số lượng, cơ cấu tuổi, cơ cấu giới tính, trình độ và sự phân bố của NNL tại các bộ phận trong doanh nghiệp nhằm thực hiện các mục tiêu và nhiệm vụ của tổ chức ở hiện tại và tương lai.

Việc đảm bảo NNL đủ về số lượng và cơ cấu phù hợp phụ thuộc vào việc hoạch định, thu hút, tuyển chọn NNL nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp thực hiện thành công chiến lược, kế hoạch sản xuất kinh doanh đã đề ra.

Để việc hoạch định NNL có hiệu quả và tính khả thi thì phải có quá trình thu hút, tuyển chọn, đào tạo NNL được thực hiện một cách khoa học và theo một hệ thống đồng bộ.

1.3.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cũng chính là phát triển NNL về mặt chất lượng. Trong doanh nghiệp nâng cao chất lượng NNL là việc thực thi các giải pháp một cách toàn diện, đồng bộ nhằm không ngừng nâng cao thể lực, trí lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đạo đức và tác phong của người lao động trong doanh nghiệp.

(1) Về thể lực

- Người lao động phải có sức khỏe đảm bảo, dẻo dai đáp ứng được quá trình sản xuất. đồng thời phải có sự tỉnh táo, sáng khoái tinh thần để phát huy

được năng lực sáng tạo của mỗi người lao động.

- Để nâng cao thể lực của NNL, các doanh nghiệp cần xây dựng và xác định rõ những tiêu chuẩn về mặt thể lực cho phù hợp với ngành nghề hoạt động, lĩnh vực hoạt động của mình. Từ đó làm cơ sở cho việc tuyển chọn lao động, chăm sóc bồi dưỡng sức khỏe cho lực lượng lao động trong doanh nghiệp.

(2) Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ

- Phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ là nội dung quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, doanh nghiệp cần thực hiện các kế hoạch, chương trình đào tạo ngắn hạn và dài hạn nhằm bồi dưỡng nâng cao và cập nhật kiến thức cho mọi đối tượng nhân viên và nhà quản trị.

- Thứ nhất: phải phân tích đánh giá nhu cầu đào tạo và phát triển

Đánh giá nhu cầu đào tạo và phát triển liên quan đến phân tích tổ chức, phân tích công việc và phân tích cá nhân.

- Thứ hai: lập kế hoạch đào tạo và phát triển

Từ nhu cầu đào tạo phát triển ta cần phân tích và sắp xếp nhu cầu đào tạo, phát triển theo thứ tự ưu tiên gắn với nhu cầu của tổ chức trong việc lập kế hoạch đào tạo, phát triển. Một kế hoạch đào tạo phát triển sẽ bao gồm những nội dung: mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo, các chương trình đào tạo cụ thể, thời gian dự kiến thực hiện, kinh phí và các nguồn lực cần thiết để đảm bảo cho kế hoạch đó được thực hiện. Khi lập kế hoạch đào tạo, phát triển cần vạch ra hướng đánh giá kết quả đào tạo.

- Thứ ba: Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo và phát triển

Đây là bước rất quan trọng trong kế hoạch đào tạo và phát triển NNL trong các DNNVN.

Người phụ trách đào tạo cần phối hợp với các bộ phận chức năng để lựa chọn đúng đối tượng cần đào tạo và phát triển, thông báo lịch đào tạo và tạo các điều kiện cần thiết để họ tham gia đào tạo và phát triển có hiệu quả. Để

thực hiện đào tạo và phát triển trong công việc có hiệu quả thì bộ phận này cũng phải kết hợp với các bộ phận trong doanh nghiệp tìm ra những nhà quản lý, cán bộ có kinh nghiệm và sẵn sàng thực hiện đào tạo và phát triển nhân viên. Trong trường hợp tổ chức khóa đào tạo ngoài công việc thì họ cần giúp giám đốc tìm kiếm các tổ chức, cá nhân cung cấp dịch vụ đào tạo để chọn đơn vị cung cấp đào tạo phù hợp nhất và ký kết hợp đồng. Tiếp theo, cần phối kết hợp với giáo viên/người hướng dẫn trong việc xây dựng chương trình đào tạo/phát triển có mục tiêu học tập phù hợp. Khi khóa học diễn ra cần đảm bảo các điều kiện hậu cần về lớp học, trang thiết bị giảng dạy, bố trí bàn ghế phù hợp với phương pháp giảng dạy, đồ ăn nhẹ giữa giờ họcvv.

- Thứ tư: Đánh giá hiệu quả hoạt động đào tạo và phát triển

Hoạt động đào tạo và phát triển cần được đánh giá để xem kết quả thu được là gì và rút ra bài học kinh nghiệm cho những lần sau.

Bảng 1.3: Cấp độ đánh giá hiệu quả đào tạo(bốn cấp độ đánh giá)

Cấp độ	Vấn đề cần xem xét	Câu hỏi	Công cụ dùng để kiểm tra
1	Phản ứng	Họ thích khoá học đến mức nào?	Phiếu đánh giá khoá học (cho điểm từng tiêu chí)
2	Học tập	Họ học được những gì?	Bài kiểm tra, Tình huống, bài tập mô phỏng, phỏng vấn, bảng hỏi
3	Ứng dụng	Họ áp dụng những điều đã học vào công việc thế nào?	Đo lường kết quả thực hiện công việc, phỏng vấn cán bộ quản lý trực tiếp
4	Kết quả	Khoản đầu tư vào đào tạo đem lại hiệu quả gì?	Phân tích chi phí/lợi ích

Nguồn: [9. Tr.49].

(3) Về đạo đức, tác phong của người lao động

- Phẩm chất đạo đức, tác phong của người lao động ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực.

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

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

(4) Phát triển trình độ lành nghề

- Phát triển trình độ lành nghề là nội dung căn bản trong phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp, quyết định hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực. Bởi lẽ, cho dù đạt được một trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao nhưng thiếu kỹ năng và sự lành nghề cần thiết, người lao động không thể hoàn thành một cách có hiệu quả quá trình lao động sản xuất của mình trong thực tiễn.

- Để phát triển trình độ lành nghề, doanh nghiệp cần chú trọng đảm bảo cho nhân viên có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết nhằm hoàn thành tốt các công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân.

(5) Phát triển khả năng làm việc nhóm

- Ngày nay, các nhóm làm việc trở nên phổ biến và cần thiết hơn bao giờ hết. Đơn giản vì không ai là hoàn hảo, làm việc theo nhóm sẽ tập trung những mặt mạnh của từng người và bổ sung cho nhau.

- Phát triển khả năng làm việc theo nhóm là việc phát triển kỹ năng

tương tác giữa các thành viên trong một nhóm, nhằm thúc đẩy hiệu quả công việc việc phát triển tiềm năng của tất cả các thành viên.

1.4. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV của một số nước châu Á và bài học kinh nghiệm rút ra cho các DNNVV của Việt Nam.

1.4.1. Kinh nghiệm phát triển NNL trong các DNNVV của một số nước trong cùng châu lục

1.4.1.1. Kinh nghiệm của Trung Quốc

Sự bùng nổ kinh tế của Trung Quốc trong những năm trở lại đây nổi lên như một hiện tượng, nền kinh tế của Trung Quốc trong những năm qua luôn phát triển và có sự tăng trưởng cao. Chìa khóa của sự thành công đó là do Trung Quốc đã chú trọng phát triển NNL đa dạng trong các DN và NNL có chất lượng cao đặc biệt là NNL về khoa học công nghệ; Trung Quốc đặt mục tiêu rất cao cho việc xây dựng, đào tạo đội ngũ cán bộ, công nhân viên chức, đặc biệt là việc đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng nhân tài, coi việc xây dựng một đội ngũ cán bộ, công chức tương xứng, ngang tầm là cái đảm bảo cho thắng lợi của đường lối phát triển KT - XH của đất nước, cụ thể:

- Phát triển nguồn nhân lực là vấn đề cốt yếu của Chiến lược “Khoa học và Giáo dục tiếp sức cho Trung Quốc”.

Phát triển nguồn nhân lực là vấn đề thiết yếu cho Chiến lược “Phát triển không ngừng”.

- Phát triển nguồn nhân lực trên những điều kiện của đất nước Trung Quốc: Trung Quốc có nguồn lực con người lớn và giàu có, nhưng chính điều này lại làm cho sự thiếu hụt các nguồn lực khác trầm trọng hơn.

- Phát triển nguồn nhân lực là nền tảng cho sự phát triển của miền Tây Trung Quốc và tạo dựng xã hội phát triển. Phát triển nguồn nhân lực là cơ sở để giải quyết vấn đề “tam nông” (nông dân thôn và nông nghiệp).

Chiến lược của Chính phủ Trung Quốc trong phát triển nguồn nhân lực

- Thay đổi quan niệm và hiện thực hóa khái niệm nguồn nhân lực là nguồn lực hàng đầu.

- Tiếp tục chiến lược “Khoa học và Giáo dục tiếp sức cho Trung Quốc”, “Giáo dục kiến lập Trung Quốc” và xây dựng một xã hội học tập.

- Mở rộng đầu tư và làm nhiều biện pháp để phát triển nguồn nhân lực”: Giáo dục là tiền đề để phát triển NNL.

- Cải thiện cơ cấu thông qua phát triển nguồn nhân lực, cải tiến những hệ thống hợp lý, hoàn thiện hệ thống thị trường lao động, tạo ra một môi trường phát triển và sử dụng nguồn nhân lực tốt hơn..

- Đãi ngộ tri thức trong nước đồng thời khuyến khích Hoa kiều về nước làm việc. Liên kết người Hoa trên toàn cầu: có thể trao đổi thông tin, kinh nghiệm, hợp tác một cách bình đẳng để cùng nhau phát triển. Thành lập tổ chức phát triển nguồn nhân lực, tăng cường sự ủng hộ và bảo đảm của chính phủ trong phát triển nguồn nhân lực .

- Trong công tác tuyển dụng: Việc tuyển dụng được thực hiện công khai, dân chủ; thực hiện chế độ tuyển dụng có yếu tố cạnh tranh để chọn người tài vào cơ quan, đơn vị.

- Luân chuyển cán bộ: Trung Quốc chủ trương tiến hành luân chuyển cán bộ trong toàn quốc; việc luân chuyển cán bộ nhằm tạo điều kiện để cán bộ tiếp thu những tri thức mới, có tầm hiểu biết toàn diện, tránh tình trạng ở lâu một vị trí sẽ dẫn đến chây ì, cục bộ, bè phái.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng: Trung Quốc chủ trương phải được tiến hành trên cơ sở có quy hoạch; trong đó nổi bật lên yêu cầu đào tạo phải kết hợp chặt chẽ lý luận với thực tiễn. Cơ quan có thẩm quyền đưa ra quy hoạch và chỉ đạo thống nhất công tác đào tạo cán bộ; thiết lập cơ chế đào tạo cán bộ cho từng cấp, từng ngành phù hợp với chức năng nhiệm vụ. Chương trình giảng dạy phải luôn đổi mới cho phù hợp với đối tượng đào tạo, đồng thời

xây dựng cơ chế giám sát và các tiêu chí đánh giá kết quả đào tạo.

- Công tác bồi dưỡng cán bộ được vận dụng linh hoạt, thiếu gì bồi dưỡng đầy, không bồi dưỡng đủ thì không đề bạt; đặc biệt chú trọng rèn luyện năng lực thực hành của cán bộ trong thực tiễn, coi việc rèn luyện trong thực tiễn là một trong ba tố chất chủ yếu tạo nên phẩm chất cán bộ bao gồm: trình độ lý luận chính trị; năng lực hoạt động thực tiễn; đức tính tự trọng, tự lập và tự nghiêm.

1.4.1.2. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của Nhật Bản

Nhật Bản từ một nước bại trận sau chiến tranh, nhưng do biết dựa vào yếu tố con người mà Nhật Bản đã trở thành một trong những nước siêu cường về kinh tế vào những năm 70 (thế kỷ XX). Con người được chính phủ Nhật Bản xác định là nguồn tài nguyên quý giá để bù đắp cho sự ít ỏi về tài nguyên thiên nhiên; Chính phủ Nhật Bản đã sớm nhận thấy được sự thuận lợi căn bản trong quá trình phục hồi và phát triển kinh tế đó là con người có trình độ giáo dục cao, nguồn lực này được Chính phủ Nhật Bản gìn giữ và có chính sách đầu tư phát triển tạo thành thế lợi cho sự phát triển KT - XH của đất nước.

Trong giáo dục và đào tạo Nhật Bản có những thiết chế khắt khe để giáo dục và lựa chọn người tài; có chính sách đầu tư thích đáng vào phát triển giáo dục cả trong nước và ngoài nước. Đặc biệt, Chính phủ Nhật Bản chú trọng lựa chọn người giỏi, người có trình độ để đưa đi học tập, đào tạo ở các nước phát triển nhằm tăng nhanh tiềm lực trí tuệ của NNL, để sau đó họ quay về phục vụ Tổ quốc. Vì vậy, trong thời kỳ CNH, HĐH đất nước họ đã thực hiện chiến lược “*Công nghệ Hoa Kỳ, quản lý Nhật Bản*” rất thành công.

Nhật Bản xây dựng một nền giáo dục có hiệu quả và có phương pháp đúng đắn; sinh viên được sàng lọc bằng các kỳ thi tuyển nghiêm túc, chặt chẽ, công bằng. Môi trường giáo dục chứa đựng sự cạnh tranh quyết liệt nên buộc học sinh phải “khổ luyện” trong học tập.

Công tác đào tạo, đào tạo lại được tiến hành chủ yếu trong từng tổ chức bằng chi phí của người học và của tổ chức đó, nên vừa đáp ứng được nhu cầu sử dụng của tổ chức vừa không tốn kém ngân sách của Chính phủ. Chính phủ và các tổ chức luôn biết sử dụng khéo léo những yếu tố truyền thống dân tộc và hiện đại; kết hợp văn hóa phương đông và phương tây; coi trọng tính cộng đồng, ý thức dân tộc, lòng trung thành tận tụy, đồng thời tính nhân văn được đề cao và trở thành nguyên tắc trong đào tạo và sử dụng NNL của đất nước này.

1.4.1.3. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của Thái Lan

Thái Lan là một trong năm nước sáng lập hiệp hội các nước Đông nam Á đã duy trì được tốc độ tăng trưởng cao trong suốt hơn hai thập kỷ qua. Trước năm 1960, Thái Lan là một nước nông nghiệp lạc hậu, nền công nghiệp manh mún và phân tán được hình thành nên bởi các xí nghiệp thuộc sở hữu tư nhân và một vài công ty quy mô vừa thuộc sở hữu nhà nước. Sau cuộc khủng hoảng dầu mỏ và tài chính diễn ra liên tiếp, Thái Lan bắt đầu chuyển hướng từ thay thế nhập khẩu sang hướng xuất khẩu, tích cực thu hút đầu tư trực tiếp của nước ngoài đã giúp Thái Lan trở thành một trong những nước đạt tốc độ tăng trưởng kinh tế nhanh trên thế giới trong những năm qua.

Để thúc đẩy NNL các DNVVN phát triển, Chính phủ Thái Lan đã coi trọng việc giải quyết bài toán đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp, trong đó có các DNVVN, Chính phủ Thái Lan đặc biệt coi trọng việc thu hút nhân tài vào các khu vực kinh tế . Vì vậy, chính sách của Chính phủ Thái Lan tập trung vào việc khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi cho NNL doanh nghiệp phát triển cả về số lượng cũng như chất lượng. Thái Lan tiếp tục đẩy mạnh tư nhân hoá các DNNN. Chính phủ Thái Lan tạo điều kiện cho các DNVVN , hỗ trợ về khoa học công nghệ, đào tạo, tư vấn thông tin.

Chính phủ Thái Lan cũng tạo mối quan hệ hợp tác trong các DNVVN, thành lập các cơ quan quản lý đại diện và hỗ trợ DNVVN trong vấn đề đào

tạo và phát triển.

Nội dung chủ yếu của các chính sách phát triển NNL trong DNVVN của Thái Lan:

- Thành lập các cơ quan trợ giúp DNVVN.

Ủy ban khuyến khích DNVVN là cơ quan độc lập trực thuộc Thủ tướng Chính phủ, đề xuất các chính sách và biện pháp khuyến khích DNVVN và quản lý quỹ phát triển DNVVN.

Quỹ phát triển DNVVN được thành lập, được Chính phủ cấp vốn hàng năm, được trợ giúp bởi khu vực tư nhân, các Chính phủ nước ngoài và các tổ chức quốc tế.

- Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực trong hệ thống DNVVN.

Chính phủ Thái Lan xây dựng chiến lược để trợ giúp các DNVVN: Nâng cấp năng lực cạnh tranh và quản lý của các DNVVN; phát triển doanh nhân và giàu nghị lực con người của các DNVVN; nâng cao khả năng tiếp cận thị trường cho người lao động trong các DNVVN; tăng cường hệ thống trợ giúp NNL trong các DNVVN; tạo điều kiện môi trường làm việc thuận lợi hơn; phát triển NNL các doanh nghiệp cực nhỏ và các DN cộng đồng.

- Xây dựng chương trình hành động phát triển NNL trong các DNVVN.

Theo chương trình này, các biện pháp để phát triển các DNVVN đã được đề ra. Một số biện pháp quan trọng gồm trợ giúp tài chính việc đào tạo, mở trường, lớp nâng cao chất lượng NNL các DNVVN; đào tạo doanh nhân và người lao động; phát triển các liên kết giữa các DNVVN và các doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực quản lý và sử dụng NNL hiệu quả; phát triển các hiệp hội DNVVN ở nông thôn tạo công ăn việc làm cho người lao động nông thôn, nâng cao nhận thức nghề nghiệp cho họ; sửa đổi các quy định luật pháp gây trở ngại cho việc phát triển NNL trong các DNVVN.

1.4.2. Bài học kinh nghiệm về phát triển NNL trong các DNNVV Việt Nam

Qua kinh nghiệm của một số nước về phát triển NNL, học tập và vận dụng kinh nghiệm của các nước trong lĩnh vực đào tạo sử dụng quản lý nhân lực là một công việc hết sức cần thiết. Tuy nhiên, việc tham khảo và lựa chọn cần phải được tiến hành như thế nào để phù hợp với thực tiễn tại tình hình Việt Nam. Trên cơ sở phân tích những kinh nghiệm của các quốc gia nêu trên, Việt Nam có thể học hỏi và áp dụng một số kinh nghiệm là:

- Quán triệt quan điểm về thực hiện chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho từng đơn vị, cơ quan, tổ chức và từng tỉnh, thành phố. Rà soát lại việc thực hiện hiệu quả cải cách hệ thống giáo dục đào tạo, nhất là đào tạo nghề nghiệp và kỹ năng cho người lao động, đẩy mạnh xã hội hóa giáo dục – đào tạo. Đánh giá và đánh giá lại về chương trình giáo dục, đào tạo, cách dạy và học, tăng cường kết hợp giáo dục – đào tạo với sản xuất, kinh doanh, xây dựng đề án phát triển nguồn nhân lực trong từng giai đoạn phát triển của xã hội.

- Thực hiện chính sách nâng cao thể lực và đạo đức người lao động. Phát huy những tiềm năng hiện có và tăng cường năng lực cho đội ngũ lao động quản lý, lao động có chuyên môn, tay nghề giỏi của Việt Nam. Từ đó hình thành đội ngũ các nhà khoa học giỏi, góp phần nâng cao chất lượng nghiên cứu, giáo dục đào tạo. Khuyến khích các mô hình đào tạo sử dụng quản lý nhân lực có hiệu quả tiến tới xây dựng quản lý phù hợp.

- Có chính sách linh hoạt trong việc tuyển dụng và giữ chân người tài, giỏi trong các cơ quan, đơn vị, doanh nghiệp, quan tâm đến những quyền lợi về vật chất và tinh thần của người lao động.

- Xây dựng môi trường làm việc thân thiện, hiệu quả, thực hiện “ chế độ tham dự” theo mô hình của Nhật Bản trong một số cơ quan, doanh nghiệp.

Phát huy hiệu quả hoạt động của tổ chức công đoàn trong các doanh nghiệp nhằm tăng cường sự ổn định và phát triển doanh nghiệp, đồng thời đảm bảo những quyền lợi của người lao động...

- Tăng cường mở rộng thị trường xuất khẩu người lao động, chú trọng giới thiệu người lao động đến các nước có nền kinh tế phát triển, ổn định, quan tâm đến quyền lợi và đời sống của người lao động xuất khẩu

- Khuyến khích Việt kiều, đặc biệt là các nhà khoa học, du học sinh – sinh viên tốt nghiệp về nước công tác, xây dựng kế hoạch đào tạo và thu hút nhân tài cho đất nước.

- Việt Nam cần thành lập cơ quan chuyên trách về phát triển nguồn nhân lực, nhân tài... Thành lập các ban chuyên trách cung cấp dịch vụ đào tạo, tư vấn, quản lý quỹ phát triển tài năng và chương trình phát triển kỹ năng cho người lao động.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TRONG CÁC DNNVV NGÀNH MAY Ở TỈNH HƯNG YÊN
GIAI ĐOẠN 2007 - 2012

2.1. Giới thiệu khái quát về các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên

Hưng Yên là một tỉnh nằm ở trung tâm đồng bằng Sông Hồng, phía bắc giáp Bắc Ninh, phía đông giáp với tỉnh Hải Dương, phía tây giáp thủ đô Hà Nội, phía nam giáp với Thái Bình, phía tây nam giáp với tỉnh Hà Nam. Hưng Yên nằm trong vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc, là tỉnh có điều kiện địa lý thuận lợi, có quốc lộ 5 chạy qua nối Hà Nội – Hải Phòng và nằm trong khu vực trọng điểm tam giác kinh tế Bắc bộ nên Hưng Yên có nhiều ưu thế để phát triển kinh tế công nghiệp và dịch vụ.

Hưng Yên là một trong những tỉnh công nghiệp phát triển nhanh và mạnh nhất của miền Bắc. Hiện nay trên địa bàn tỉnh có rất nhiều các khu công nghiệp lớn như phố nổi A, phố nổi B (khu công nghiệp dệt may), khu công nghiệp Thăng long II (Mitsutomo Nhật Bản), khu công nghiệp Như Quỳnh, khu công nghiệp Minh Đức, khu công nghiệp nhỏ Kim Động, khu công nghiệp Quán Đồi..... Sản phẩm công nghiệp của tỉnh là dệt may, giày da, ô tô, xe máy, công nghiệp thực phẩm... Cơ cấu theo hướng phát triển kinh tế công nghiệp và dịch vụ đang là chủ đạo.

Kinh tế Hưng Yên không ngừng phát triển, ngày càng nhiều dự án đầu tư trong và ngoài nước chọn Hưng Yên là điểm đến. Với lợi thế của mình, hiện nay tỉnh Hưng Yên có rất nhiều doanh nghiệp đang hoạt động đặc biệt là các DNNVV, trong đó có các DNNVV ngành May.

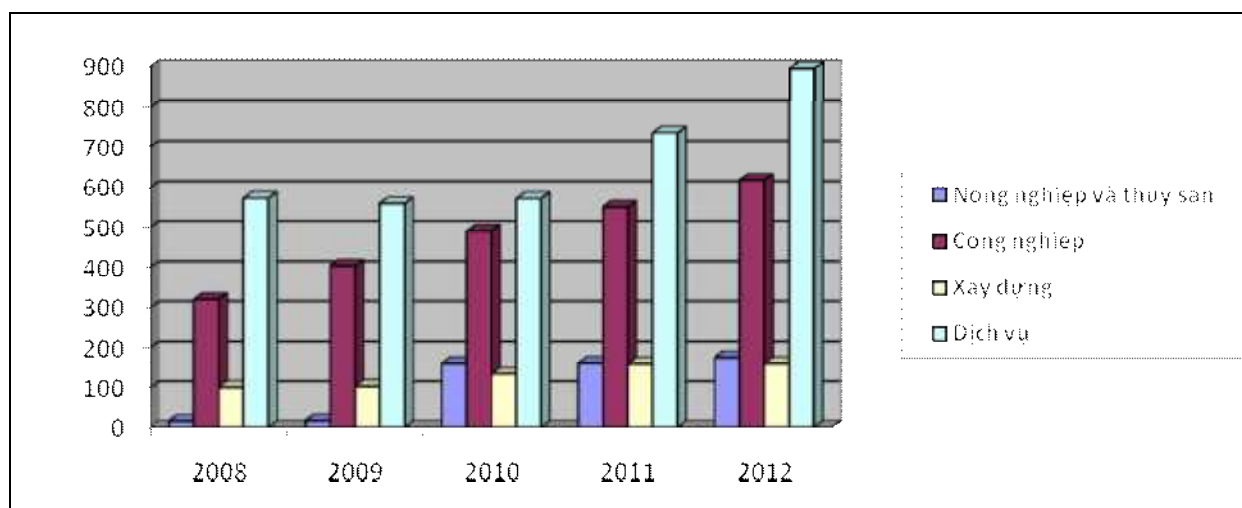
Tính đến 31/12/2012 số lượng các doanh nghiệp ở Hưng Yên là 1847 DN và được phân theo ngành kinh tế cụ thể như sau:

Bảng 2.1: Số lượng doanh nghiệp phân theo ngành kinh tế(2007- 2012)
(Thời điểm 31/12 hàng năm)

Đơn vị tính: Doanh nghiệp

Năm	2008	2009	2010	2011	2012
TỔNG SỐ	809	1082	1356	1606	1847
Nông nghiệp và thủy sản	15	16	160	161	175
Công nghiệp	320	404	490	550	618
Xây dựng	101	103	134	159	160
Dịch vụ	573	559	572	736	894

(Nguồn: Niên giám Cục thống kê Hưng Yên năm 2012).



Biểu đồ.2.1. Số lượng doanh nghiệp phân theo ngành kinh tế

Trong những năm qua nền kinh tế của tỉnh luôn duy trì tốc độ tăng trưởng cao, các ngành, các lĩnh vực sản xuất then chốt phát triển mạnh với nhiều nội dung hình thái mới; trong sự phát triển mạnh mẽ đó phải kể đến vai trò đóng góp của ngành sản xuất công nghiệp, ngành công nghiệp chính là ngành sản xuất mũi nhọn, đem lại hiệu quả kinh tế cao, giải quyết nhiều việc làm cho người lao động và đóng góp mang tính quyết định đến nguồn thu ngân sách của tỉnh. Với vai trò công nghiệp là rất lớn, vì vậy Đảng bộ tỉnh đã đề ra mục tiêu phát triển nền kinh tế của tỉnh cơ bản trở thành nền kinh tế công nghiệp trước năm 2020 (Tại Nghị quyết số 217/NQ-HĐND ngày

13/12/2010 của HĐND tỉnh Hưng Yên).

Nền Kinh tế Hưng Yên có sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế diễn ra khá nhanh; xu hướng chuyển dịch tương đối rõ nét và phù hợp với yêu cầu chuyển đổi kinh tế theo hướng CNH- HĐH. Cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng tích cực tăng dần tỉ trọng của khu vực Công nghiệp và dịch vụ, giảm dần tỉ trọng của nông nghiệp.

Tính đến tháng 31/12/2012 số lượng DNNVV ngành may của Tỉnh Hưng Yên là 85 doanh nghiệp với tổng số vốn đăng ký là: 420.7 tỷ đồng. (VNĐ) trong đó:

- DNTN là 40 DN – vốn đăng ký là 42 tỷ đồng
- Công ty TNHH một thành viên là 15 với vốn đăng ký là 42,5 tỷ đồng
- Công ty TNHH hai thành viên là 12 với vốn đăng ký là 67,2 tỷ đồng
- Công ty CP là 18 với vốn đăng ký là 279 tỷ đồng.

Số lượng DNNVV ngành may của Hưng Yên không ngừng tăng theo thời gian, cụ thể như sau:

Bảng.2.2. Số lượng DNNVV ngành may (Thời điểm 31/12)

Đơn vị: doanh nghiệp

Năm	2008	2009	2010	2011	2012
Số DN	35	45	58	76	85

(Nguồn: Cục thống kê Hưng Yên - Tình hình phát triển DN công nghiệp Hưng Yên).

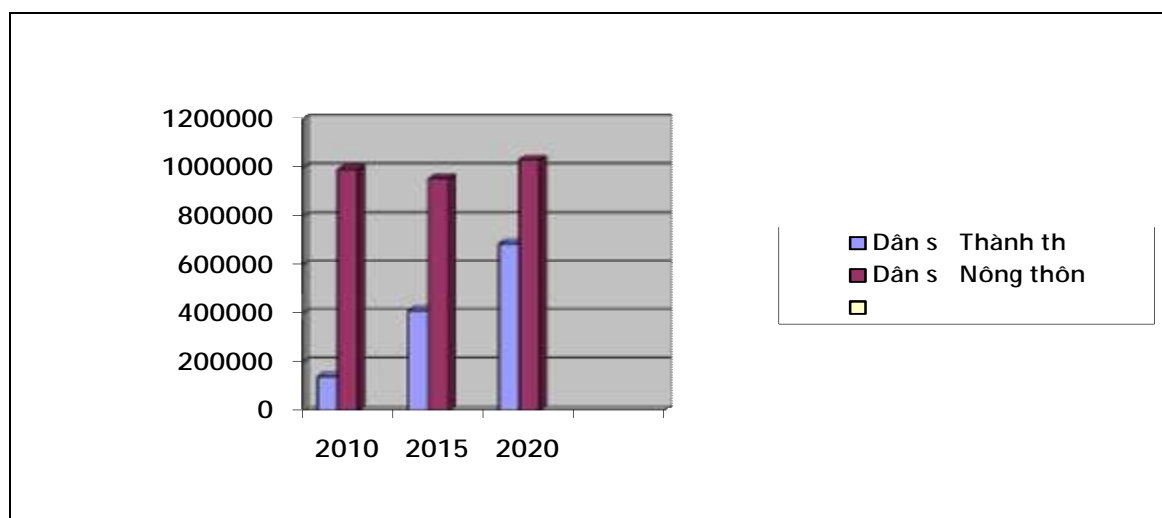
Dân số:

Bảng 2.3. Dự báo dân số tỉnh Hưng Yên đến năm 2020

Đơn vị : Người

Năm	2010	2015	2020
Tổng dân số	1.132.285	1.365.524	1.719.200
Dân số thành thị	139.527	409.654	687.680
Dân số nông thôn	992.758	955.870	1.031.520

Nguồn: Dự báo dân số Hưng Yên



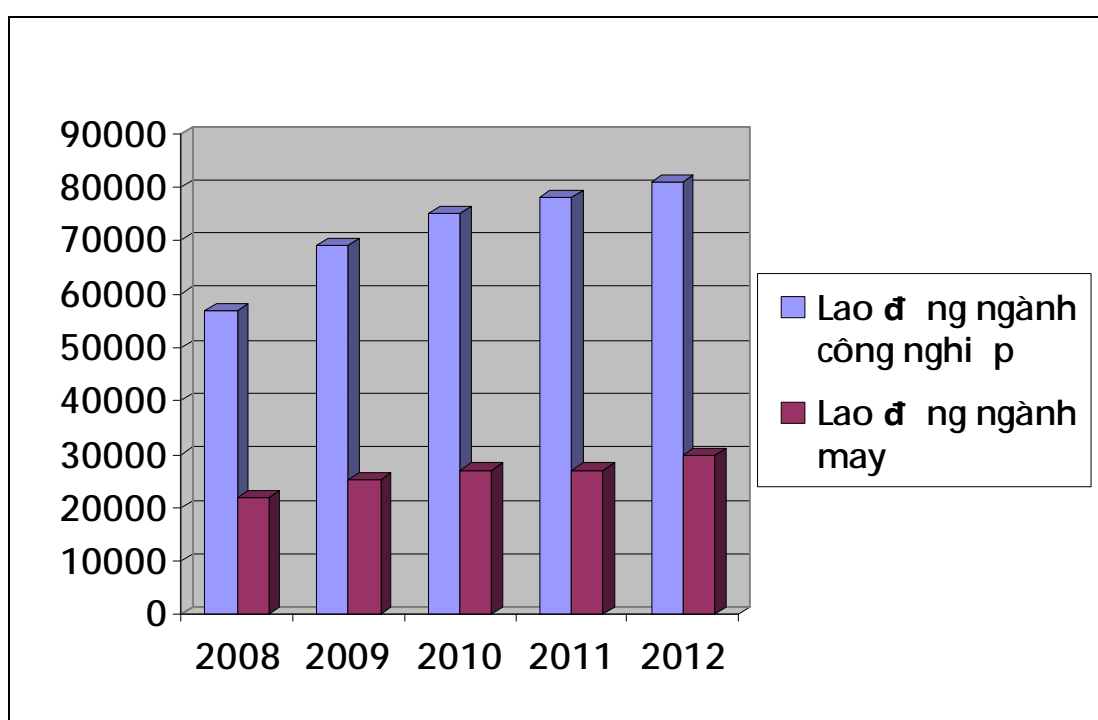
Biểu đồ: 2.2 Dân số Hưng Yên đến 2020

Qua biểu đồ trên ta thấy được dân số ở thành thị ngày càng có xu hướng tăng qua các năm cụ thể: dân số thành thị năm 2010 là 139.527 người chiếm 12,3 % tổng dân số toàn tỉnh thì đến năm 2015 tỉ lệ dự báo dân số thành thị chiếm khoảng 30% dân số toàn tỉnh, tăng 17,7% so với năm 2010. Trong khi đó dân số nông thôn của Hưng yên thì tỉ lệ tăng dân số ít hơn so với thành thị cụ thể: năm 2010 dân số nông thôn là 992.758 người chiếm 87,7% dân số thì đến năm 2015 theo dự báo dân số nông thôn là 955.870 người chiếm 70 % dân số toàn tỉnh. Chỉ cần xét trong năm năm so sánh 2010 và 2015 ta thấy rõ một điều rằng tỉ lệ tăng dân số thành thị tăng hơn gấp nhiều lần so với dân số nông thôn. Đây là một vấn đề đặt ra đối với việc quản lý và phát triển NNL cho các nhà quản lý tại tỉnh Hưng Yên. Đó cũng là cơ hội để ngày càng có nhiều người lao động nông thôn tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh tại các doanh nghiệp đặc biệt là các doanh nghiệp cần nhiều lao động như ngành may.

Nguồn nhân lực ngành May hoạt động thường xuyên. Lao động tại các doanh nghiệp công nghiệp luôn chiếm tỉ trọng lớn so với các ngành khác đặc biệt là đối với các doanh nghiệp công nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất trang phục (Ngành may).

Bảng 2.4. Tỷ trọng NL của ngành may so với các ngành khác*Đơn vị: người*

Năm	Tổng số LĐ HĐ	Số LĐ HĐ công nghiệp	Lao động HĐ ngành may
2008	632.768	56.956	21.916
2009	659.102	69.183	25.218
2010	668.662	75.022	27.046
2011	679.930	77.881	27.052
2012	692.125	80.964	29713
Tỷ lệ	(%)		
2008	100	9,00	3,46
2009	100	10,49	3,82
2010	100	11,22	4,04
2011	100	11,45	3,98
2012	100	11,7	4,29

Nguồn: Niên giám thống kê Hưng Yên 2012.**Biểu đồ 2.3. Tỷ trọng NL ngành may**

Là tỉnh thuộc trung tâm ĐBSH, Hưng yên có đầy đủ điều kiện thuận lợi cho phát triển công nghiệp, nơi đây có hệ thống giao thông đường bộ hết sức thuận lợi, phát triển rộng khắp cùng với cơ chế thông thoáng nên ngày càng có nhiều dự án nước ngoài đầu tư vào. Đồng thời là tỉnh thuần nông nên có lực lượng lao động dồi dào, đây là điều kiện thuận lợi để phát triển công nghiệp dệt may.

Theo thống kê đến ngày 31/12/2012 thì toàn tỉnh có 692.125 người tham gia hoạt động kinh tế trong các lĩnh vực: Nông nghiệp, thủy sản – công nghiệp- xây dựng và thương mại dịch vụ, trong đó số lao động hoạt động trong các doanh nghiệp công nghiệp là 80.964 người chiếm 11,7% trên tổng số lao động hoạt động kinh tế. Số lao động trong các DNNVV ngành may tăng dần theo từng năm, cụ thể là năm 2008 số lao động trong các DNNVV ngành may là 21.916 người chiếm 3,46% số lao động HĐKT thì năm 2009 tăng lên 25.218 người chiếm 3,82% số LĐHĐKT. Đến năm 2012 thì tổng số lao động đang làm việc trong các DNNVV ngành may là 29.713 người chiếm 4,29% tổng số lao động HĐKT.

Đóng góp của DNNVV ngành may đối với sự phát triển kinh tế chung của tỉnh Hưng Yên:

(1) Đóng góp vào tổng thu NS của tỉnh và tốc độ tăng trưởng kinh tế

Bảng 2.5 giá trị sản xuất doanh nghiệp công nghiệp phân theo thành phần kinh tế (theo giá so sánh 1994).

Đơn vị : tỉ đồng

Năm	2008	2009	2010	2011	2012
Đóng góp					
NS của tỉnh	393,3	357,7	597,5	629,4	1.052,5

Nguồn: Cục thống kê Hưng Yên 2012

(2) Tạo công ăn việc làm, giải quyết thất nghiệp

Đóng góp quan trọng nhất của DNNVV ngành may là tạo công ăn việc làm góp phần giữ vững ổn định chính trị, xã hội của tỉnh. Hiện nay có nhiều cơ sở sản xuất trang phục tư nhân mở ra tạo cơ hội giải quyết thất nghiệp cho lao động nông thôn và một bộ phận lao động nhàn rỗi.

(3) Tăng vốn đầu tư phát triển

Hiện nay đầu tư vào các công ty tư nhân cũng chiếm tỉ trọng khá lớn trong tổng đầu tư xã hội của tỉnh (20%).

(4) Đóng góp vào xuất khẩu

Mức độ đóng góp vào kim ngạch xuất khẩu của tỉnh từ các DNNVV ngành may càng tăng theo thời gian. Các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng yên chủ yếu là may xuất khẩu nên chính các DN này là nguồn động lực chính mở rộng các mã hàng, mặt hàng, khai thác và mở rộng thị trường, mở rộng quan hệ bạn bè sang nhiều nước trên thế giới và khu vực.

(5) Góp phần làm chuyển dịch cơ cấu kinh tế

Ngày càng nhiều DNNVV ngành may được thành lập trên địa bàn tỉnh sẽ thu hút nhiều lao động nông nghiệp sang với ngành lao động công nghiệp và dịch vụ, chính vì vậy làm tăng tỉ trọng lao động công nghiệp và dịch vụ so với tỉ trọng các ngành khác. DNNVV xuất hiện cũng làm xuất hiện nhiều thị trường mới trong tỉnh như: thị trường bất động sản, thị trường lao động... thúc đẩy kinh tế phát triển.

(6) Xóa đói giảm nghèo, cải thiện đời sống dân cư, giảm tệ nạn xã hội

Người lao động có công ăn việc làm họ sẽ kiếm thêm thu nhập cải thiện cuộc sống của bản thân cũng như gia đình họ. Các KCN mọc lên làm phát triển đồng đều các huyện, khu trong tỉnh, giảm bớt sự chênh lệch giàu nghèo giữa các huyện trong tỉnh, đồng thời cũng làm giảm tệ nạn xã hội, nâng cao đời sống dân cư.

2.2.Đặc điểm nhân lực ngành may tại tỉnh Hưng Yên

2.2.1.Trình độ, năng lực của người lao động trong DNNVV ngành may

Trình độ năng lực của chủ DN, cán bộ quản lý

Trình độ học vấn của các chủ DNNVV tư nhân ngành may thấp hơn số với trình độ học vấn của Giám đốc các DN nhà nước, Công ty cổ phần có vốn nhà nước.

Năng lực của chủ DN, đội ngũ cán bộ quản lý còn yếu: Đa số bộ phận cán bộ quản lý trong ngành may trưởng thành và đi lên từ những công nhân lành nghề và hiệu quả công việc tốt, chỉ có số ít người được đào tạo qua trường lớp chính qui về quản trị kinh doanh hoặc quản lý kinh tế: theo điều tra thì có đến 85% số lao động quản lý đi lên từ công nhân lành nghề, chỉ có 15% số lao động quản lý được đào tạo chính qui về quản lý (báo cáo tổng kết ngành may tỉnh Hưng Yên 12/2012).

Chủ DNNVV ngành may ở Hưng Yên tự đánh giá còn yếu về năng lực quản lý, kỹ năng dự đoán thị trường, họ thiếu hiểu biết về buôn bán quốc tế, kinh nghiệm xuất khẩu. Mảng kiến thức yếu nhất của chủ DNNVV ngành may là tin học và ngoại ngữ ứng dụng kinh doanh.

Những hạn chế về năng lực này của chủ DNNVV và cán bộ quản lý ngành may ở Hưng Yên là một trong những nguyên nhân dẫn đến việc chậm đổi mới công nghệ, thiếu chiến lược và kế hoạch kinh doanh cho doanh nghiệp, còn nhiều bất cập trong quản trị doanh nghiệp và kết quả là hiệu quả kinh doanh chưa cao. Chính điều này đã đặt ra cho công tác phát triển NNL là làm thế nào để đáp ứng nhu cầu đào tạo cho chủ DNNVV và cán bộ quản lý ngành may tại Hưng Yên.

Trình độ, năng lực của công nhân ngành may tại các DNNVV ở Hưng Yên

DNNVV ở Hưng Yên nói riêng đều có trình độ thấp: Họ là những

người mới tốt nghiệp cấp hai, cấp ba, và số ít có trình độ trung cấp, cao đẳng, một bộ phận không nhỏ là người không có trình độ. Lao động trong ngành may tại Hưng Yên đa phần họ đều là những người chưa qua các trường lớp đào tạo chính qui, một bộ phận không nhỏ lao động xuất phát từ những nông dân do chính sách thu hồi đất nông nghiệp làm KCN nên họ không có việc làm, chính vì vậy họ xin vào các DN may mặc để làm. Đây là nguyên nhân làm DNNVV ngành may ở Hưng Yên bị yếu thế trong cạnh tranh, chính điều này đòi hỏi công tác phát triển NNL trong các DNNVV ngành may ở Hưng Yên cần tìm hình thức đào tạo, phát triển NNL phù hợp với khả năng của DNNVV ngành may để nâng cao năng lực cho đội ngũ công nhân của chính DN mình.

2.2.2. Cấu trúc lao động trong các DNNVV ngành may ở Hưng yên

Thực tế tại các DNNVV ngành may ở Hưng Yên hiện nay cho thấy: phần lớn lao động trong các công ty may là nữ, số lao động nam chiếm tỉ lệ rất ít. Một đặc điểm nổi bật đối với lao động ngành may tại Hưng Yên là số lao động nam tham gia ít nhưng phần lớn lao động quản lý lại là nam. Tỷ lệ nữ công nhân sản xuất tăng theo qui mô DN, trong khi qui mô doanh nghiệp may càng lớn thì số lao động nam công nhân tham gia dây chuyền sản xuất càng tăng.

Bảng.2.6. Cơ cấu lao động theo giới tính

Đơn vị : %

Tổng	Chung		DN siêu nhỏ		DN nhỏ		DN Vừa	
	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ
	7	93	4	96	5	95	12	88
Lãnh quản lý	5	3	3	6	4	3	8	6
Nhân viên	2	90	1	90	1	92	4	82

Nguồn: kết quả điều tra DNNVV năm 2011

2.3. Phân tích các yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến phát triển NNL trong các DNNVV ngành may của tỉnh Hưng Yên

2.3.1. Các yếu tố vi mô

2.3.1.1. Nguồn tuyển dụng

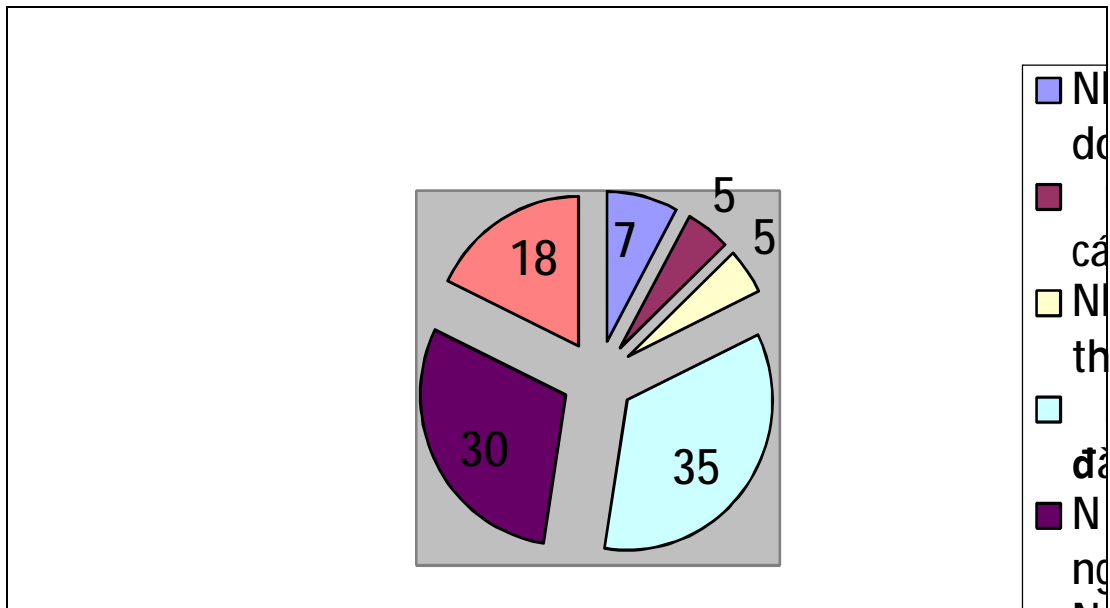
Các DNNVV ngành may luôn khát lao động đặc biệt là những lao động có tay nghề vững đáp ứng ngay được công việc mà không cần phải đào tạo và học việc. Để đáp ứng các yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh thì các DN sản xuất hàng may mặc phải tìm kiếm nguồn tuyển dụng để tìm được những lao động phù hợp với công việc và nhu cầu của nhà tuyển dụng, hiện tại thì các công ty thường tuyển từ các nguồn: Ứng viên nội bộ, bạn bè, người quen giới thiệu, thông qua báo chí, truyền hình, internet và có khi phải đi đến các cơ sở đào tạo, những vùng chưa phát triển công nghiệp của tỉnh bạn để tuyển lao động.

Bảng 2.7. Nguồn tuyển dụng nhân sự

Đơn vị: %

Nguồn thông tin tuyển dụng	Tần Số	Tỉ lệ %
Nhân viên cũ của DN	07	7
Ứng viên do quảng cáo	05	5
Nhân viên cũ giới thiệu	05	5
Ứng viên từ các cơ sở đào tạo	35	35
Nội bộ doanh nghiệp	30	30
Nguồn khác	18	18
Tổng	100	100

Nguồn: điều tra thực tế 6/2013



Biểu đồ 2.4. Nguồn tuyển dụng

Qua trên ta thấy nguồn ứng viên từ các cơ sở đào tạo chiếm tỉ lệ cao nhất là 35%, tiếp đó là nguồn nội bộ doanh nghiệp chiếm 30%, thấp nhất là hai nguồn ứng viên do quảng cáo và nhân viên cũ giới thiệu chiếm 5%.

Nguồn ứng viên có được từ các cơ sở đào tạo chiếm tỉ lệ cao đây là cơ sở thuận lợi để đào tạo và phát triển những ứng viên này vì họ có kiến thức và được đào tạo lý thuyết và thực hành bài bản hơn. Trong tương lai đội ngũ lao động này sẽ là lực lượng nòng cốt để kế cận những lớp công nhân đi trước để hướng dẫn và kèm cặp những công nhân mới vào nghề. Những ứng viên chủ yếu từ nội bộ doanh nghiệp, bạn bè của nhân viên vì vậy nó bị chi phối bởi các mối quan hệ quen biết giữa người quản lí và người được tuyển dụng, do vậy người tuyển dụng chỉ đánh giá sơ sài về trình độ chuyên môn cũng như các kỹ năng làm việc của người được tuyển dụng, dẫn đến chất lượng lao động trong các doanh nghiệp chưa cao, chưa đáp ứng được công việc và chưa thu hút được nguồn nhân lực giỏi, do đó, nó làm cho nguồn nhân sự trong DNNVV chưa được sử dụng có hiệu quả. Tuy nhiên với hình thức tuyển dụng này thì các doanh nghiệp cũng tiết kiệm được một phần chi phí trong hoạt

động sản xuất kinh doanh của mình.

Mặt khác vẫn có một số doanh nghiệp vẫn quan tâm nguồn tuyển dụng từ các trường, nguồn này hiện chiếm tỷ lệ trung bình 15%, điều này giúp doanh nghiệp tìm ứng viên một cách nhanh chóng, tiện ích và chi phí thấp nhưng vẫn có thể thu hút được những nhân viên giỏi.

Trên thực tế hiện nay các Công ty May tại Hưng Yên vẫn khan hiếm nguồn tuyển, việc tuyển dụng công nhân tại địa bàn tỉnh là hết sức khó khăn vì các doanh nghiệp cạnh tranh nhau về lao động, người lao động có sự lựa chọn, họ thường chọn vào làm việc tại các DN lớn, có mức thu nhập cao. Chính vì thế mà các DNNVV ngành may Hưng Yên vẫn rơi vào tình trạng khan hiếm công nhân, có khi người tuyển dụng tại các công ty này còn phải vào tận Nghệ An, Thanh Hóa, Hòa Bình... để tìm kiếm nguồn lao động chưa có việc làm tại những nơi này.

2.3.1.2. Chế độ (chính sách) đào tạo và phát triển NNL

(1). Chính sách đào tạo

Chính sách đào tạo và phát triển NNL là một công cụ quan trọng để phát triển nguồn nhân lực. Trong ngành may cũng không phải là một ngoại lệ, chỉ khi DN có chính sách này rõ ràng thì công tác đào tạo và phát triển NNL mới được quan tâm xứng đáng.

Đối với các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên thì chính sách đào tạo cho cán bộ công nhân viên trong DN đã và đang được các ông chủ quan tâm, tuy nhiên số lượng được cử đi đào tạo là không nhiều và vẫn còn nhiều bất cập.

Theo số liệu khảo sát từ 60 phiếu khảo sát thì có đến 75% số người trả lời rằng DN của họ không có chính sách đào tạo và phát triển bằng văn bản.

Bảng 2.8. Doanh nghiệp có chính sách đào tạo

Câu trả lời	Số người trả lời	Tỉ lệ %
Có	15	25
Không	45	75
Tổng	60	100%

Nguồn: Kết quả khảo sát 6/2013.

Kết quả trên cho thấy phần lớn các DN chưa có chính sách hỗ trợ đào tạo bằng văn bản, tuy nhiên trên địa bàn tỉnh cũng có những DN đã có những chính sách đào tạo cụ thể cho nhân viên như Công ty cổ phần may Tiên Lữ là ví dụ điển hình.

(2). Mức độ phù hợp chuyên ngành đào tạo

Mức độ phù hợp của chuyên ngành đào tạo của nhân viên với công việc trong doanh nghiệp thể hiện khả năng thực hiện công việc của nhân viên trong quá trình được giao việc. Một nhân viên làm việc trong doanh nghiệp nếu phù hợp với chuyên ngành được đào tạo cộng với sự sáng kiến và nỗ lực của bản thân thì mức công việc được giao luôn hoàn thành và đạt hiệu quả như mong muốn của nhà quản trị. Ngược lại nếu như giao việc cho nhân viên mà không quan tâm hoặc ít quan tâm đến chuyên ngành được đào tạo, sở trường, sở đoản thì quá trình thực hiện công việc sẽ gặp nhiều khó khăn và không đạt kết quả như mong muốn.

Qua điều tra thực tế tại các doanh nghiệp thì kết quả thu được như sau:

Bảng 2.9: Mức độ phù hợp chuyên ngành đào tạo của nhân viên với CV*Đơn vị: %*

Mức độ	Số trả lời	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Không phù hợp		2	3,3	3,3	3,3
Ít phù hợp		8	13,3	13,3	16,6
Hơi phù hợp		20	33,3	33,3	49,9
Phù hợp		25	41,7	41,7	91,6
Rất phù hợp		5	8,3	8,3	100
Tổng cộng		60	100	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

Kết quả điều tra cho thấy tất cả các loại hình doanh nghiệp về mức độ phù hợp giữa chuyên ngành đào tạo của nhân viên với công việc của doanh nghiệp thì tỷ lệ mức độ phù hợp chiếm tỷ lệ cao nhất (41,7%), hơi phù hợp chiếm tỷ lệ tương đối cao (33,3%), trong khi đó tỷ lệ mức độ không phù hợp, ít phù hợp chiếm (3,3- 13,3%). Với tỷ lệ này cho thấy chuyên ngành đào tạo của nhân viên với công việc thực hiện tương đối phù hợp với yêu cầu của doanh nghiệp. Bên cạnh đó vẫn còn tồn tại một lượng không nhỏ nhân viên chưa thực sự phù hợp với giữa chuyên ngành được đào tạo và công việc được giao.

Nguyên nhân chủ yếu của mức độ không phù hợp và ít phù hợp là do thiếu sự đa dạng hóa các chuyên ngành đào tạo hay việc đào tạo chưa đáp ứng kịp nhu cầu của các doanh nghiệp; kể đến là quá trình tuyển dụng thiếu tính chuyên nghiệp hay tuyển dụng qua sự giới thiệu, quen biết. Chính sự chưa phù hợp giữa chuyên ngành đào tạo của nhân viên với công việc của doanh nghiệp dẫn đến việc sử dụng nguồn nhân sự tại các doanh nghiệp chưa đạt hiệu quả cao.

(3). Nhận thức của Chủ DN và bộ phận chuyên trách NNL

Nhận thức của chủ DN

Qua tìm hiểu ta thấy nhìn chung nhận thức của chủ doanh nghiệp về PTNNL còn có nhiều hạn chế. Do chưa thấy tầm quan trọng của hoạt động này, nên phần lớn doanh nghiệp không có chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Mặt khác, cũng do hạn chế về nhận thức, phần lớn chủ doanh nghiệp sử dụng người chuyên trách về PTNNL không qua đào tạo bài bản, họ không xây dựng chính sách PTNNL, không thực hiện phát triển nghề nghiệp cho người lao động. Trong quản lý hoạt động đào tạo và phát triển thì do không thấy tầm quan trọng của PTNNL và không biết nội dung của hoạt động quản lý đào tạo và phát triển nên hoạt động này còn nhiều bất cập như đã nêu ở trên.

Bộ Phận chuyên trách

Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp là một trong những yếu tố có ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Phần lớn các doanh nghiệp đã được phân chia thành các phòng/ ban/ bộ phận chuyên môn cụ thể, trong đó một bộ phận mà rất nhiều doanh nghiệp đều có: đó là tài chính, kế toán, tài vụ. Nhưng bộ phận tổ chức nhân sự hay tổ chức - hành chính không phải công ty nào cũng có. Bộ phận tổ chức nhân sự của doanh nghiệp là bộ phận có trách nhiệm về quản trị nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực, tuy nhiên nhiều công ty dù có bộ phận này nhưng chức năng về phát triển nguồn nhân lực không được quan tâm thực hiện. Ở những công ty lớn, có thể có phòng tổ chức, nhân sự riêng, ở nhiều công ty nhỏ chức năng này được đặt trong phòng tổ chức hành chính.

2.3.1.3. Môi trường làm việc

(1) Trang phục làm việc

Mỗi DN đều có những nét văn hóa đặc trưng riêng, trang phục, đồng phục thể hiện hình ảnh DN. Hầu hết các DN ngành may đều chọn những bộ đồng phục là những gam màu phù hợp với lĩnh vực sản xuất và thương hiệu

của DN mình.

Qua số liệu điều tra về trang phục đi làm của nhân viên thì có nhiều ý kiến khác nhau, nếu tính chung cho các loại hình doanh nghiệp thì trang trọng chiếm 28,3%, rất trang trọng chiếm 18,3% và không trả lời chiếm tỷ lệ 11,7%; điều này cho thấy đa số các doanh nghiệp đều chú trọng đến trang phục đi làm của nhân viên. Bên cạnh đó cũng có một số doanh nghiệp cũng chưa thực sự quan tâm đến trang phục đi làm của nhân viên nhưng tỷ lệ này rất thấp.

Bảng 2.10. Trang phục đi làm của nhân viên

Đơn vị : %

Mức độ	Số trả lời	Tần số	Phần trăm
Ít trang trọng		9	15
Tương đối trang trọng		16	26,7
Trang trọng		17	28,3
Rất trang trọng		11	18,3
Tổng cộng		53	88,3
Không trả lời		7	11,7
Tổng cộng		60	100

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

(2) Tạo động lực về mặt tinh thần trong lao động

Mức độ đối thoại trong quan hệ lao động

Ngoài công việc chính trong doanh nghiệp thì sự gặp gỡ giữa nhân viên và quản lý có ý nghĩa quan trọng trong việc duy trì nhân viên. Thông qua sự tiếp xúc, gặp gỡ sẽ giúp cho nhân viên và nhà quản lý hiểu nhau hơn, khoảng cách giữa nhà quản lý và nhân viên không còn xa nữa; mặt khác sự gặp gỡ còn giúp cho nhà quản lý biết được những điều hài lòng và chưa hài lòng,

những tâm tư nguyện vọng, những quan điểm về công việc, cũng như bản thân của nhân viên. Từ đó giúp nhà quản lý có phương hướng khắc phục, điều chỉnh và bổ sung những khiếm khuyết trong công việc, cũng như trong quá trình quản trị nhân sự một cách kịp thời.

Làm được điều này thì doanh nghiệp mới có thể duy trì và phát triển nguồn nhân lực một cách có hiệu quả.

Kết quả điều tra về đối thoại giữa nhà quản lý và nhân viên như sau:

Bảng 2.11: Mức độ đối thoại giữa nhà quản lý và nhân viên

Đơn vị: %

Mức độ	Số trả lời	Tần số	Phần trăm (%)
Không bao giờ		0	0
Hiếm khi		5	8,3
Đôi khi		8	13,3
Thỉnh thoảng		15	25
Thường xuyên		20	33,4
Rất thường xuyên		12	20
Tổng cộng		60	100

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

Qua kết quả trên cho thấy sự gặp gỡ ngoài công việc giữa quản lý và nhân viên ở mức độ thường xuyên và thỉnh thoảng tương đối cao (33,4% và 25%).

Các DNVVN ngành may ít cho nhân viên tụ tập vui đùa, giải lao, giải tỏa căng thẳng trong giờ làm việc nhưng ngoài giờ làm việc thì mức độ gặp gỡ giữa nhà quản lý và các nhân viên là thường xuyên. Điều này được giải thích bởi nét văn hóa của người Việt Nam là thân thiện, gần gũi, tạo cho nhân viên cảm thấy họ được quan tâm, tôn trọng; đây là một đặc điểm cũng là thế mạnh của các DNVVN ngành may cần được phát huy để duy trì nguồn nhân lực cho doanh nghiệp.

Chế độ nghỉ ngơi trong khi làm việc

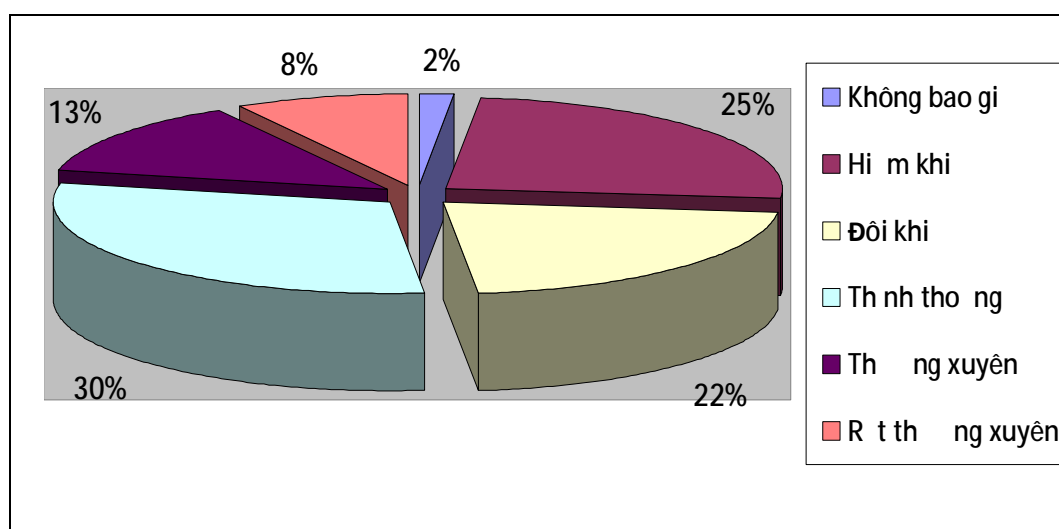
Trong bất kỳ một doanh nghiệp, một tổ chức kinh tế nào việc giải lao, vui đùa, giải tỏa căng thẳng sẽ giúp nhân viên phục hồi sức lao động, giảm bớt áp lực trong công việc, tạo tinh thần sảng khoái, năng suất công việc cao hơn. Bên cạnh đó sự giải lao, vui đùa cũng giúp cho các nhân viên trở nên gần gũi, thân thiện, giúp đỡ nhau và hiểu nhau hơn, từ đó, tạo nên bầu không khí doanh nghiệp đoàn kết và con người gắn bó với doanh nghiệp.

Bảng 2.12. Chế độ nghỉ ngơi trong khi làm việc

Đơn vị: %

Số trả lời	Tần số	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Không bao giờ	1	1,67	1,67
Hiếm khi	15	25	26,67
Đôi khi	13	21,7	48,37
Thỉnh thoảng	18	30	78,37
Thường xuyên	8	13,3	91,67
Rất thường xuyên	5	8,33	100
Tổng	60	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013



Biểu đồ 2.5 Chế độ nghỉ ngơi

Do các DNVVN ngành may đã hòa nhập vào sự hội nhập của đất nước, doanh nghiệp luôn chịu sự cạnh tranh gay gắt nên đòi hỏi nhân viên phải làm việc trong môi trường căng thẳng và chịu nhiều áp lực. Từ đó mà các doanh nghiệp ít cho nhân viên tụ tập vui đùa, giải lao, giải tỏa căng thẳng và làm nhiều nhân viên không hòa nhập được phải chấp nhận ra đi. Vì vậy các DNVVN ngành may cần phải tạo một khoảng thời gian hợp lí cho nhân viên của mình, nhằm giúp cho nhân viên gắn bó lâu dài và hết lòng phục vụ với doanh nghiệp.

2.3.1.4. Điều kiện làm việc và tiền lương

Trong ngành may điều kiện làm việc ảnh hưởng rất lớn tới người lao động, nó là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp tới người lao động. Điều kiện làm việc càng tốt sẽ tạo tâm lý thoải mái cho nhân viên trong quá trình làm việc, nâng cao chất lượng sản phẩm, đạt hiệu suất cao trong quá trình làm việc.

Tiền lương là mục đích để người lao động làm việc hết mình, đó là khoản thu nhập nuôi sống bản thân và gia đình của họ nên nó ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình làm việc cũng như sự nhiệt tình công việc. Hiện nay, trong các DNVVV ngành may Hưng Yên thì vấn đề tiền lương trả cho người lao động đã có nhiều cải thiện hơn trước, tiền lương được trả theo sản phẩm và doanh số nên đã phần nào khuyến khích được sự phát triển cá nhân người lao động.

2.3.1.5. Tăng trưởng, đổi mới công nghệ

Ta thấy DNVVV ngành may cũng có sự thay đổi về kinh tế, kỹ thuật và công nghệ đội ngũ cán bộ công nhân chưa đáp ứng tốt nhu cầu công việc. Việc doanh nghiệp có sự thay đổi về kinh tế, kỹ thuật công nghệ đương nhiên là ảnh hưởng nhiều đến việc đào tạo phát triển đội ngũ nhân viên. Doanh nghiệp tăng trưởng nhanh cũng có nhu cầu đào tạo phát triển đội ngũ của mình tốt hơn để đáp ứng yêu cầu của công việc.

Khả năng tài chính của doanh nghiệp ảnh hưởng rõ rệt đến việc thực

hiện các hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Trong phần phân tích về tình hình tổ chức thực hiện hoạt động đào tạo và phát triển đã nêu rõ nhiều công ty không tổ chức đào tạo dù thấy rõ nhu cầu đào tạo là do không có kinh phí. Do hạn chế về tài chính nên việc khuyến khích hoạt động đào tạo và phát triển cũng bị ảnh hưởng.

2.3.2. Các yếu tố vĩ mô

2.3.2.1. Các chính sách hỗ trợ có liên quan của Chính phủ Việt Nam và của tỉnh Hưng Yên

Chính phủ Việt Nam trong nhiều năm qua đặc biệt chú trọng hỗ trợ phát triển các doanh nghiệp nhỏ và vừa thông qua các ưu đãi về tín dụng, thuế suất và xúc tiến thương mại. Chính phủ Việt Nam đồng thời cũng khuyến khích phát triển các lĩnh vực sản xuất hàng tiêu dùng, hàng xuất khẩu. Khuyến khích phát triển các loại hình sản xuất không đòi hỏi quá cao về trình độ công nghệ (phù hợp với chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong giai đoạn hiện nay) giúp giải quyết thêm nhiều việc làm. Xét một cách tổng thể, các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngành may đang được tạo điều kiện để phát triển Nguồn nhân lực của nhóm doanh nghiệp này vì vậy có nhiều cơ hội (nhưng đồng thời cũng là đòi hỏi) cần phát triển nhanh hơn cả về số lượng và chất lượng.

Về phía Hưng Yên, tỉnh có các chính sách khuyến khích chuyển đổi cơ cấu kinh tế theo hướng tăng tỷ trọng phát triển công nghiệp và dịch vụ. Theo đó, tích cực cải cách thủ tục hành chính, đầu tư xây dựng kết cấu hạ tầng các khu, cụm công nghiệp tập trung, ban hành các ưu đãi và chủ động tham gia các sự kiện xúc tiến đầu tư. Hưng Yên cũng đặc biệt quan tâm tới công tác đào tạo nghề. Từ đây, các doanh nghiệp có điều kiện thuận lợi để phát triển. Tuy nhiên, sự phát triển công nghiệp nhanh chóng của tỉnh nhà cũng đặt ra nhiều bài toán về nhân lực.

2.3.2.2. Các cơ sở tư vấn hay hỗ trợ đào tạo phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp

Các cơ sở này hiện nay chưa cho thấy sự phát triển tương xứng với đòi hỏi. Các doanh nghiệp đôi khi loay hoay trong tìm hướng đi đúng cho nguồn nhân lực nhưng lại khó khăn trong việc tìm kiếm các sự trợ giúp (với tư cách là một ngành dịch vụ trong nền kinh tế). Đặc biệt, đối với các địa phương được coi là tỉnh lẻ như Hưng Yên, các dịch vụ hỗ trợ như trên càng khó tiếp cận hơn (so với ở các thành phố lớn như Hà Nội hay thành phố Hồ Chí Minh).

2.3.2.3. Đào tạo nghề và chất lượng đào tạo nghề ở Hưng Yên

Hiện nay tỉnh Hưng Yên đã có nhiều chính sách khuyến khích phát triển, đào tạo nghề, xã hội hóa NNL đào tạo nghề, hệ thống và mạng lưới dạy nghề của tỉnh đã có những sự đổi mới và phát triển rõ rệt. Hệ thống dạy nghề trình độ thấp với hai cấp trình độ đào tạo đã chuyển sang hệ thống dạy nghề với ba cấp trình độ đào tạo: sơ cấp nghề, trung cấp nghề và cao đẳng nghề.

Đến nay toàn tỉnh Hưng Yên có 2 trường trung cấp nghề với số lượng học sinh học nghề là 1.255 người, số lượng cơ sở đào tạo nghề may tăng nhanh. Dạy nghề đã từng bước đáp ứng nhu cầu lao động kỹ thuật trực tiếp sản xuất cho thị trường lao động. Số trường cao đẳng nghề tăng nhanh theo thời gian: năm 2006 có 3 trường thì đến năm 2011 là 6 trường với số lượng sinh viên cao đẳng nghề được đào tạo tương đối lớn. Tính đến 31/12/2011 số lượng sinh viên cao đẳng nghề toàn tỉnh là 21.284 người, số sinh viên được đào tạo trình độ đại học là 23.880 người. Số lượng sinh viên ra trường hiện nay chưa kiếm được việc làm là rất lớn, một lực lượng lao động xã hội được đào tạo chưa có việc làm đây cũng là vấn đề mà ngành lao động của Hưng Yên cũng đang tìm những phương hướng giải quyết.

Qua trên ta cũng thấy trước yêu cầu phát triển kinh tế xã hội và hội

nhập kinh tế hệ thống dạy nghề của tỉnh còn nhiều bất cập: số trường dạy nghề của tỉnh còn ít chưa đáp ứng được nhu cầu của người học nên tỉ lệ qua đào tạo nghề là rất thấp đặc biệt là trong ngành may. Số lượng sinh viên cao đẳng đào tạo hàng năm nhiều nhưng chất lượng đào tạo đang là câu hỏi lớn đối với những nhà hoạch định chính sách của tỉnh. Thiếu lao động kỹ thuật trình độ cao trong ngành may, lao động ngành may được đào tạo nhưng là chỉ trang bị lý thuyết chứ thực hành rất kém, các cơ sở vật chất trang thiết bị phục vụ giảng dạy học tập còn thiếu, cũ kỹ, lạc hậu. Đội ngũ giáo viên đào tạo lao động ngành may trình độ chưa cao, số lượng cơ sở tư nhân đào tạo nghề may chưa đáp ứng được nhu cầu của người học nên một bộ phận không nhỏ lao động nghề may chưa đáp ứng được với sự thay đổi của công nghệ của DN.

2.3.2.4. Thị trường lao động

Ngoài những đặc điểm chung của thị trường lao động Việt Nam hiện nay như tình trạng vừa thừa, vừa thiếu lao động hay các dịch vụ kết nối cung cầu lao động trên thị trường còn khá yếu. Ở Hưng Yên, còn đối mặt với các dòng dịch chuyển lao động. Do điều kiện địa lý tiếp giáp với thủ đô Hà Nội nên nguồn nhân lực chất lượng cao người Hưng Yên có xu hướng bị hấp dẫn bởi các điều kiện làm việc tốt hơn tương đối ở địa bàn thủ đô. Do đó, việc thu hút nhân lực chất lượng cao ở Hưng Yên sẽ gặp phải những khó khăn riêng.

2.4. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may ở Tỉnh Hưng Yên .

2.4.1. Thực trạng phát triển NNL của hai DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên chọn điển hình.

Để hiểu rõ thêm về thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên, tác giả chọn hai doanh nghiệp may điển hình đó là: Công ty cổ phần may Bảo Hưng và Công ty cổ phần may và thương mại Tiên Lữ để tìm hiểu và phân tích(nêu và phân tích những nội dung chính).

2.4.1.1. *Thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty may Bảo Hưng*

Tên công ty: Công ty cổ phần Bảo Hưng

Địa chỉ: Tiên Thắng – Bảo Khê – TP. Hưng Yên.

Điện thoại: +84 3213824568. Công ty được thành lập năm 2008, với số vốn là 18 tỷ (VN đồng). Ngành nghề chính là may xuất khẩu.

Qua gần năm hình thành và phát triển Công ty Bảo Hưng đã không ngừng lớn mạnh, qui mô được mở rộng với tổng diện tích là 15.109 m², số lao động không ngừng tăng qua từng năm cụ thể là từ năm 2008 với 150 cán bộ công nhân viên thì đến tháng 12/2012 số lao động đã là 520 người.

Bảng 2.13. Tình hình lao động tại công ty Bảo Hưng .(Thời điểm 31/12).

Năm	2010		2011		2012		Thông tin chung
Tiêu chí							
Tổng số LD(người)	290		430		520		Ca làm việc: 01 ca Số ngày làm việc trong tuần: 06 ngày
Giới tính	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	
	40	250	62	368	85	435	
Độ tuổi							
<i>dưới 20</i>	6	120	15	150	26	175	Số giờ làm việc:08 giờ/ngày. Lao động trẻ nhất: 18 tuổi
<i>20 đến 30</i>	25	102	30	170	39	192	
<i>trên 30</i>	9	28	17	48	20	68	
Trình độ							
<i>Trên đại học</i>	01	01	01	01	01	01	Thị trường chính: Mỹ(50%), châu âu (30%), châu á... Lương trung bình: 4.500.000 VND
<i>Đại học</i>	10	8	12	10	18	13	
<i>Cao Đẳng</i>	9	18	10	20	14	18	
<i>Trung cấp</i>	8	45	10	52	21	64	
<i>L Đ PT</i>	12	178	29	285	31	339	

Thông qua bảng tổng hợp tình hình lao động tại công ty ta thấy được:

Về số lượng và cơ cấu lao động: Ta thấy số lao động của công ty tăng mạnh theo từng năm từ 2010 là 290 người thì đến 2012 đã là 520 người. Đối với DNNVV thì số lượng lao động của Công ty là nhiều so với số lượng qui định nhưng nhìn vào số vốn qui định thì ta vẫn hợp lý. Lao động trong công ty có tuổi đời rất trẻ, tuổi bình quân là 22 tuổi, lao động quản lý đa phần là những người có số năm lao động nhiều vì họ chuyển từ các công ty may Nhà nước ra quản lý. Cơ cấu lao động trong công ty chưa được hợp lý, ta thấy số lao động nữ quá nhiều so với số lao động nam do là ngành đặc thù.

Về chất lượng lao động: Hàng năm công ty tổ chức khám bệnh định kỳ cho toàn thể nhân viên(01 lần / năm). Ban giám đốc công ty luôn khuyến khích nhân viên uyện tập thể thao, tổ chức các giải thể thao phong trào trong toàn công ty cũng như ngành để tập luyện thi đấu. Luôn vận động CBCNV học tập theo gương những cá nhân điển hình về lao động cũng như tác phong, đạo đức và cách làm việc hiệu quả:

Tổ chức các lớp đào tạo tại nơi sản xuất, cử người có tay nghề chuyên môn hướng dẫn và kèm cặp những lao động có tay nghề chưa cao hoặc mới vào nghề. Thường xuyên cử người đi học và tập huấn về những chính sách mới, công nghệ mới, nâng cao trình độ chuyên môn cho nhân viên văn phòng cũng như người lao động trong công ty. Công tác tổ chức đào tạo cho người lao động trong công ty chỉ mang tính thời điểm, chưa có kế hoạch đào tạo cụ thể theo từng năm hay từng giai đoạn.

Ban giám đốc công ty luôn lấy chất lượng công việc là tiêu chí để đánh giá người lao động trong một quá trình(quý/ năm) để làm cơ sở xét thưởng cho người lao động. Tuy nhiên công tác đánh giá này đôi khi mang tính chủ quan, chưa bài bản và khoa học.

Về trình độ lành nghề: Việc nâng cao tay nghề cho người lao động, trình độ chuyên môn cho bộ phận quản lý là rất cần thiết nhưng hiện tại công ty chưa xây dựng được một kế hoạch đào tạo dài hạn, công tác tổ chức và quản lý đào tạo vẫn còn bỏ ngỏ. Hiện nay mới chỉ tổ chức đào tạo tại nơi làm việc cho những người lao động mới, lao động tay nghề chưa cao cho phù hợp với tiến độ sản xuất chứ chưa có những lớp đào tạo bài bản. Chính vì vậy mà người được cử đi đào tạo chưa hiểu được trách nhiệm và quyền lợi của họ là gì? đến đâu?

2.4.1.2. *Thực trạng phát triển nguồn nhân lực ở Công ty may Tiên Lữ*

Công ty hoạt động theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số : 0900338190. Đăng kí lần đầu ngày 09/02/2009 với vốn điều lệ là 8 tỉ vnd. Và đăng kí thay đổi lần thứ nhất ngày 20/08/2012 với số vốn điều lệ là 11,3 tỉ vnd.

Trụ sở chính: Ba hàng – Thủ Sĩ – Tiên Lữ - Hưng Yên. Điện thoại: 03213878999

Loại hình sản xuất kinh doanh: sản xuất, mua bán, xuất nhập khẩu hàng may mặc... Tuy mới đi vào hoạt động chưa lâu nhưng kết quả hoạt động của Công ty là tương đối tốt: Số lượng đơn đặt hàng nhiều, ngày càng thu hút nhiều lao động vào làm việc.

Bảng 2.14 Tình hình lao động tại công ty may Tiên Lữ .
(Thời điểm 31/12).

Năm Tiêu chí	2010		2011		2012		Thông tin chung
Tổng số LD(người)	140		200		265		Ca làm việc: 01 ca Số ngày làm việc trong tuần: 06 ngày
Giới tính	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	
	20	120	35	165	45	220	
Độ tuổi							
<i>dưới 20</i>	8	60	14	75	18	90	Số giờ làm việc:08 giờ/ngày. Lao động trẻ nhất: 18 tuổi
<i>20 đến 30</i>	6	50	12	65	15	95	
<i>trên 30</i>	6	10	9	25	12	35	
Trình độ							
<i>Trên đại học</i>	00	00	01	00	01	00	Thị trường chính: Mỹ, châu âu , châu á... Lương trung bình: 4.200.000 VND
<i>Đại học</i>	5	4	6	4	6	8	
<i>Cao Đẳng</i>	2	6	3	10	5	14	
<i>Trung cấp</i>	4	10	14	11	14	18	
<i>L Đ PT</i>	9	100	11	140	19	180	

Là công ty mới được thành lập chưa lâu nhưng hiện nay Công ty may Tiên Lữ đã và đang được đánh giá là công ty có uy tín trong tỉnh (về cơ sở vật chất, đơn hàng, và chế độ với người lao động). Qua bảng tổng hợp trên ta cũng thấy được cụ thể:

Về số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực: Số lượng lao động tăng hàng năm, cụ thể là năm 2010 là 140 người đến năm 2012 là 265 người. Lao động

trong công ty có tuổi đời rất trẻ bình quân là 21 tuổi, lao động quản lý số ít là người đã làm việc lâu năm trong công ty nhà nước còn lại đa phần đều là những người quản lý trẻ, chưa nhiều kinh nghiệm trong quản lý. Số lao động nam chiếm khoảng 20% tổng số lao động toàn công ty, đây là một tỉ lệ khá phù hợp đối với một DN đặc thù như ngành may, lao động nam là những người có trình độ cao hơn lao động nữ, họ là đa phần là những người lãnh đạo hoặc lao động quản lý.

Về chất lượng nguồn nhân lực: Hàng năm công ty thường xuyên tổ chức các chương trình thi đấu thể thao giữa các phân xưởng, tổ sản xuất (kéo co, điền kinh, bóng đá...) và các cuộc thi liên hoan văn nghệ tạo sân chơi lành mạnh cho người lao động. Bên cạnh đó Công ty cũng thường xuyên tổ chức các buổi thăm khám sức khỏe định kỳ cho toàn thể CBCNV công ty. Khi tuyển dụng lãnh đạo công ty đặt tiêu chí ưu tiên hàng đầu là người phải có sức khỏe, thể lực tốt... Nhìn chung trình độ lao động trong công ty so với các công ty khác là không cao, số lao động có trình độ từ cao đẳng trở lên ít (năm 2012 là 19/265 người), phần lớn số lao động là trình độ cấp hai, cấp ba, lao động có trình độ trung cấp là những tổ trưởng tổ sản xuất hoặc nhóm sản xuất. Trình độ tay nghề của người lao động trong công ty tuy đã có sự kèm cặp chỉ bảo của những người có mức độ lành nghề nhưng chất lượng công việc thực sự chưa được như kì vọng (số lao động tăng giảm thường xuyên do không đáp ứng được công việc, lao động là người dân tộc được tuyển từ miền trung ra nên họ chưa hiểu nhanh được...). Hiện tại công ty đang đứng trước một vấn đề khẩn là tình trạng chảy máu lao động tay nghề cao do sự luân chuyển công việc của người lao động.

Về trình độ lành nghề: Hiện tại công ty cũng chưa có kế hoạch đào tạo cụ thể theo giai đoạn bằng văn bản mà mới chỉ có kế hoạch đào tạo theo đơn

hàng, mã hàng... cơ chế quản lý công tác đào tạo chưa xây dựng được, chỉ mang tính chỉ đạo từ trên xuống dưới chứ chưa có qui định rõ ràng. Đối tượng đào tạo là những người lao động mới được tuyển, lao động tay nghề non, yếu đối với lao động trực tiếp sản xuất, đối với cán bộ phụ trách khối văn phòng công ty cũng chưa xây dựng được kế hoạch đào tạo cụ thể cho họ, chưa có kế hoạch đào tạo bằng văn bản nên chưa đưa ra được những quyền lợi và trách nhiệm cụ thể đối với người được cử đi đào tạo và những người trực tiếp hướng dẫn lao động tại nơi sản xuất.

2.4.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên qua điều tra xã hội học.

2.4.2.1. Số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực

Đặc trưng cơ bản trước tiên của một nguồn nhân lực chính là số lượng nguồn nhân lực. Đối với doanh nghiệp, nó thể hiện ở số lượng, cơ cấu độ tuổi, cơ cấu giới tính, trình độ và sự phân bố của nguồn nhân lực tại các bộ phận trong doanh nghiệp nhằm thực hiện các mục tiêu và nhiệm vụ của tổ chức trong giai đoạn hiện tại và tương lai. Chính vì vậy, vấn đề bảo đảm cho doanh nghiệp có đủ số lượng nhân viên với cơ cấu phù hợp là vấn đề cần được quan tâm đúng mức.

(1) Số lượng NNL ngành may

Tính đến thời điểm tháng 12/2012 tổng số lao động ngành may trong các DNNVV tại Hưng Yên là 29.713 người, đây là lực lượng lao động tương đối lớn so với các ngành khác.

Bảng 2.15. Số lượng NNL đang hoạt động trong các DNNVV ngành may (thời điểm 31/12).

Đơn vị : Người

năm Ngành	2008	2009	2010	2011	2012
Công nghiệp nói chung	56.956	69.183	75.022	77.881	80.964
Ngành may	21.916	25.218	27.046	27.052	29.713
Trong đó					
Lao động nữ	18.464	21.001	22.615	22.353	23.825
Lao động nam	3.452	4.217	4.431	4.699	5.888

Nguồn: Khảo sát của tác giả tháng 6/2013

Qua bảng trên ta thấy được số lượng lao động trong các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng yên chiếm tỉ trọng lớn trong tổng số lao động hoạt động công nghiệp toàn tỉnh. Số lao động tham gia vào ngành may tăng theo từng năm cụ thể: năm 2008 số lao động ngành may tại các DNNVV là: 21.916 người thì sau năm năm số lao động tham gia vào ngành này đã tăng lên 29.713 người, ta thấy được tốc độ tăng lao động trong ngành này tăng rất nhanh. Ngành may là ngành có số lượng lao động nữ tham gia hoạt động chiếm tỉ lệ lớn, khoảng trên 80% số lao động hoạt động trong các DNNVV ngành may là lao động nữ. Đây là ngành đòi hỏi công việc cũng không nặng nhọc nhưng nó đòi hỏi sự tỉ mỉ, khéo léo nên rất phù hợp với lao động nữ.

Từ bảng trên ta cũng thấy được số lao động nam trong các DNNVV ngành may là chiếm tỉ trọng nhỏ hơn rất nhiều so với lao động nữ. Theo từng năm số nam giới tham gia hoạt động vào ngành này cũng tăng dần cụ thể là năm 2008 số lao động nam là 3.452 người, năm 2009 là 4.217 người thì đến

năm 2012 số lao động nam đã là 5.888 người. Lao động nam trong các DN này chủ yếu là làm quản lý, thợ kỹ thuật hay một số công đoạn cần những người có sức khỏe thì lao động nam phù hợp hơn.

(2) Tuổi đời, số năm quản lý của lao động trong các DNNVV ngành may ở Hưng yên

Cơ cấu tuổi lao động trong các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên cũng như trong ngành may của cả nước nói chung, họ đều là những người trẻ, tuổi đời cũng như tuổi nghề chưa nhiều nên họ có nhiều cơ hội để phát triển bản thân trong công việc cũng như trong cuộc sống.

Qua số điều tra thực tế tại các doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động cho thấy với sự đa dạng về nhóm tuổi của các loại hình doanh nghiệp thể hiện trên các mẫu điều tra, sau đây là kết quả điều tra của 60 mẫu ngẫu nhiên.

Bảng 2.16 Độ tuổi của người lao động theo loại hình pháp lý

Đơn vị : %

Loại hình DN Tuổi	DNTN	CTYTNNH	CTYCP
Dưới 20	20,5	14,3	11
20 đến 25	36	29	27
25 đến 30	22	24	26
30 đến 35	14,5	16,7	18
35 đến 40	5	11,6	13
Trên 40	2	4,4	5
Tổng	100	100	100

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6/2013

Lao động trong độ tuổi từ 20 đến 25 trong các loại hình DN đều chiếm tỉ lệ cao, cụ thể DNTN chiếm tỉ lệ cao nhất với 36%, CTNNH là 29% và CTYCP là 27%. Nhóm tuổi trên 40 chiếm tỉ trọng thấp nhất vì trong các

DNNVV ngành may độ tuổi này làm việc sẽ không đạt hiệu quả cao và không có đủ khả năng theo kịp dây chuyền sản xuất, đa phần trong số họ đảm nhiệm công việc quản lý. Nhìn chung độ tuổi của lao động trong các DNNVV ngành may ở Hưng yên trong các loại hình doanh nghiệp không có sự khác biệt nhiều, chỉ có những DN lớn thì độ tuổi của lao động mới có sự phân biệt rõ nét và đó là những công ty tiền thân là công ty Nhà nước trước kia, lao động hoạt động lâu năm.

Việc đảm bảo nguồn nhân lực đủ về số lượng và cơ cấu phù hợp phụ thuộc việc hoạch định, thu hút, tuyển chọn nguồn nhân lực nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp thực hiện thành công chiến lược, kế hoạch sản xuất, kinh doanh do mình đề ra.

Hoạch định nguồn nhân lực là một tiến trình triển khai thực hiện các kế hoạch và các chương trình nhằm bảo đảm rằng tổ chức sẽ có đủ số lượng lao động và bố trí họ đúng công việc.

Hoạch định nguồn nhân lực chỉ trở thành hiện thực khi quá trình thu hút, tuyển chọn nguồn nhân lực được thực hiện một cách khoa học. Để có thể tuyển được đúng người cho đúng việc, trước hết công ty phải căn cứ vào chiến lược, kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong công ty, nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm bao nhiêu người và các yêu cầu, tiêu chuẩn đặt ra đối với các ứng cử viên. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp công ty chọn được các ứng cử viên tốt nhất cho công việc.

2.4.2.2. *Chất lượng nguồn nhân lực*

(1) Về thể lực

Xuất phát từ nhu cầu của quá trình sản xuất kinh doanh, nguồn nhân lực của các DNNVV ngành may phải đảm bảo đáp ứng tốt về mặt thể lực, có sức chịu đựng dẻo dai trong điều kiện sản xuất liên tục, kéo dài với yêu cầu đảm

bảo an toàn tuyệt đối. Các DNNVV ngành may cần xây dựng những tiêu chuẩn về mặt thể lực phù hợp với ngành nghề hoạt động kinh doanh của mình: như ban hành quy chế tuyển dụng,.. doanh nghiệp nên thực hiện khám sức khỏe hàng năm cho tất cả CBCNV và quan tâm đúng mức việc chăm sóc và bồi dưỡng sức khỏe cho lực lượng lao động của mình.

(2) Trình độ chuyên môn của NNL

Bảng 2.17 Trình độ học vấn của nhà quản lý trong các DNNVV ngành may

Đơn vị : %

Tiêu chí	Số trả lời			
	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Sau đại học	4	6,67	6,67	6,67
Đại học	20	33,3	33,3	39,97
CĐ và THCN	23	38,3	38,3	78,27
PTTH	9	15	15	93,27
Không học trường lớp chính quy nào	4	6,67	6,67	100
Tổng cộng	60	100	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

Trình độ chuyên môn là yếu tố rất quan trọng phản ánh chất lượng NNL, nó ảnh hưởng tới kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của DNNVV ngành may tại Hưng Yên chưa cao: trình độ sau đại học chiếm 6,67%, đại học chiếm 33,3%, cao đẳng và THCN chiếm 38,3 %. Trình độ sau đại học tập trung chủ yếu ở các công ty cổ phần và CTTNHH. Qua bảng trên ta cũng thấy được một bộ phận không nhỏ nhà quản lý tại các DN này có trình độ PTTH là 15% và chưa qua trường lớp đào tạo nào chiếm 6,67%. Vấn đề đặt ra ở đây là làm sao phải đào tạo nâng cao trình độ cho đối tượng này để họ ngày càng hoàn thiện bản thân và đáp ứng và tiếp cận khoa học một cách nhanh và hiệu quả hơn nữa.

Bảng 2.18. Trình độ học vấn theo loại hình pháp lý*Đơn vị: Người*

Trình độ	Loại hình DN		
	CTY.CP	CTY. TNHH	DNTN
Sau đại học	2	2	0
Đại học	10	4	6
Cao đẳng và THCN	5	8	10
PTTH	1	1	7
Không học lớp nào	1	1	2
Tổng	19	16	25

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

Qua bảng trên ta thấy được ở Công ty cổ phần trình độ học vấn của người lao động cao hơn so với các loại hình DN còn lại. Thực tế ở những công ty có góp cổ phần thì từ khâu tuyển dụng họ cũng làm bài bản hơn, yêu cầu ứng viên dự tuyển có trình độ thực sự, phù hợp và đáp ứng được yêu cầu công việc.

Bảng 2.19. Mức độ phù hợp với chuyên môn đào tạo*Đơn vị: %*

Số trả lời	Tần số	Phần Trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Quan tâm nhất	25	41,67	41,67	41,67
Quan tâm nhì	20	33,3	33,3	74,97
Quan tâm thường	5	8,33	8,33	83,3
Ít quan tâm	2	3,33	3,33	86,63
Rất ít quan tâm	3	5	5	91,63
Bình thường	3	5	5	96,63
Không quan tâm	2	3,33	3,33	100
Tổng cộng	60	100	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

Mặt khác để nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên thì các nhà quản trị nên thường xuyên cho nhân viên tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng. Thông qua các lớp này sẽ giúp các nhân viên có thêm kiến thức phục vụ quá trình tác nghiệp, mang lại hiệu quả thiết thực trong quá trình sản xuất kinh doanh của đơn vị.

(3) Về đạo đức tác phong của người lao động

Bảng 2.20. Nguyên vọng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp

Đơn vị: %

Số trả lời Mức độ quan tâm	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Quan tâm nhất	30	50	50	50
Quan tâm nhì	10	16,67	16,67	66,67
Quan tâm thường	6	10	10	76,67
Ít quan tâm	4	6,67	6,67	83,34
Rất ít quan tâm	2	3,33	3,33	86,67
Bình thường	2	3,33	3,33	90
Không quan tâm	6	10	10	100
Tổng cộng	60	100	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

Qua bảng trên ta có thể thấy được mỗi người lao động khi được hỏi về nguyên vọng gắn bó lâu dài với Công ty đa phần họ trả lời là quan tâm nhất (chiếm đến 50%), số người trả lời quan tâm nhì là 16,67%, một số người được hỏi thì họ cũng không quan tâm đến nguyên vọng gắn bó là 10%. Một bộ phận không nhỏ trong quá trình hỏi thì họ cho rằng khi vào DN làm họ đặt mục tiêu công việc cũng như thu nhập là tiêu chí hàng đầu chứ không phải là sự gắn bó lâu dài và ngành may là ngành đặc thù.

Ngành may như đã trình bày ở trên đa phần lao động là những người có trình độ không cao so với các ngành công nghiệp khác, người lao động vào làm việc với nhu cầu việc làm là quan tâm đầu tiên, họ không có nhiều lựa

chọn công việc nên khi được hỏi về tác phong làm việc chuyên nghiệp thì nhiều người chưa hiểu như thế nào. Qua bảng dưới ta sẽ thấy rõ hơn:

Bảng 2.21 Tác phong làm việc chuyên nghiệp của lao động ngành may

Đơn vị: %

Số trả lời				
Mức độ quan tâm	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Quan tâm nhất	5	8,33	8,33	8,33
Quan tâm nhì	25	41,67	41,67	50
Quan tâm thường	6	10	10	60
Ít quan tâm	6	10	10	70
Rất ít quan tâm	3	5	5	75
Bình thường	10	16,67	16,67	86,67
Không quan tâm	5	8,33	8,33	100
Tổng cộng	60	100	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013

(4) Chất lượng công việc của nguồn nhân lực

Bảng 2.22. Đánh giá chung về nhân viên

Đơn vị: %

Số trả lời				
Mức độ	Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Trung bình	2	3,33	3,33	3,33
Trung bình khá	10	16,67	16,67	20
Khá	10	16,67	16,67	36,67
Khá giỏi	20	33,33	33,33	70
Giỏi	18	30	30	100
Tổng cộng	60	100	100	

Nguồn: số liệu điều tra thực tế tháng 6 năm 2013 tại hai DN điển hình chọn

mẫu(công ty may Bảo Hưng và công ty may Tiên Lữ).

Về chất lượng nhân viên qua phỏng vấn cán bộ nhân sự tại hai công ty (60 lao động trong hai công ty là may Bảo Hưng và Tiên Lữ) thì cho thấy : có tới 33,33% nhân viên được nhận xét là khá giỏi, 30% được đánh giá là giỏi, số người được đánh giá và trung bình khá là 16,67%, trung bình là 3,33%. Qua đó ta thấy được chất lượng lao động ngành may Hưng Yên ngày càng được cải thiện, ngày càng có nhiều lao động được đánh giá cao trong công việc, từ đây chúng ta thấy được vấn đề nâng cao chất lượng người lao động là rất cần thiết đặc biệt là tay nghề, kỹ năng của người lao động.

2.4.2.3 Trình độ lành nghề

(1) Về cơ chế quản lý công tác đào tạo

Các DNNVV ngành may nên tổ chức các khoá đào tạo phù hợp với kế hoạch đào tạo hàng năm của đơn vị đã được thống nhất. Đối với các hình thức đào tạo tại chỗ, các chủ doanh nghiệp nên thực hiện tốt để đáp ứng nhu cầu của đơn vị.

Trên thực tế các DNNVV ngành may ở Hưng Yên ít khi gửi cán bộ công nhân đi đào tạo các lớp công cộng và hiếm khi mời chuyên gia về đào tạo và tổ chức khóa học theo địa chỉ. Một số DN có gửi nhân viên cũ đi đào tạo các khóa ngắn hạn về ngoại ngữ, nghiệp vụ xuất nhập khẩu. Chỉ có các công ty có tiềm lực và qui mô tương đối lớn mới thực hiện công tác đào tạo này.

Đối với các DNNVV ngành may thì nên đào tạo theo hình thức kèm cặp trong công việc là phù hợp nhất.

(2) Đối tượng đào tạo

Tất cả các CBCNV được xét chọn đào tạo phải có trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề phù hợp với nội dung và nhu cầu đào tạo. Đặc biệt đối với một số sinh viên xuất sắc nếu có cam kết sau khi tốt nghiệp phục vụ lâu dài cho doanh nghiệp sẽ được tuyển chọn và hỗ trợ kinh phí trong quá trình học tập bậc đại học thuộc các chuyên ngành cần thiết cho các lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp.

Người lao động trong các DNNNV ngành may hầu hết ai cũng muốn được đi đào tạo qua một trường lớp hoặc những khóa học ngắn hạn để họ hiểu biết về lý thuyết căn bản cũng như nâng cao nhận thức về nghề nghiệp mình đang làm để rồi từ đó họ tự định hướng nghề nghiệp cho chính mình và có sự gắng kết lâu dài với doanh nghiệp.

(3) Kế hoạch đào tạo

Hàng năm căn cứ nhiệm vụ và nhu cầu sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp lập kế hoạch đào tạo cho năm sau, kế hoạch bồi dưỡng đào tạo lại, đào tạo ngắn hạn, nâng bậc thợ, kế hoạch đào tạo tại chỗ và kế hoạch tham quan, học tập trong nước.

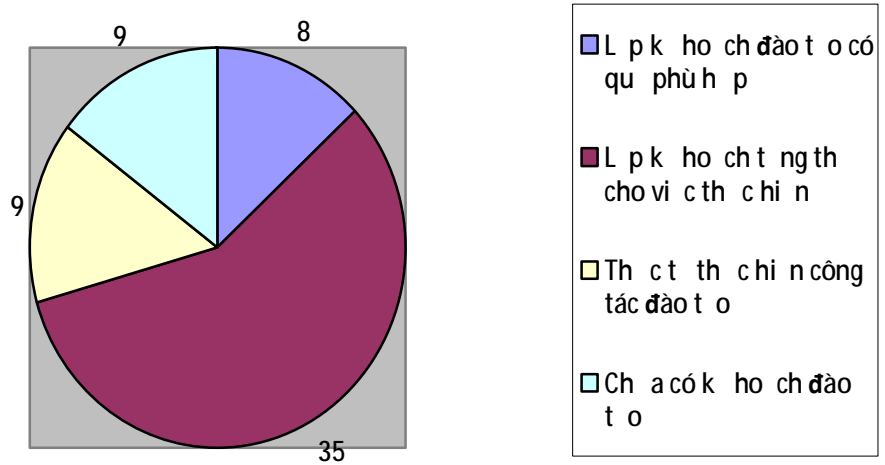
Sau khi xác định được nhu cầu đào tạo và phát triển, các DNNNV ngành may cần phân tích, lập thứ tự ưu tiên những nhu cầu đào tạo cần thiết, cấp bách để lập kế hoạch đào tạo. Việc lập kế hoạch đào tạo có quỹ đào tạo phù hợp và việc lập kế hoạch cụ thể cho việc thực hiện đào tạo là yêu cầu quan trọng để kế hoạch có tính khả thi cao. Hoạt động này cũng được các công ty tự nhìn nhận là mình đã thực hiện tuy nhiên nó chỉ mang tính hình thức chứ chưa có nhiều DN thực hiện đúng điều này.

Bảng 2.23. DNNVV ngành may lập kế hoạch đào tạo

Đơn vị : %

STT	Nội dung	Số DN thực hiện	Tỉ lệ
1	Lập kế hoạch đào tạo có quỹ phù hợp	8	13,33
2	Lập kế hoạch tổng thể cho việc thực hiện đào tạo tại DN	35	58,33
3	Thực tế thực hiện công tác đào tạo	8	13,33
4	Chưa có kế hoạch đào tạo	9	15

Nguồn: Báo cáo tổng kết thường niên công nghiệp Hưng Yên tháng 12/2012.

Biểu đồ 2.6 DN lập kế hoạch đào tạo

Nhìn chung các DNNVV ngành may ở Hưng Yên còn chưa chú trọng đến công tác lập kế hoạch đào tạo phát triển NNL, một số lượng doanh nghiệp có tổ chức lập kế hoạch đào tạo và thực hiện kế hoạch nhưng còn chưa bài bản, đào tạo mang tính thời vụ đáp ứng nhu cầu sản xuất tại những thời điểm có nhiều mã hàng, nhiều hợp đồng chứ chưa có kế hoạch đào tạo và phát triển người lao động mang tính lâu dài.

(4) Kinh phí đào tạo

Kinh phí đào tạo của các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên thường được trích từ các nguồn đào tạo của công ty và các kinh phí dự án hợp tác. Như đã nói ở trên hầu hết các DN ở đây chưa có kế hoạch đưa lao động đi đào tạo tại các lớp tập trung mà đào tạo theo hướng kèm cặp tại nơi làm việc là chủ yếu. Có nhiều nguyên nhân của việc các DN không tổ chức đào tạo, phổ biến nhất là công ty không có kinh phí đào tạo, người lao động không có thời gian học do công ty không thể bố trí thời gian học trong giờ làm việc và các công ty không có người chuyên trách về hoạt động phát triển NNL.

(5) Quyền lợi và trách nhiệm của người được cử đi đào tạo

Đối với các trường hợp đào tạo dài hạn người tham gia được hưởng chế

độ ăn giữa ca, lương, thưởng, phụ cấp lương trong thời gian công tác tại đơn vị theo mức bình quân chung của đơn vị; được thanh toán công tác phí, tiền thuê chỗ ở theo quy định hiện hành của doanh nghiệp. Mặt khác người được cử đi đào tạo có trách nhiệm hoàn thành tốt nhiệm vụ học tập và phải đảm bảo việc sử dụng chuyên môn nghiệp vụ đó để phục vụ lâu dài tại doanh nghiệp theo cam kết bằng văn bản, nếu không sẽ phải đền bù kinh phí đào tạo.

2.5. Đánh giá chung về thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên giai đoạn 2007 – 2012

2.5.1. Những ưu điểm, điểm mạnh

Về số lượng NNL:

- Số lượng DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên không ngừng gia tăng theo thời gian, ngày càng thu hút nhiều lao động làm việc trong các DN may.
- Các DNNVV ngành may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên chiếm tỉ trọng lớn trong tổng số lao động hoạt động trong các doanh nghiệp công nghiệp.
- Nguồn nhân lực trong ngành may đa phần là những người trẻ về tuổi đời lẫn tuổi nghề nên đây là NNL hoạt động lâu dài góp phần nâng cao năng suất lao động cũng như đóng góp vào công cuộc phát triển kinh tế của tỉnh.

Về chất lượng NNL:

- NNL trong các DNNVV ngành may ở Hưng Yên họ còn rất trẻ nên việc đáp ứng tốt về mặt thể lực là việc đương nhiên vì tính chất công việc đặc thù của ngành họ đang làm.
- Trình độ chuyên môn, kỹ năng, nghiệp vụ của nguồn nhân lực ngày được nâng cao, cơ cấu nguồn nhân lực từng bước phù hợp với định hướng phát triển của tỉnh Hưng Yên đến năm 2020.
- Tác phong công nghiệp của NNL trong ngành may ngày càng được cải thiện, người lao động họ hiểu nghề và tính chất công việc trong nghề mình đang hoạt động. Đó là những dấu hiệu biểu hiện tốt về chất lượng NNL trong

các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên trong thời gian tới.

- Về phát triển trình độ lành nghề: Với sự đòi hỏi của sự phát triển công nghệ cũng như nhu cầu thực tế của thị trường thì>NNL trong các DNNVV ngành may Hưng Yên cũng từng bước được cải thiện để đáp ứng với yêu cầu của sự phát triển đó.

2.5.2. Những mặt còn hạn chế và nguyên nhân

2.5.2.1. Tồn tại

Về số lượng

- Số lượng lao động có trình độ tay nghề cao trong ngành may còn thiếu đặc biệt là lao động khối kỹ thuật.

- Hàng năm, còn tình trạng lượng lao động có tay nghề vững di chuyển đến những tỉnh thành khác có điều kiện và chế độ đãi ngộ tốt hơn.

- Lực lượng công nhân giỏi nghề, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ có trình độ cao, đặc biệt là đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giỏi còn đang thiếu. Số lượng lao động nam tham gia vào sản xuất chưa nhiều.

Về Chất lượng

Chất lượng nguồn nhân lực của các DNNVV ngành may còn thấp, phần lớn chưa qua đào tạo chuyên môn, thiếu kinh nghiệm làm việc, đặc biệt là khả năng vận dụng thực tiễn: lực lượng lãnh đạo, quản lý đa số chưa được đào tạo đầy đủ về kinh tế và quản lý, dẫn đến mức độ thiếu đạt tiêu chuẩn yêu cầu và chất lượng công tác của họ còn thấp.

- Về phát triển khả năng làm việc theo nhóm, các DNNVV ngành may chưa có sự quan tâm đúng mức nhằm phát huy tối đa hiệu quả của các nhóm làm việc, chỉ dừng lại ở sự phân công, giao nhiệm vụ theo yêu cầu công tác.

- Thiếu sự gắn kết giữa doanh nghiệp và người lao động: trong khi khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp nói chung còn yếu, chi phí sản xuất còn cao, hiệu quả kinh doanh còn thấp thì càng cần phải có sự hợp tác chặt

chê giữa người lao động và người sử dụng lao động. Cần phải thấy rằng người lao động cũng như người sử dụng lao động đều đang cùng ở chung trên một con thuyền doanh nghiệp và con thuyền đó chưa quen sóng dữ nhưng đã phải ra khơi. Nếu doanh nghiệp bị phá sản thì không chỉ người chủ mất doanh nghiệp mà người lao động cũng bị mất việc làm.

2.5.2.2. Nguyên nhân

Những tồn tại, hạn chế trong quá trình phát triển nguồn nhân lực tại các DNNVV xuất phát từ những nguyên nhân chủ yếu sau đây:

(1) Chính sách thu hút nguồn nhân lực chưa hoàn chỉnh, chưa hấp dẫn để thu hút nhân tài

- Chưa quan tâm đến việc xây dựng các bảng mô tả công việc cho các chức danh công việc cụ thể. Công tác này chỉ được thực hiện bằng trao đổi miệng giữa trưởng bộ phận và người mới được tuyển dụng.

- DNNVV ngành may thường bị động và không xây dựng được kế hoạch cụ thể về nhu cầu cần tuyển dụng.

- DNNVV ngành may chưa có chính sách rõ ràng về thu hút và trọng dụng nhân tài cũng như các chính sách rõ ràng về thu hút và trọng dụng nhân tài cũng như các chính sách và các cam kết tạo môi trường, hỗ trợ phát triển nghề nghiệp, phát triển sự nghiệp cá nhân cho người lao động.

(2) Chế độ bố trí, sử dụng nguồn nhân lực còn mang nặng tính chủ quan.

- Việc phân công, bố trí lao động còn nặng về tình cảm, cả nể trong xử lý các mối quan hệ, chưa sâu sát được với từng người lao động nhằm phát hiện và khai thác hết tài năng của nhân viên, sử dụng đúng chỗ, đúng người để CBCNV có cơ hội phát triển và toàn tâm cho công việc.

- Quy trình đánh giá cán bộ, đề bạt, sắp xếp vị trí công tác chủ yếu dựa trên bằng cấp, hồ sơ, chưa thực hiện việc phân tích một cách khoa học vị trí

công việc và năng lực cán bộ ở từng vị trí.

(3) Chế độ đào tạo và đào tạo lại còn bộc lộ nhiều điểm yếu kém

- Chính sách đào tạo chưa thật sự hợp lý để khuyến khích, động viên CBCNV học để nâng cao trình độ và trao dồi kiến thức.

- DNNVV ngành may chưa xây dựng một cách có hệ thống quy trình phối hợp chặt chẽ giữa doanh nghiệp và các đơn vị thành viên trong công tác đào tạo, từ việc lên kế hoạch, thực hiện và đánh giá.

- Việc đánh giá kết quả đào tạo, hiệu quả ứng dụng thực tế chưa được chú trọng dẫn đến tình trạng nhiều cán bộ sau khi được cử đi đào tạo về nhưng không được bố trí sử dụng kiến thức đã học, hoặc có những cán bộ được cử đi học nhưng không hoàn tất chương trình học mà doanh nghiệp vẫn không có biện pháp xử lý. Đối với những chương trình đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn ngắn hạn thì việc đánh giá kết quả hầu như bị bỏ ngỏ.

(4) Việc thực thi các chính sách về khuyến khích vật chất tinh thần chưa nhịp nhàng, đồng bộ và còn nhiều bất cập dẫn đến hiệu quả phát triển nguồn nhân lực chưa cao.

- Chính sách tiền lương còn bộc lộ nhiều hạn chế và bất cập, thể hiện ở các vấn đề sau:

- Chưa xây dựng được chế độ lương, thưởng đặc biệt cho những chức danh công việc cần thiết để khuyến khích, động viên nhân viên công tác lâu dài.

- Không có những chế độ rõ ràng trong việc xét tuyển, đặc cách lên lương vượt cấp theo thành tích công tác, chủ yếu chỉ dựa vào thâm niên, bằng cấp;

- Mức khen thưởng còn thấp, chỉ mang tính hình thức chưa tạo được động lực cho người lao động phát huy hết năng lực sáng tạo của mình.

- Công tác đánh giá cá nhân từng nhân viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý chưa được quy định chặt chẽ và thống nhất, còn mang nặng tính hình thức, cảm tính, chưa công bằng...

(5) Việc xây dựng và phát triển văn hóa doanh nghiệp chưa được quan tâm đúng mức và tiến hành một cách bài bản, khoa học để góp phần cho phát triển nguồn nhân lực.

- Văn hóa tổ chức trong các DNNVV vẫn vừa chịu tác động mạnh mẽ của nền văn hóa nông nghiệp Việt Nam với tác phong tùy tiện và kỷ luật không nghiêm, ít tôn trọng các nguyên tắc trong công việc.

- Việc phát huy tối đa tính năng động và sáng tạo của nhân viên trong doanh nghiệp ngành may còn gặp nhiều cản ngại.

Trước xu thế phát triển kinh tế thị trường và hội nhập, các DNNVV ngành may Hưng Yên cần thiết phải được bổ sung các giá trị mới như năng lực sáng tạo, thành tích cá nhân, sự linh hoạt...

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DNNVV NGÀNH MAY TỈNH HUNG YÊN ĐẾN NĂM 2020

3.1. Định hướng, Quan điểm và mục tiêu phát triển Nguồn nhân lực cho các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên

3.1.1. Định hướng phát triển của các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên đến năm 2020.

- Triển khai và thực hiện chương trình hành động thực hiện Nghị quyết 09-NQ/TW ngày 09/12/2011 của Bộ Chính trị về xây dựng và phát huy vai trò của đội ngũ doanh nhân Việt Nam trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế; tiếp tục nghiên cứu xây dựng Đề án phát triển đội ngũ doanh nhân Hưng Yên đến năm 2020 theo Chương trình hành động số 795/CTr-UBND ngày 24/5/2012 của UBND tỉnh thực hiện Nghị quyết số 09-NQ/TW ngày 09/12/2011 của Bộ Chính trị. Tiếp tục rà soát, đánh giá tình trạng hoạt động của doanh nghiệp, nắm bắt được nhu cầu sử dụng nguồn nhân lực của doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên;

- Xây dựng kế hoạch bố trí nguồn vốn ngân sách hàng năm và 5 năm đảm bảo thực hiện Kế hoạch phù hợp với tình hình thực tế tại địa phương và hướng dẫn tại Thông tư liên tịch số 05/2011/TTLT-BKHĐT-BTC ngày 31/3/2011 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính về trợ giúp đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực cho doanh nghiệp nhỏ và vừa; bố trí nguồn ngân sách để nghiên cứu và xây dựng Đề án phát triển đội ngũ doanh nhân Hưng Yên đến năm 2020 theo Chương trình hành động số 795/CTr-UBND ngày 24/5/2012 của UBND tỉnh thực hiện Nghị quyết số 09-NQ/TW ngày 09/12/2011 của Bộ Chính trị;

- Rà soát, lồng ghép giải pháp tăng cường phát triển dạy nghề, nâng cao chất lượng nguồn lao động ngành may; đổi mới và phát triển dạy theo

hướng chiến lược lâu dài nhằm đáp ứng yêu cầu của thị trường(sản xuất hàng xuất khẩu là chủ yếu), yêu cầu mở rộng và phát triển của doanh nghiệp; rà soát, kiểm tra, hướng dẫn các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may trên địa bàn tỉnh nắm bắt được kiến thức pháp luật về lao động;

3.1.2. Quan điểm, mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Quan điểm phát triển nguồn nhân lực:

Từ các lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và các yêu cầu phát triển nguồn nhân lực đối với các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên trong những năm tới, phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV cần xuất phát từ các quan điểm sau đây:

Thứ nhất, phát triển nguồn nhân lực là vấn đề cốt lõi, là điều kiện cơ bản nhất để các DNNVV ngành may có thể phát huy được nội lực và phát triển bền vững.

Thứ hai, phát triển nguồn nhân lực ngành may phải sử dụng một cách toàn diện, khoa học và đồng bộ nhiều giải pháp để thực hiện các nội dung phát triển nguồn nhân lực. Đó là đảm bảo về số lượng và cơ cấu, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và phát triển các yếu tố động viên nhân viên trong doanh nghiệp; nhằm đáp ứng nhu cầu thực tiễn của các hoạt động sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp.

Thứ ba, phát triển nguồn nhân lực ngành may trên cơ sở xem người lao động là nguồn tài sản quý giá, là xung lực mạnh mẽ nhất thúc đẩy doanh nghiệp phát triển. Vì vậy, Công ty phải tạo ra được sự gắn bó bền chặt của người lao động trong tổ chức, đồng thời lãnh đạo cần cam kết tạo mọi cơ hội về vật chất và tinh thần để người lao động trong tổ chức được học tập, phát huy năng lực và khả năng của mình, hoàn thành nhiệm vụ được giao, làm cho mỗi người đều phải thấu suốt quan điểm này và quyết tâm tích cực tham gia vào công tác phát triển nguồn nhân lực, đóng góp cho các mục tiêu phát triển

chung của doanh nghiệp.

Thứ tư, phát triển nguồn nhân lực ngành may phải gắn với tăng năng suất lao động so với các chuẩn mực chung của các quốc gia trong khu vực và trên thế giới.

Thứ năm, phát triển nguồn nhân lực phải xuất phát từ điều kiện đặc thù của doanh nghiệp nhằm phát huy những tiềm năng và thế mạnh của mình.

Thứ sáu, phát triển nguồn nhân lực phải tận dụng được hết các cơ hội vượt qua mọi thách thức của tiến trình hội nhập vào nền kinh tế thế giới; đồng thời bảo tồn và phát triển những giá trị truyền thống, bản sắc văn hóa dân tộc và văn hóa doanh nghiệp.

Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực:

Trên cơ sở quan điểm phát triển nguồn nhân lực, chiến lược phát triển đến năm 2020 và thực trạng nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên với mục tiêu xây dựng mục tiêu phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may tại Hưng Yên đến năm 2020 như sau:

- **Mục tiêu tổng quát:** 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 đội ngũ chuyên gia về phát triển nguồn nhân lực đủ mạnh để thực hiện nhiệm vụ một cách hiệu quả nhất.

- Nâng cao toàn diện chất lượng nguồn nhân lực, 80% lao động ngành may 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 đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành

may có đủ năng lực và bản lĩnh giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra trong tiến trình hội nhập;

+ Tăng cường năng lực, đào tạo kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề cho người lao động.

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động từ 25- 30% 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 người lao động 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.

3.2. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may ở tỉnh Hưng Yên đến năm 2020

3.2.1. Nhóm giải pháp phát triển về số lượng nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên.

3.2.1.1. Xây dựng chính sách, chiến lược nguồn nhân lực cho doanh nghiệp

Chính sách phát triển nguồn nhân lực

Doanh nghiệp cần có chính sách về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Việc có chính sách này sẽ thể hiện rõ sự quan tâm của lãnh đạo doanh nghiệp về công tác PTNNL, nó là căn cứ để bộ phận chuyên trách nguồn nhân lực, các bộ phận liên quan và người lao động thực hiện hoạt động PTNNL trong doanh nghiệp. Chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp cần nêu rõ mục tiêu của chính sách, phạm vi áp dụng, các hoạt động về đào tạo và phát triển NNL sẽ được thực hiện, các yêu cầu qui định và tiêu chuẩn để lựa chọn người tham gia, quyền lợi và nghĩa vụ của các bên liên quan: người lao động, chủ doanh nghiệp/ phòng/ bộ phận quản lý nguồn nhân lực. Cán bộ tổ chức hoặc cán bộ chuyên trách về nguồn nhân lực cần dự thảo

chính sách này, lấy ý kiến đóng góp của cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý các phòng ban, bộ phận khác trước khi được lãnh đạo công ty phê duyệt.

Chiến lược phát triển nguồn nhân lực

- Để phát triển bền vững doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược/kế hoạch kinh doanh và đi đôi với nó là việc xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Kết luận trong phân tích thực trạng PTNNL trong DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên đã đưa ra là có đến 20% doanh nghiệp không có chiến lược PTNNL và nguyên nhân không có chiến lược là do chủ doanh nghiệp không nhận thức tầm quan trọng của chiến lược, không biết cách xây dựng và không có kinh phí để thực hiện. Vì vậy, cùng với sự thay đổi nhận thức của chủ doanh nghiệp, doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược PTNNL phù hợp với chiến lược kinh doanh để có nhân lực thực hiện chiến lược kinh doanh của mình. Việc tham dự các khóa đào tạo về xây dựng kế hoạch kinh doanh, chiến lược PTNNL là cần thiết. Tuy nhiên khi xây dựng chiến lược/kế hoạch nên xây dựng từ dưới lên và có sự tham gia của người lao động, có như vậy thì mới có sự cam kết thực hiện chiến lược từ người lao động.

- Hoạch định nguồn nhân lực một cách có hệ thống, khoa học và chính xác là một giải pháp tiên quyết để thực hiện các giải pháp khác cho việc bảo đảm nguồn nhân lực của doanh nghiệp đủ về số lượng và phù hợp về cơ cấu. Thế nhưng hiện nay, công tác hoạch định nguồn nhân lực tại các DNNVV ngành may còn rời rạc, phân tán và thụ động với tính chất ngắn hạn theo từng năm. Nội dung hoạch định chưa bám sát trên nền tảng chiến lược và kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Trong thời gian tới, các DNNVV ngành may cần hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực theo các nội dung sau đây:

- Phân tích hiện trạng và diễn biến nguồn nhân lực về số lượng, cơ cấu

và chất lượng;

- Phân tích sự phù hợp của nguồn nhân lực với chiến lược phát triển của các DNNVV ngành may;
- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực để đảm bảo thực hiện các mục tiêu của chiến lược phát triển doanh nghiệp;
- Cân đối nguồn nhân lực để xây dựng giải pháp giải quyết lao động thừa hoặc thiếu một cách hợp lý nhất;
- Dự báo cung về nguồn nhân lực;
- Xây dựng kế hoạch thực hiện chi tiết, cụ thể và đảm bảo tính khả thi cao;
- Kiểm tra đánh giá khoa học và kịp thời.

3.2.1.2. Nâng cao công tác tuyển dụng

Công tác tuyển dụng có thể xem là một trong những giải pháp trọng yếu nhằm đảm bảo cho doanh nghiệp có được một nguồn nhân lực đủ về mặt số lượng, phù hợp về mặt cơ cấu, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu của công việc về trình độ, kinh nghiệm và các tố chất cần thiết để thực thi được mục tiêu chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Để đạt được hiệu quả cao hơn, các DNNVV cần nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng theo các nội dung sau đây:

Một là, tổ chức tuyển dụng cần được thực hiện qua hội đồng tuyển dụng của doanh nghiệp và tuân thủ đầy đủ các bước:

- Chính thức quyết định tuyển người;
- Quảng cáo tuyển dụng;
- Phân tích phẩm chất, năng lực theo hồ sơ;
- Nhận xét kiến thức, trí thông minh, cá tính qua phỏng vấn trực tiếp;
- Kiểm tra kỹ các dữ liệu có được;
- Thử nghiệm, thử thách người tuyển dụng;
- Khám sức khỏe và đánh giá mức độ phù hợp với công việc;
- Thông báo kết quả tuyển.

Hai là, ưu tiên việc điều động lại nhân sự ngay trong doanh nghiệp một cách hợp lý trước khi tuyển dụng mới. Doanh nghiệp nên thiết lập quy trình tuyển dụng nội bộ tạo cơ hội cho các ứng viên nội bộ tham gia một cách bình đẳng và minh bạch.

Ba là, khi hoạch định và thực thi chính sách tuyển dụng cần xét đến các nguồn nhân lực sau đây:

(1) Những người tốt nghiệp các trường, lớp đào tạo. Ưu tiên đối với những ứng viên tốt nghiệp các trường có nhiều uy tín như Đại học kinh tế quốc dân, Ngoại Thương, Ngoại Ngữ, Đại Học Bách khoa Hà Nội khoa dệt may, đại học Công nghiệp Hà Nội, khoa may thời trang, Cao đẳng May Dâu keo và các trường trung cấp đào tạo nghề may công nghiệp...

(2) Những người có khả năng lao động phù hợp tự tìm đến liên hệ theo thông báo tuyển dụng;

(3) Những người giao dịch, tìm kiếm việc làm qua các trung tâm dịch vụ việc làm.

(4) Những người được tổ chức đào tạo ngay tại doanh nghiệp và số người được doanh nghiệp cử đi đào tạo ở các trường quay về;

(5) Những người được CBCNV của doanh nghiệp giới thiệu;

(6) Người ở cơ quan, doanh nghiệp khác giao kết tham gia từng phần với doanh nghiệp.

Bốn là, chính sách tuyển dụng phải đảm bảo thu hút người tài cho doanh nghiệp, không chỉ cần xét đến yêu cầu của công việc đối với người thực hiện mà còn cần xét đến các yêu cầu của bản thân người lao động như là: Nội dung công việc phong phú, tính chất phù hợp; thu nhập công bằng, hấp dẫn; đảm bảo ý nghĩa xã hội của công việc; đảm bảo cơ hội, triển vọng nâng cao trình độ chuyên môn nghề nghiệp; thuận lợi cho đi lại và về thời gian; môi trường lao động, vệ sinh, an toàn

3.2.1.3. Sắp xếp cơ cấu lao động trong các DNNVV ngành may

Các doanh nghiệp ngành may chưa xây dựng cho mình một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có kiến thức và kỹ năng công tác phát triển nguồn nhân lực. Mặt khác công tác hoạch định nguồn nhân lực tại các DNVVN ngành may còn rời rạc, phân tán và thụ động với tính chất ngắn hạn; nội dung chưa bám sát nền tảng chiến lược và phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Để cho công tác phát triển nguồn nhân lực đạt hiệu quả cao, trước tiên, phải tổ chức, sắp xếp lại bộ máy quản trị nguồn nhân lực các cấp nhằm hướng đến mô hình quản trị nguồn nhân lực hiện đại, đảm bảo thực thi các hoạt động chức năng một cách tập trung và toàn diện. Cụ thể, cần giải quyết các vấn đề:

Thứ nhất: Thống kê toàn bộ số lao động hiện tại đang hoạt động trong ngành may tại các DNNVV trên địa bàn tỉnh, đánh giá và phân bổ cơ cấu lao động cho phù hợp với từng loại hình doanh nghiệp và từng doanh nghiệp cụ thể.

Thứ hai, hình thành phòng quản trị nguồn nhân lực, với chức năng và nhiệm vụ chủ yếu là tham mưu giúp giám đốc chỉ đạo, quản lý công tác tổ chức bộ máy, công tác cán bộ và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp, cụ thể là:

- Đề ra hay tham gia thiết lập các chính sách về nguồn nhân lực;
- Tư vấn và cố vấn cho các cấp quản trị khác trong việc thực hiện các chính sách về nguồn nhân lực;
- Thực hiện các chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực: Thu hút, đào tạo phát triển và duy trì nguồn nhân lực;
- Kiểm tra đôn đốc việc thực hiện các chính sách về nguồn nhân lực.

Từ đó, có thể tinh giản bộ máy, nâng cao hơn tính chuyên nghiệp của hoạt động quản trị nguồn nhân lực, đảm bảo triển khai các hoạt động chức năng quản trị nguồn nhân lực một cách trọn vẹn, xuyên suốt và đồng bộ.

Thứ ba, nâng cao trình độ nghiệp vụ cho các cán bộ quản trị nguồn nhân lực ở các doanh nghiệp, đảm bảo cả về kiến thức lẫn kỹ năng để thực hiện nhiệm vụ một cách bài bản và khoa học.

3.2.1.4. Thu hút nhân viên giỏi và giữ người tài cho doanh nghiệp:

Hiện nay hầu như mọi cố gắng của các doanh nghiệp đều không mang lại kết quả mong muốn, nhân viên giỏi vẫn tiếp tục ra đi và tình trạng “**chảy máu chất xám**” trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ Việt Nam, phải chăng là bài toán chưa có lời giải? Đây là những câu hỏi đã được đại đa số các DN NVV ngành may đặt ra tại một số cuộc hội thảo hoặc tại một số diễn đàn có nội dung tương tự nhưng dường như chỉ dừng lại ở việc nêu lên hiện tượng mà chưa đưa ra được lời giải đáp.

Để DN giữ lại được chân những người lao động có trình độ, tay nghề, chuyên môn giỏi... thì từng doanh nghiệp phải có những chính sách, chiến lược và kế hoạch riêng, đó là những chính sách mang tính lâu dài.

Vì vậy phải có chiến lược giữ người từ 4 mặt trận: thu hút, tuyển dụng, hội nhập và cộng tác. Trong đó danh tiếng doanh nghiệp là yếu tố đầu tiên, quan trọng nhằm thu hút người giỏi từ bên ngoài vào đồng thời cũng giữ được người giỏi bên trong.

Doanh nghiệp đôi khi mất người giỏi ngay trong lần tuyển dụng đầu tiên do họ thiếu tính chuyên nghiệp, phần lớn các doanh nghiệp hiện nay đều đợi đến khi nhân viên nộp đơn xin nghỉ thì lúc đó họ mới tìm cách níu chân, trong khi việc giữ người đúng phải bắt đầu ngay từ lúc nhân viên “bước vào cửa”, doanh nghiệp phải tìm cách hướng dẫn chi nhân viên mới hội nhập nhanh chóng.

Trong quá trình công tác, doanh nghiệp luôn minh bạch, nhất quán trong chính sách nhân sự, công bằng trong đánh giá năng lực, cơ hội phát triển như nhau, công việc thu hút và quan hệ làm việc tích cực.

Những tiêu chí định tính và định lượng giúp doanh nghiệp nhân diện ra nhân viên giỏi cần giữ :

- Các tiêu chí định tính:

- Ø Luôn hoàn thành xuất sắc mục tiêu công việc
- Ø Đảm trách công việc đòi hỏi kỹ năng, kiến thức thị trường lao động
- Ø Thành quả cá nhân đóng góp vào thành quả của doanh nghiệp
- Ø Không ngừng cải tiến hiệu quả làm việc
- Ø Tâm huyết với sự phát triển của doanh nghiệp

- Các tiêu chí định lượng:

Ø Năng lực, thành tích chính là cơ sở để xác định nhân viên giỏi trong doanh nghiệp.

Ø Một điểm lưu ý là không phải lúc nào doanh nghiệp cũng phải giữ tất cả những nhân viên giỏi sau khi được xác định mà là theo thứ tự ưu tiên.

Những yếu tố quyết định để giữ nhân viên giỏi

ü Yếu tố tạo nguồn: bao gồm thu hút và tuyển dụng;

ü Yếu tố giảm bất mãn: bao gồm lương bổng đãi ngộ và điều kiện làm việc;

ü Yếu tố động viên: bao gồm khen thưởng, đào tạo và kèm cặp, tạo sức hút công việc và văn hoá doanh nghiệp.

3.2.2. Nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng NNL cho các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên.

3.2.2.1. Nâng cao nhận thức kỹ năng quản lý

Chủ doanh nghiệp cần tự nâng cao nhận thức về vai trò của mình trong PTNNL:

- Như ta đã biết, chủ các doanh nghiệp/ giám đốc các DNNVV có vai trò rất quan trọng trong lãnh đạo doanh nghiệp. Đứng trước những cơ hội thị trường, doanh nghiệp có phát triển được hay không hoàn toàn phụ thuộc vào nhận thức, trình độ và quyết tâm của những người lãnh đạo doanh nghiệp và

bộ máy quản lý. Tuy nhiên, dù nhận ra được những cơ hội kinh doanh trên thị trường, nhưng nếu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp không đủ trình độ đáp ứng yêu cầu công việc, của thị trường thì doanh nghiệp cũng không thể thành công. Mặt khác, nhiều chủ doanh nghiệp, cán bộ lãnh đạo DNNVV ngành may ở Hưng Yên vẫn còn quan niệm con người chỉ là một yếu tố tham gia vào quá trình sản xuất, kinh doanh. Với nhận thức như vậy, sau khi tuyển dụng nhân sự họ chưa quan tâm nhiều đến việc sử dụng nhân lực. Quan niệm đó dẫn đến doanh nghiệp không có nhu cầu đào tạo để phát triển nguồn lực của mình, xem đào tạo là thêm gánh nặng chi phí cho doanh nghiệp, thay vào đó chỉ cần sa thải nhân viên không đáp ứng yêu cầu và tuyển người mới.

- Ngược lại, theo xu hướng phát triển nguồn nhân lực hiện nay ở nhiều nước trên thế giới, người lao động được xem là tài sản của doanh nghiệp. Vì thế, đào tạo phát triển nguồn nhân lực được các doanh nghiệp coi là hoạt động đầu tư chứ không phải là gánh nặng chi phí. Hoạt động đào tạo và phát triển có thể giúp cho nhân viên hiểu biết sâu sắc hơn về mục tiêu và văn hoá của doanh nghiệp, giáo dục cho nhân viên có được sự đồng lòng với doanh nghiệp. Hoạt động đào tạo và phát triển còn giúp cho nhân viên hiểu rõ hơn yêu cầu của công việc. Thông qua đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, người lao động được nâng cao kỹ năng, thay đổi quan niệm, thái độ và sẽ đóng góp trở lại một cách hiệu quả cho hoạt động của doanh nghiệp. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không chỉ giúp bù đắp thiếu hụt về chất lượng lao động, và nâng cấp nguồn nhân lực hiện có mà còn giúp thu hút nguồn nhân lực tiềm năng. Việc chú trọng phát triển nhân viên, tìm ra những người có nhiều tiềm năng để đào tạo, phát triển và bố trí họ những vị trí trọng trách hơn sẽ là sự động viên tinh thần lớn, người lao động sẽ tận tâm hơn với công việc và cống hiến hết lòng cho doanh nghiệp. Do không chú trọng yếu tố này, các DNNVV ngành may thường xảy ra khủng hoảng về nguồn nhân lực khi quy mô của họ

tăng lên, khi yêu cầu của thị trường thay đổi. Vì vậy chủ doanh nghiệp cần nhận thức được vai trò quan trọng của công tác phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp mình và dành thời gian và nguồn lực phù hợp đầu tư cho hoạt động này.

- Chiến lược dài hạn về nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng hàng đầu đối với các doanh nghiệp để tăng trưởng quy mô và nâng sức cạnh tranh, đặc biệt là trong điều kiện kinh tế hội nhập. Chính vì vậy, chủ các doanh nghiệp cần phân tích những thách thức, trở ngại của mình và đặt ra tầm nhìn dài hạn về doanh nghiệp và vạch ra chiến lược phát triển nguồn nhân lực với tầm nhìn ít nhất từ 5 - 10 năm tới. Sau đó, tùy năng lực, quy mô của doanh nghiệp mà xây dựng một lộ trình thực hiện phù hợp. Lộ trình này vạch ra từng giai đoạn để từ đó tiến hành tuyển dụng và đào tạo một đội ngũ lao động có chất lượng cao; đầu tư lại trang thiết bị, công cụ lao động, xây dựng chế độ lương bổng có tính cạnh tranh so với doanh nghiệp khác, nhằm tạo môi trường hoàn toàn thuận lợi để người lao động giỏi có thể gắn bó với doanh nghiệp và phát huy được hết năng lực của mình. Có như vậy chủ doanh nghiệp không phải lo nhân viên sẽ chuyển đi nơi khác sau khi được đào tạo. Chủ doanh nghiệp cần tham dự các khóa đào tạo, hội thảo, giao lưu, tham gia các hiệp hội để tăng cường sự hiểu biết và cập nhật về PTNNL.

- Năng lực phát triển nguồn nhân lực của cán bộ lãnh đạo, quản lý là yếu tố có tính chất quyết định đến hiệu quả công tác phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Bởi lẽ, họ chính là người định hướng và tổ chức thực thi các giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong đơn vị mình. Chính vì thế, các DNVVN cần xây dựng cho mình một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có nhận thức, kiến thức và kỹ năng về công tác phát triển nguồn nhân lực với các nội dung cụ thể sau đây:

- *Một là*, mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý phải luôn luôn nhận thức sâu

sắc được ý nghĩa, vai trò và tầm quan trọng của phát triển nguồn nhân lực đối với sự thành công, sự phát triển của doanh nghiệp. Từ đó, cần quản lý theo định hướng con người và minh bạch, nghĩa là:

+ Trong quản lý cần chú trọng đến tâm lý nhân viên, thông cảm với nhu cầu của họ, cân nhắc giữa việc xây dựng phát triển đội ngũ nhân viên sao cho nhu cầu của họ thống nhất với nhu cầu của doanh nghiệp;

+ Chia sẻ với nhân viên những thông tin về hướng phát triển, tình hình thực tế cũng như những thách thức và cơ hội mà doanh nghiệp đang phải đối mặt bằng cách truyền đạt công khai, các quyết định của doanh nghiệp, xây dựng và công bố các tiêu chuẩn đánh giá công việc một cách rõ ràng để mọi người yên tâm phát huy sự sáng tạo mà không sợ bị tranh công hay trù dập.

• *Hai là*, cán bộ lãnh đạo, quản lý cần phải đảm bảo các kỹ năng về đánh giá con người, thực hành động viên người lao động, biết cách trao quyền thực sự cho người dưới quyền, phát huy tiềm lực của nhân viên trẻ và giữ chân người giỏi. Bên cạnh đó, cũng cần thiết xem đây là một trong những tiêu chuẩn bắt buộc khi bố trí đề bạt cán bộ.

3.2.2.2. *Xây dựng chiến lược đào tạo*

(*) *Mục tiêu đào tạo*, trước hết phải đạt được yêu cầu đào tạo song hành và đón đầu, 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 đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn, có kỹ năng làm việc, đủ năng 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 đạt được các yêu

câu Sau:

- Đào tạo đúng người, đúng việc;
- 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 đó 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, đánh giá hiện trạng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp để xác định các đặc điểm và tính chất các nhóm cần đào tạo; bao gồm:

- Nhóm cán bộ lãnh đạo, quản lý;
- Nhóm chuyên môn nghiệp vụ;
- Nhóm kỹ thuật;
- Nhóm kinh doanh và dịch vụ khách hàng;
- Nhóm hành chính.
- Nhóm người lao động trực tiếp sản xuất.

Ba là, hoạch định các hình thức đào tạo hợp lý theo đặc điểm 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 tại chỗ, đào tạo tại các lớp cạnh DN.
- Đào tạo thông qua Hội Nghị, hội thảo, tham quan, khảo sát...

() Phối hợp với các cơ sở đào tạo để xây dựng các danh mục ngành nghề cần đào tạo, chương trình đào tạo sao cho phù hợp và xác thực với công việc doanh nghiệp với các nội dung chủ yếu:*

Một là, căn cứ vào mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp trong từng

giai đoạn để xác định các yêu cầu cần đặt ra cho công tác đào tạo và huấn luyện cán bộ, nhân viên, công nhân.

Hai là, trên cơ sở tiêu chuẩn chức danh công việc và bảng đánh giá hoàn thành công việc của từng người lao động, xây dựng và cải tiến chương trình đào tạo ngắn hạn và dài hạn, áp dụng các công nghệ đào tạo tiên tiến theo xu hướng nâng cao trình độ thực hành; các chương trình ngắn hạn gắn với mục tiêu chuẩn chức danh từ cơ sở đến các trình độ cơ bản, nâng cao và chuyên sâu trong từng lĩnh vực.

Ba là, xây dựng các chương trình đào tạo quản lý theo hướng tiêu chuẩn hóa cán bộ có tính bắt buộc đối với các chức danh, sát với yêu cầu công việc của mỗi cán bộ nhân viên cũng như của toàn doanh nghiệp trong hiện tại cũng như tương lai.

(*) *Chọn lọc đối tượng đào tạo* trên cơ sở bảng đánh giá hoàn thành công việc của từng người lao động 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 được vào kế hoạch đào tạo.

(*) *Đánh giá kết quả đào tạo*

Trong quá trình thực hiện đánh giá, các vấn đề sau đây cần được doanh nghiệp quan tâm và triển khai thực hiện:

Một là, đẩy mạnh kiểm tra hiệu quả sau đào tạo từ các DNVVN đến 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 đào 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 đào 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 đào tạo theo các tiêu chí đánh giá phải là những dữ kiện có định lượng và dựa trên các ích lợi thực tiễn thu nhập được từ khóa học của các cá nhân và đơn vị trong công ty. Việc đánh giá sau đào tạo ít nhất cũng phải dựa trên các tiêu chí sau:

- Những thay đổi của cá nhân trong quá trình thực hiện công việc;
- Phản hồi từ các đơn vị đào tạo về học viên sau khi kết thúc đào tạo;
- Các bằng chứng cho thấy mức độ tiếp nhận và thu thập được của học viên 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;
- Các tiêu chí khác như mức độ chuyên nghiệp của giảng viên trong các bài huấn luyện, chi phí tổ chức chương trình đào tạo;
- Phương pháp sử dụng để đánh giá như phỏng vấn, bảng kiểm tra, câu hỏi thăm dò và các kết quả khảo sát, phỏng vấn đồng nghiệp và các nhà quản lý trước và sau khi đào tạo để ghi nhận sự tiến bộ của nhân viên tham dự,...
- Kết quả đánh giá sẽ được báo cáo cho Ban Giám Đốc doanh nghiệp ghi nhận hiệu quả của chương trình đào tạo nhân viên phù hợp hay không phù hợp theo yêu cầu doanh nghiệp; bao gồm các số liệu:
 - Ø Số lượng người lao động tham gia chương trình;
 - Ø Số lượng người lao động quan tâm đến chương trình;
 - Ø Số lượng thành viên phản hồi về việc thỏa mãn với chương trình đào tạo;
 - Ø Sự thể hiện hành vi thay đổi hoặc thành tích thay đổi đối với khóa đào tạo về kỹ năng hoặc kiến thức chuyên môn, tay nghề...
 - Ø Tăng khả năng giải quyết vấn đề liên quan đến nội dung vấn đề vào

cuối chương trình đào tạo;

Ø 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.

3.2.2.3. Xây dựng bảng mô tả công việc

Để đổi mới cơ cấu và tạo cơ sở cho việc tổ chức, sắp xếp và sử dụng nguồn nhân lực hợp lý và có hiệu quả nhất, các DNVVN ngành may tại Hưng Yên cần phải phân tích công việc để xây dựng một hệ thống bảng mô tả công việc cho từng tiêu chuẩn chức danh. Đây được coi là giải pháp mang tính nền tảng để chọn và sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có hiệu quả nhất.

Bảng mô tả công việc là văn bản liệt kê các chức năng, nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra, giám sát và tiêu chuẩn cần đạt được khi thực hiện công việc. Bảng mô tả công việc giúp cho chúng ta hiểu được nội dung, yêu cầu của công việc và hiểu được quyền hạn, trách nhiệm khi thực hiện công việc.

Bảng tiêu chuẩn chức danh là văn bản liệt kê những yêu cầu về năng lực cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, khả năng giải quyết vấn đề, các kỹ năng khác và các đặc điểm cá nhân thích hợp nhất cho từng chức danh. Bảng tiêu chuẩn chức danh giúp chúng ta hiểu được doanh nghiệp đang cần nhân viên như thế nào để thực hiện công việc tốt nhất.

Việc xây dựng tiêu chuẩn chức danh công việc phải căn cứ vào sự phân tích, đánh giá sâu sắc các yêu cầu và nội dung công việc từng bộ phận phòng ban của từng đơn vị trên cơ sở quy mô, cơ cấu tổ chức đã được thiết lập, để định biên lao động một cách khoa học và riêng biệt:

- Xác định từng bộ phận cần những chức danh gì?
- Công việc cụ thể của từng chức danh đó ra sao?
- Yêu cầu về mức độ hiểu biết trên các lĩnh vực như thế nào?

- Mô tả cụ thể các công việc phải làm và mức độ hoàn thành.

Các tiêu chuẩn chức danh từ nhà quản trị cấp cao (Giám đốc và Phó Giám đốc Công ty) đến các cán bộ quản trị cấp trung - điều hành nghiệp vụ chuyên môn (Trưởng- Phó phòng) và đến từng cán bộ, nhân viên phải rõ ràng, cụ thể và chính xác. Nên tránh tình trạng các yêu cầu về trình độ chuyên môn, kinh nghiệm và các phẩm chất cá nhân của các chức danh được thể hiện một cách chung chung như nhau hoặc có xây dựng cụ thể nhưng không áp dụng một cách nghiêm túc, triệt để.

Tiêu chuẩn chức danh công việc phải chuẩn xác, cụ thể để mỗi CBCNV đảm nhiệm chức danh đó phải hiểu được: Chức trách, danh phận và vai trò của mình là gì? Làm được, làm tốt các công việc gì? Tiến hành công việc như thế nào, phối hợp tổ chức quan hệ công tác với ai ra sao?

3.2.2.4. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp

Một văn hóa tổ chức mạnh, thực sự đúng ý nghĩa là tạo được sự khác biệt về giá trị, chuẩn mực, những nghi thức, lễ hội riêng biệt mà chủ yếu là phải dựa vào những giá trị cốt lõi của tổ chức. Chính vì vậy, tôi đề xuất phương án xây dựng và phát triển văn hóa trong doanh nghiệp sẽ được thực hiện qua hai giai đoạn:

Giai đoạn 1: Xác định rõ tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi và các chuẩn mực phù hợp để mọi thành viên trong doanh nghiệp cùng chia sẻ, quan tâm. Đó là: “Lương tâm, trách nhiệm và hiệu quả”. Để đạt được điều đó, các nét văn hóa sau đây cần được khuyến khích và phát triển:

- Trước hết là tuân thủ pháp luật, là bảo đảm có lãi, không những nuôi được người lao động mà còn phát triển người lao động ;
- Sự đoàn kết, chịu đựng, kiên trì, bền gan trong sản xuất - kinh doanh phải được coi là một đức tính quan trọng;
- Là sự năng động, không ngừng vượt qua mọi khó khăn để phát triển;

- Là trí tuệ, sức sáng tạo, niềm tin hướng đến một tương lai tốt đẹp;
- Và “luôn sửa mình, phân đấu đến một sự hoàn thiện”.

- Dựa vào các giá trị cốt lõi, chuẩn mực nói trên, xây dựng nội quy, quy chế và những thủ tục để mọi nhân viên tuân thủ; thực hiện truyền đạt và chỉ dẫn các hành vi của các cá nhân trong doanh nghiệp, hướng dẫn nhân viên sử dụng chung một ngôn ngữ, thuật ngữ, nghi lễ, sự tôn kính và cách ứng xử trong quan hệ làm việc.

Giai đoạn 2: Xây dựng văn hóa trong doanh nghiệp

- Trước hết, doanh nghiệp bắt đầu bằng cách truyền đạt cho nhân viên hiểu biết về tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu của doanh nghiệp.

- Các giá trị cốt lõi được mọi thành viên doanh nghiệp công nhận;

- Niềm tin vào sự thành công, cũng như những mong đợi của doanh nghiệp.

- Áp dụng thời gian làm việc linh động cho từng bộ phận khác nhau, cho phép nhân viên thực hiện chế độ ngày làm việc rút ngắn hoặc cho phép nhân viên được bắt đầu thời gian làm việc khác nhau nhưng đảm bảo kết quả đạt theo yêu cầu của doanh nghiệp;

- Xây dựng phòng truyền thống với bảng vàng ghi lại những thành tích cá nhân, tập thể các thành quả của doanh nghiệp trong quá trình hoạt động nhằm làm cho tất cả người lao động đều cảm thấy tự hào với đóng góp của mình.

- Để tạo được niềm tin của nhân viên, các cấp quản lý phải nhanh chóng kịp thời giải quyết các kiến nghị và ý kiến đóng góp của nhân viên, phát huy quy chế dân chủ cơ sở tại đơn vị. Các ý kiến cá nhân hay tập thể cần được lãnh đạo xem xét kỹ lưỡng và khi cần thiết nên nhờ đến sự hỗ trợ của các nhà chuyên môn để sau đó có thể ra quyết định. Trong trường hợp các kiến nghị không được chấp thuận, các cấp quản lý phải có cách giải thích

khéo léo để không làm giảm lòng nhiệt tình của các thành viên trong tổ chức. Muốn vậy, doanh nghiệp phải có quy trình hướng dẫn nhân viên phương pháp và cách thức phản hồi, đóng góp ý kiến một cách hợp lý và khoa học.

3.2.2.5. Hoàn thiện các chế độ khuyến khích và động viên nhân viên

▼ *Đổi mới chính sách tiền lương*

Để phát huy hiệu quả của nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần đổi mới chính sách tiền lương với các nội dung sau đây:

Thứ nhất, phải đảm bảo hài hòa lợi ích của doanh nghiệp và người lao động; giữ vững quan hệ tối ưu giữa phân tích lũy với phần chia cho người lao động tự tổ chức tái sản xuất sức lao động và phần để tổ chức 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 loại người lao động.

Thứ hai, thiết kế và 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 xử lý, độ phức tạp và 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 Hưng Yên.

Thứ ba, phân phối tiền lương phải dựa trên cơ sở xác định chính xác tỷ lệ tham gia đóng góp của từng đơn vị, từng người thực sự tham gia đóng góp vào việc đáp ứng thỏa mãn nhu cầu của đối tác, khách hàng, người tiêu dùng, vào thành quả lao động chung. Tỷ lệ tham gia đóng 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 đóng góp về mặt số lượng;
- Tham gia đóng góp về mặt tuân thủ các quy định về chất lượng;
- Tham gia đóng 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 tối đa, tối thiểu ở từng mặt của doanh nghiệp, 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.

Thứ tư, nghiên cứu các hình thức tổ chức trả lương cho người lao động theo hướng đa dạng hóa, nhằm khai thác nỗ lực tối đa của người lao động cho việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

▼ *Đổi mới chế độ phân phối tiền thưởng*

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 doanh nghiệp.

Hai là, Doanh nghiệp cần xác lập các tiêu thức xét thưởng một cách chính xác và kịp thời nhằm phát huy được cả động lực vật chất lẫn động lực tinh thần của người lao động, tạo ra được một phong trào thi đua lành mạnh, mang lại hiệu quả thiết thực cho doanh nghiệp. Cụ thể là:

- Hàng năm, xét thưởng các danh hiệu thi đua cho những người thực sự tiêu biểu, căn cứ vào số lượng hàng sản xuất và chất lượng lao động.
- Chú trọng hơn nữa trong việc xét thưởng cho những người có sáng kiến trong quản lý và giải pháp kỹ thuật được áp dụng có hiệu quả.

▼ *Chuẩn xác công tác đánh giá nhân viên*

Để cho công tác đánh giá nhân viên trở thành một yếu tố động viên thực sự, doanh nghiệp 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 đánh giá nhân viên trong doanh nghiệp. Bảng chấm điểm nhân viên phải đảm bảo được các nội dung đánh giá về chuyên môn nghiệp vụ, tác phong làm việc, mức độ chuyên cần và mức độ tin cậy, trung thành của nhân viên.

Hai là, bảng chấm điểm được thực hiện bởi các lãnh đạo trực tiếp của nhân viên, cụ thể là tổ trưởng, phó phòng và trưởng phòng.

Ba là, kết quả đánh giá của mỗi nhân viên phải được 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 đào tạo nhân viên chính xác và kịp thời.

3.2.2.6. Định hướng nghề nghiệp

▼ Thực hiện các chương trình hoạt động về nghề nghiệp

Để tạo điều kiện cho nhân viên định hướng nghề nghiệp một cách chính xác, phù hợp với năng lực, sở trường và ngày càng phát triển nghề nghiệp của mình, các DNVVN ngành may Hưng Yên cần lưu ý thực hiện một số vấn đề sau đây:

Một là, thiết lập các mục tiêu nghề nghiệp cho từng doanh nghiệp và kịp thời cung cấp thông tin về các cơ hội nghề nghiệp trong doanh nghiệp cho người lao động để họ có đủ thời gian chuẩn bị tham gia nghề nghiệp mới phù hợp hơn.

Hai là, tổ chức các hội thảo cố vấn về nghề nghiệp để nhân viên hiểu rõ các mục tiêu, các yêu cầu đối với mỗi loại nghề nghiệp ở doanh nghiệp trong hiện tại và trong tương lai.

Ba là, thông qua công tác đánh giá nhân viên, doanh nghiệp chính thức thông báo nhân viên biết về năng lực thực hiện công việc và các khả năng phát triển nghề nghiệp của họ.

Bốn là, định kỳ luân phiên thay đổi công việc, mở rộng phạm vi công việc để nhân viên tự nâng cao tay nghề của mình. Bên cạnh đó nhằm sàng lọc, sắp xếp, bố trí nhân viên vào những lĩnh vực nghề nghiệp phù hợp nhất.

▼ Đổi mới công tác cán bộ

Đổi mới công tác cán bộ là một nội dung hết sức quan trọng nhằm xác

lập yếu tố động viên mạnh mẽ nguồn nhân lực ở khía cạnh tạo ra cơ hội thăng tiến cho mọi đối tượng một cách công bằng và minh bạch. Do đó, đổi mới công tác cán bộ bao gồm các nội dung sau đây:

Một là, đổi mới công tác quy hoạch cán bộ, nhân viên nhằm phát hiện, bồi dưỡng và chuẩn bị đội ngũ cán bộ dự bị cho tương lai đáp ứng các yêu cầu đặt ra từ mục tiêu chiến lược phát triển của doanh nghiệp, cũng như những tiêu chuẩn của các chức danh quản trị. Công tác quy hoạch cán bộ phải được làm tốt, chính xác ngay từ khâu đánh giá, phát hiện cán bộ và được thực hiện theo các bước sau:

- Tổ chức đánh giá toàn diện chất lượng nguồn nhân lực hiện có của doanh nghiệp và xác định những ứng viên tiềm năng trên cơ sở phân tích những điểm mạnh, điểm yếu của mỗi người để tìm ra sự phù hợp cho các vị trí quan trọng trong tương lai;

- Quy hoạch cán bộ phải được thực hiện theo nguyên tắc động và mở; nghĩa là một vị trí quy hoạch nhiều ứng viên, mỗi một ứng viên có thể quy hoạch vào nhiều vị trí và định kỳ có thể bổ sung hoặc loại khỏi danh sách cán bộ quy hoạch;

- Thảo luận kết quả đánh giá với người được đánh giá nhằm giúp cho họ biết được vị trí, tình trạng của mình so với yêu cầu chức vụ trong tương lai, chỉ cho họ biết được những điểm yếu, những khóa đào tạo, huấn luyện cần tham dự;

- Lập kế hoạch hỗ trợ, giúp đỡ của lãnh đạo cấp trên đối với những ứng viên tiềm năng.

Hai là, đổi mới công tác tuyển chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý trước khi đề bạt về hình thức và phương pháp thực hiện, phù hợp với xu thế cạnh tranh công bằng về tài năng và trí tuệ của mỗi người. Mọi người đều có quyền bộc lộ hết khả năng của mình để cống hiến và phục vụ cho xã hội, đó cũng là

thực hiện lý tưởng, mơ ước của mình. Phải làm sao để mỗi cá nhân đều có cơ hội giành được những vị trí xứng đáng khả năng và công sức đã bỏ ra, đồng thời với vị trí giành được họ có đủ quyền hạn để phát huy năng lực thực hiện tốt công việc của mình. Nghiên cứu triển khai hình thức thi tuyển cho các vị trí lãnh đạo quan trọng (như Giám Đốc các đơn vị,...) với những nội dung cụ thể như sau:

- Mục tiêu là thu hút nhân tài từ các nguồn khác nhau cho các vị trí quan trọng, tạo sự cạnh tranh lành mạnh, đổi mới, đột phá tiến bộ trong lãnh đạo;
- Chủ trì tổ chức thi tuyển là hội đồng xét tuyển gồm có Ban giám đốc và một số chuyên gia trong và ngoài doanh nghiệp (nếu cần);
- Tham dự là các ứng viên được ban Giám Đốc Công ty chọn ra (chỉ định) và các đối tượng khác trong hay ngoài doanh nghiệp đáp ứng được các tiêu chuẩn cho từng vị trí (tự nguyện);
- Nội dung kiểm tra bao gồm trình độ chuyên môn, quản lý, ngoại ngữ, kiến thức pháp luật, các kỹ năng ứng xử tình huống quản trị, hiểu biết về tình cảm, hoàn cảnh môi trường đang ứng tuyển, kế hoạch dự định sẽ thực hiện nếu được bổ nhiệm,...

Ba là, thực hiện bổ nhiệm cán bộ có thời hạn và có xem xét, đánh giá kỹ lưỡng, nghiêm túc về mức độ hoàn thành nhiệm vụ của cán bộ trước khi bổ nhiệm lại. Bên cạnh đó, cần thực hiện chế độ luân chuyển cán bộ theo định kỳ một cách hợp lý, trung thực nhằm đào tạo cho cán bộ luôn trong trạng thái phấn đấu cao và không ngừng nâng cao năng lực làm việc.

3.3. Một số kiến nghị vĩ mô

3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ

▼ Chính phủ cần hoàn thiện các chính sách vĩ mô nhằm khuyến khích phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may.

▼ Hình thành quỹ phát triển nguồn nhân lực

▼ Nhà nước cần hỗ trợ cho các doanh nghiệp ngành may về thông tin lao động, vốn, đặc biệt là hỗ trợ trong việc đào tạo nguồn nhân lực để giúp doanh nghiệp ngành may tiếp cận với cách quản lý hiện đại.

▼ Đa dạng hóa các hoạt động hỗ trợ, khuyến khích phát triển hệ thống cung cấp dịch vụ, thực hiện vườn ươm doanh nghiệp trong ngành may.

▼ Hoàn thiện hệ thống đào tạo nghề, nâng cao chất lượng dạy nghề đáp ứng nhu cầu của DNNNV.

▼ Phát triển thị trường lao động

▼ Thực hiện truyền thông, thay đổi nhận thức người dân về vai trò của DNNVV, nâng cao nhận thức cho chủ DNNVV ngành may về vai trò của họ trong PTNNL.

3.3.2. Kiến nghị đối với Ủy ban nhân dân tỉnh Hưng Yên

Ø Cải cách thủ tục hành chính thông thoáng đối với các chủ dự án đầu tư, có chính sách thu hút đầu tư nước ngoài vào ngành may của tỉnh.

Ø Quy hoạch đầu tư phát triển các cụm , khu công nghiệp đồng đều trong toàn tỉnh, hoàn thiện khung pháp lý và chính sách phát triển DNNVV nói chung và ngành may nói riêng.

Ø Tỉnh cần xây dựng kế hoạch bố trí nguồn vốn ngân sách hàng năm và 5 năm đảm bảo thực hiện Kế hoạch phù hợp với tình hình thực tế tại địa phương và phân bổ từng ngành cụ thể .

Ø Kiểm tra, lồng ghép giải pháp tăng cường phát triển dạy nghề, nâng cao chất lượng nguồn lao động ngành may; đổi mới và phát triển dạy theo hướng chiến lược lâu dài nhằm đáp ứng yêu cầu của thị trường, yêu cầu mở rộng và phát triển của doanh nghiệp; rà soát, kiểm tra, hướng dẫn các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may trên địa bàn tỉnh nắm bắt được kiến thức pháp luật về lao động;

Ø Thực hiện nghiêm theo lộ trình phát triển thị trường lao động, xây dựng cơ sở dữ liệu về thị trường lao động theo hướng dẫn của Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội.

3.3.3. Kiến nghị đối với hiệp hội doanh nghiệp nhỏ và vừa

Ù Phối hợp với các cơ quan quản lý Nhà nước về lao động tỉnh Hưng Yên trong việc thực hiện trợ giúp phát triển nguồn nhân lực cho DNNVV ngành may.

Ù Thực hiện các hoạt động trợ giúp để các DNNVV ngành may phát triển NNL trong tổ chức mình (hỗ trợ về: kinh phí đào tạo, phương pháp đào tạo, đối tượng cần đào tạo, phát triển đội ngũ tư vấn...).

Ù Tổ chức các khóa học cho các doanh nghiệp ngành may trong tỉnh đáp ứng nhu cầu đào tạo của DNNVV.

Có biện pháp nâng cao chất lượng đào tạo cho các trường dạy nghề may, các tổ chức cung cấp dịch vụ phục vụ cho ngành công nghiệp may trong tỉnh. Đồng thời phải có những biện pháp cụ thể nhằm giúp các tổ chức cung cấp dịch vụ nâng cao chất lượng tư vấn phát triển DNNVV và hướng ho các tổ chức này cần hoạt động theo cơ chế thị trường

KẾT LUẬN

DNNVV ngành may đã và đang đóng vai trò rất quan trọng trong việc phát triển kinh tế tỉnh Hưng Yên. Phát triển NNL ngành may là một giải pháp quan trọng giúp cho DNNVV ở Hưng Yên thực hiện được các mục tiêu cụ thể và kế hoạch của mình, mỗi doanh nghiệp đều phải có những giải pháp riêng, chiến lược riêng cùng với sự hỗ trợ của Nhà nước và các tổ chức nước ngoài để thực hiện giải pháp này.

Với các mục tiêu nghiên cứu đề ra, luận văn “Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên đến năm 2020” đã:

Hệ thống hóa những cơ sở lý luận cơ bản về phát triển nguồn nhân lực nói chung và đã đưa ra được mô hình tổng quát về nội dung, phương pháp, cách tiếp cận về phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV.

Trên cơ sở đó luận văn đã thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích, đánh giá thực trạng PTNNL trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên, chỉ ra những điểm mạnh, thuận lợi và những hạn chế, khó khăn cũng như nguyên nhân của những tồn tại trong công tác này.

Từ những phân tích, đánh giá thực trạng, luận văn đã đưa ra quan điểm, xây dựng mục tiêu phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may trên cơ sở định hướng, mục tiêu phát triển của tỉnh Hưng Yên đến năm 2020. Đồng thời luận văn cũng đưa ra những giải pháp chủ yếu và cơ bản nhất để phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may tỉnh Hưng Yên đến năm 2020: giải pháp về tổ chức; về đảm bảo cơ cấu, số lượng nguồn nhân lực; nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; phát triển các yếu tố động viên. Bên cạnh đó luận văn cũng đề xuất một số ý kiến đối với Nhà nước, Ủy ban nhân dân tỉnh Hưng Yên, Hiệp hội các DNNVV nhằm mục

đích tạo điều kiện cho phát triển nguồn nhân lực trong các DNNVV ngành may nói riêng và tỉnh Hưng Yên nói chung.

Với luận văn này, bản thân đã cố gắng tìm hiểu , phân tích và đưa ra những quan điểm cá nhân theo khả năng của mình nên không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, tác giả rất mong được sự chia sẻ, thông cảm và đóng góp của Hội đồng khoa học, các thầy cô, bạn bè...!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Công nghiệp (2005). Qui hoạch phát triển ngành Dệt may Việt Nam đến 2015 – Tầm nhìn 2020.
2. Phan Thị Minh Châu và Lê Thanh Chúc(2008). “Doanh nghiệp với bài toán giữ chân nhân viên”, tạp chí phát triển kinh tế, số 216 tháng 10/2008.
3. PGS.TS. Trần Xuân Cầu, PGS.TS. Mai Quốc Chánh (2008), Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
4. Trần Kim Dung (2003), Quản trị nguồn nhân lực, NXB Thống kê, Hà Nội.
5. Ths. Nguyễn Văn Điềm, PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân (2004), Quản trị nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
6. TS. Lê Thanh Hà (2009), Quản trị nhân lực, Tập 1, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
7. TS. Lê Thanh Hà (2009), Quản trị nhân lực, Tập 2, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
8. PGS.TS Nguyễn Tiệp (2005), Nguồn nhân lực, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
9. Lê Thị Mỹ Linh (2009), Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế, Luận án tiến sĩ.
10. GS.TS. Bùi Văn Nhơn (2006), Quản lý và Phát triển nguồn nhân lực xã hội, NXB Tư pháp , Hà Nội.
11. Kim Thúy (2008). Những qui định mới của chính phủ về phát triển nguồn nhân lực thời kỳ hội nhập. Nhà xuất bản lao động.
12. Phạm Thị Minh Nghĩa (2008). Đề tài cấp bộ: 01X-07/09/2007-2: “Thực trạng và các giải pháp thúc đẩy sự phát triển DNNVV trên địa bàn thành phố Hà nội trong điều kiện gia nhập WTO” .
13. Trang Website (www.hungyen.gov.vn).

14. Tổng Cục thống kê 2011
15. Cục thống kê Hưng yên 2012
16. VCCI, SIDA, ILO. (2008). *Tạo môi trường kinh doanh thuận lợi- xây dựng và thực thi chính sách phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa- quyển 1. Tổng quan về chính sách phát triển kinh tế địa phương*. Nhà xuất bản chính trị quốc gia
17. Tô Hoài Nam (2008), “phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam: Cần điều chỉnh tiêu chí phân loại doanh nghiệp và chính sách trợ giúp”, *tạp chí quản lý kinh tế*, số 21/(7+8/2008)
18. <http://www.chinhphu.vn/vanbanpq/lawdocs/ND56CP.DOC?id=91865>. Bộ Kế hoạch và đầu tư. Nghị định 56 về trợ giúp phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa (6/2009).
19. http://www.chinhphu.vn/portal/page?_pageid=33.638900&_dad=portal&_schema=PORTAL&docid=9917. Bộ Kế hoạch và đầu tư. Nghị định 90 về trợ giúp phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa (11/2001)
20. Mai Ngọc Cường (2004): “Xây dựng mô hình doanh nghiệp vừa và nhỏ trong các trường đại học cao đẳng”. Đề án
21. Trần Kim Dung(2005). *Quản trị nhân lực.NXB thống kê*.
22. Nguyễn Thùy Dung. “Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực theo năng lực cần thiết- một phương pháp mới nâng cao năng lực giảng dạy cho giảng viên”. *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*. Số 102; 12/2005.
23. Nguyễn Hữu Dũng (2004) “Về chiến lược phát triển con người trong hệ thống phát triển nguồn nhân lực ở Việt Nam”, *tạp chí Lao động & Xã hội*, số 243 (từ 16-31/7/2004)
24. Đàm Hữu Đắc (2008) “Đào tạo nghề theo nhu cầu của doanh nghiệp- thực trạng và giải pháp”, *Tạp chí Lao động & Xã hội*, số 329. 2/2008
25. Trần Thị Vân Hoa (2007), *Văn hóa doanh nghiệp với việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp thuộc khu vực kinh tế tư*

- nhân trên địa bàn Hà Nội, đề tài cấp bộ- mã số: B2005-38-121*
26. Bùi Tôn Hiến (2008). *Thị trường lao động việc làm của lao động qua đào tạo nghề*. Nhà xuất bản khoa học và kỹ thuật.
 27. Bùi Tôn Hiến (2009). “Vấn đề việc làm của người lao động qua đào tạo nghề”, *Tạp chí lao động và xã hội*. Số 350. (1-15/1/2009)
 28. Phạm Văn Hồng. “Nhận định về việc phát triển doanh nghiệp vừa và nhỏ từ một số kết quả điều tra ban đầu của phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam”, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, số 83, tháng 5/2004.
 29. Phạm Văn Hồng (2005). *Phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập quốc tế*. Luận án Tiến sĩ, trường đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
 30. Trần Thị Thu (2008). “Nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp”, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, số 132, tháng 6/2008
 31. Phạm Quang Trung (2008), “Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Hà Nội”, *tạp chí kinh tế và phát triển*, số 129 tháng 3/2008
 32. Vũ Minh Mão, Hoàng Xuân Hòa (2004) “Chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong quá trình phát triển kinh tế”, *tạp chí Bản tin thị trường lao động*, tháng 7/2004
 33. Lê Thị Mỹ Linh (2008). “Kinh nghiệm quốc tế về phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp nhỏ và vừa”, *tạp chí kinh tế và phát triển*, đặc san Viện quản trị kinh doanh, trang 24-27 số tháng 4/2008:
 34. Bùi Văn Nhơn (2006). *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*. Nhà xuất bản tư pháp.
 35. Nguyễn Mạnh Quân (2006). *Chuyên đề Văn hóa doanh nghiệp và việc tạo ra bản sắc văn hóa doanh nghiệp*, Chương trình trợ giúp đào tạo>NNL cho các DNNVV giai đoạn 2004-2008. Cục phát triển DNNVV. Nhà xuất bản phụ nữ

36. Lê Xuân Bá, Trần Kim Hào, Nguyễn Hữu Thắng. 2006. *Doanh nghiệp nhỏ và vừa của Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế*. Nhà xuất bản chính trị quốc gia
37. Lê Trung Thành (2005). *Hoàn thiện mô hình đào tạo và phát triển cán bộ quản lý cho các doanh nghiệp thuộc sở hữu nhà nước tại Việt Nam*. Luận án tiến sỹ kinh tế, trường đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
38. Nguyễn Hữu Thắng (2008). *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay*. Nhà xuất bản chính trị quốc gia.
39. Nguyễn Tiệp (2007), “Một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực Việt Nam trong quá trình hội nhập WTO”, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, số 117, tháng 3/2007
40. Đinh Nguyễn Trường Giang “*Phát triển nguồn nhân lực tại công ty truyền tải điện 4 đến năm 2015*” – 2009.
41. Nguyễn Hoài Bảo “*Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Cần Thơ đến năm 2020*” – 2009.
42. http://www.chinhphu.vn/portal/page?_pageid=33,638900&_dad=portal&_schema=PORTAL&docid=16939. Bộ kế hoạch đầu tư. (10/2006). Phê duyệt Kế hoạch phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa giai đoạn 2006-2010.
43. <http://www.vcci.com.vn/doanh-nghiep/> cảm nhận gì về môi trường kinh doanh 2008
44. <http://www.mpi.gov.vn/portal/page/portal/bkhdt>. Bộ kế hoạch và đầu tư, Cục phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa. Báo cáo thường niên doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam 2008.
45. <http://vietbao.vn/Kinh-te/De-dau-tu-nguon-nhan-luc-hieu-qua/40051869/87/>
46. <http://www.mpi.gov.vn/portal/page/portal/bkhdt>. Bộ kế hoạch và đầu tư, Chức năng nhiệm vụ Cục phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa.

45. <http://www.hotrodoanhnghiep.gov.vn/kết> quả khảo sát doanh nghiệp năm 2005.

PHỤ LỤC 1
BẢNG HỎI VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC
DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA NGÀNH MAY NGOÀI QUỐC
DOANH TỈNH HƯNG YÊN.

Kính gửi – người phụ trách nhân sự của quý công ty(trưởng phòng nhân sự hoặc chủ doanh nghiệp.

Hiện nay chúng tôi đang thực hiện một nghiên cứu khoa học về tình hình phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ngành may ở tỉnh Hưng Yên. Chúng tôi rất mong anh /chị dành một ít thời gian để trả lời những câu hỏi dưới đây bằng quan điểm, ý kiến chân thực của anh/chị.

Chúng tôi xin đảm bảo tính bí mật của các thông tin được cung cấp, từ những dữ liệu thu thập được chúng tôi sẽ phân tích tổng hợp không nêu tên bất cứ một cá nhân hay doanh nghiệp nào trong nghiên cứu.

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!

I. Phần dành cho phỏng vấn viên(PVV)

Học và tên PVV:.....

Điện thoại PVV:.....

Ngày PV.....

II. Thông tin chung

Câu 1. Họ và tên.....

Câu 2. Giới tính: (Trả lời tích X vào ô trống bên cạnh- tương tự các câu sau)

Nam	
Nữ	

Câu 3. Xin vui lòng cho biết tuổi của các anh/chị?

dưới 20		30 – 35	
20 – 25		35 – 40	
25 – 30		trên 40	

Câu 4. Xin anh/chị cho biết trình độ học vấn cao nhất

Sau đại học		Trung cấp	
Đại học		PTTH	
Cao đẳng		Không qua trường lớp nào	

Câu 5. Xin vui lòng cho biết loại hình DN các anh/chị đang làm việc?

Công ty cổ phần	
Công ty TNHH	
DN tư nhân	

Câu 6. Khi tuyển dụng nhân viên anh/chị thường lấy từ nguồn nào?

Nhân viên cũ của DN		Ứng viên từ các cơ sở đào tạo	
Ứng viên do quảng cáo		Nội bộ doanh nghiệp	
Nhân viên cũ giới thiệu		nguồn khác.....	

Câu 7. DN nơi anh/ chị có chính sách đào tạo bằng văn bản không?

Có	
Không	

Câu 8. Xin anh/chị cho biết mức độ phù hợp chuyên ngành đào tạo của nhân viên với công việc trong doanh nghiệp?

Không phù hợp		Phù hợp	
Ít phù hợp		Rất phù hợp	
Hơi phù hợp			

Câu 9. Công ty nơi anh/chị làm việc nhân viên có mặc đồng phục đi làm không?(nếu có thì tiếp tục trả lời câu 10, nếu không trả lời luôn câu 11).

Có	
Không	

Câu 10. Theo anh/ chị trang phục của nhân viên như thế nào?

Không trang trọng		Trang trọng	
Ít trang trọng		rất trang trọng	
Tương đối trang trọng		Không trả lời	

Câu 11. Xin anh/chị cho biết mức độ đối thoại giữa nhà quản lý và nhân viên nơi anh /chị làm việc như thế nào?

không bao giờ		Thỉnh thoảng	
Hiếm khi		Thường xuyên	
Đôi khi		Rất thường xuyên	

Câu 12. Anh/chị cho biết chế độ nghỉ ngơi(giải lao) trong quá trình làm việc ở Công ty anh/chị diễn ra như thế nào?

Không bao giờ		Thỉnh thoảng	
Hiếm khi		Thường xuyên	
Đôi khi		Rất thường xuyên	

Câu 13. Anh/ chị đánh giá như thế nào về môi trường làm việc tại nơi anh/ chị đang làm việc?(có thể lựa chọn nhiều tiêu chí)

Mọi người thân thiện với nhau		Có sự phản hồi khi làm việc	
Nhân viên có tác phong công nghiệp		Làm việc khách quan	
Mọi người hợp tác khi làm việc		Bố trí nơi làm việc khoa học	
Lãnh đạo lịch sự , hòa nhã		Nhiệt độ đảm bảo khi LV	
Mọi người được đối xử công bằng		Nơi làm việc đủ ánh sáng	

Câu 14. Nơi anh/chị đang làm việc hiện nay thực hiện theo hình thức đào tạo nào?(có thể chọn nhiều phương án)

Đào tạo tại nơi làm việc		Các bài giảng, hội nghị...	
Các lớp cạnh doanh nghiệp		Kèm cặp, chỉ bảo	
Luân / thuyên chuyển công việc		Cử đi học trường lớp chính qui	
Đào tạo theo kiểu học nghề		Hình thức khác(ghi rõ)	

Câu 15. Xin anh/chị cho biết công ty nơi anh/ chị làm việc có thực hiện đánh giá nhân viên không?(nếu có tiếp tục trả lời câu 16 và 17, nếu không trả lời luôn câu 18).

Có	
Không	

Câu 16. Công ty anh chị thực hiện đánh giá nhân viên dựa theo những tiêu chí nào?

Theo kết quả thực hiện công việc		Thái độ làm việc	
Đánh giá tác phong làm việc		Mối quan hệ với đồng nghiệp	

Câu 17. Xin anh/chị cho biết công ty anh chị dùng kết quả đánh giá nhân viên để làm gì?

Làm cơ sở lập kế hoạch đào tạo		Xét bổ nhiệm hàng năm	
Tăng lương cho người lao động		Có chiến lược phát triển nhân viên	

Câu 18. Công ty anh/ chị hàng năm có tổ chức các giải thi đấu thể thao cho cán bộ công nhân viên không?

Có	
Không	

Câu 19. Anh/chị vui lòng cho biết những phẩm chất nào của nhân viên được anh/chị quan tâm(xin vui lòng đánh theo thứ tự ưu tiên với 1 là quan tâm nhất, 2 là quan tâm nhì,đến 7 là không quan tâm).

Có nguyện vọng gắn bó lâu dài với công ty	
Khả năng ngoại ngữ và vi tính	
Khả năng nhạy bén và làm việc nhóm	
Khả năng làm việc độc lập, trung thực đáng tin cậy	
Tác phong làm việc chuyên nghiệp	
Mức độ chịu đựng công việc áp lực cao	
Khác(ghi rõ):	

Câu 20. Xin anh/chị vui lòng cho biết đánh giá của anh/ chị đối với các yêu tố này với: 1 là không hài lòng,.....đến 6 là rất hài lòng.

Trả lương theo năng lực	1	2	3	4	5	6
Lương hàng năm cao	1	2	3	4	5	6
Tiền lương xứng đáng với công sức	1	2	3	4	5	6
Thưởng đúng	1	2	3	4	5	6
Thu nhập tạm đủ cho cuộc sống	1	2	3	4	5	6

PHỤ LỤC 2

ĐẶC ĐIỂM MẪU KHẢO SÁT

- Mẫu khảo sát: Tổng cộng có 60 người tham gia trả lời bảng hỏi, bảng hỏi được khảo sát tại 15 DNNVV Ngành may trên địa bàn tỉnh Hưng Yên theo chủ kiến của tác giả.

Trong 15 DN tác giả chọn để khảo sát được phân bố trên 10 huyện/ Tp:

STT	Huyện/Tp	Số DN			
		DNTN	CTNNHH	CTCP	Tổng
1	Tiên Lữ	1	1	1	3
2	Phù Cừ			1	1
3	Kim Động	1	1		2
4	Tp Hưng Yên			1	1
5	Ân Thi		1		1
6	Khoái Châu	1			1
7	Yên Mỹ	1			1
8	Mỹ Hào	1	1	1	3
9	Văn Lâm	1			1
10	Văn Giang		1		1
Tổng		6	5	4	15

Kết quả đánh giá thể hiện trong bài từ các bảng hỏi được xử lý thông qua SPSS và được tổng hợp phân tích trong luận văn.

PHỤ LỤC 3

Tiêu thức xác định DNNVV của một số nước trên thế giới

Nước	Phân loại	Số lao động	Số vốn	Doanh thu
A. Các nước phát triển				
1. Mỹ				
	Ngành chế tạo	0-500	Không quan trọng	Không quan
	Ngành khác		Không quan trọng	ít hơn 5 triệu USD/năm
2. Nhật Bản				
	Chế tác	1-300	300 triệu Yên	
	Bán buôn	1-100	0-100 triệu Yên	
	Bán lẻ	1-50	0-50 triệu Yên	
	Dịch vụ	1-100	1-100 triệu Yên	
3. EU				
	DN siêu nhỏ	<10	Không quan trọng	Không quan
	DN nhỏ	<50	5 triệu Euro	7 triệu Euro
	DN vừa	<250	27 triệu Euro	40 triệu Euro
4. Australia				
	Chế tác nhỏ	<100	Không quan trọng	Không quan
	Chế tác vừa	100-199		
	Dịch vụ nhỏ	<20		
	Dịch vụ vừa	20-199		
5. Canada				
	Chế tác nhỏ	<100		
	Chế tác vừa	100-500	Không quan trọng	< 5 triệu CND\$
	Dịch vụ nhỏ	100-500		5-20
	Dịch vụ vừa	<50		< 5 triệu CND\$
		50-500		5-20
6. New Zealand				
	Các ngành	0-50		
7. Hàn Quốc				
	Chế tác	0-300	20 -80 tỉ won	
	Khai mỏ và vận tải	0-300	Không quan trọng	Không quan trọng

Nước	Phân loại	Số lao động	Số vốn	Doanh thu
	Xây dựng	0-200		
	TM và DV	0-20		
8. Đài Loan				
	Chế tác	0-200	80 triệu NT\$	Không quan
	Nông lâm ngư và DV	0-50	Không	100 triệu NT\$
B. Các nước đang phát triển				
1. Thái Lan				
	Công nghiệp nhỏ	0-50	Dưới 50 triệu Baht	
	Công nghiệp vừa	51-200	50 – 200 triệu Baht	
2. Malaysia				
	Chế tác	< 150	Không quan trọng	0 – 25 RM
3. Mê-xi-cô				
	DN siêu nhỏ	< 30	Không quan trọng	Không quan
	Doanh nghiệp nhỏ	31 – 100		
	Doanh nghiệp vừa	101 – 500		
4. Pê – ru (*)				
	Các ngành	Không quan trọng	Không quan trọng	< 17 triệu USD/năm
5. Philipine				
	Doanh nghiệp nhỏ	10 – 99	1,5 – 15 triệu Pê-xô	Không quan trọng
	Doanh nghiệp vừa	100 - 199	15 – 60 triệu	
6. Indonê-sia				
	DN siêu nhỏ	1 – 4	Không quan trọng	
	Doanh nghiệp nhỏ	5 – 19	0 – 20.000 USD	0 – 100.000 USD
	Doanh nghiệp vừa	20 – 99	20.000 - 100.000 USD	100.000 – 500.000

Nước	Phân loại	Số lao động	Số vốn	Doanh thu
7. Brunei				
	Tất cả các ngành	1 - 100	Không quan trọng	Không quan trọng
C. Các nước có nền kinh tế đang chuyển đổi				
1. Nga				
	Doanh nghiệp nhỏ	1 – 249	Không quan trọng	Không quan trọng
	Doanh nghiệp vừa	249 – 999		
2. Trung Quốc				
	Doanh nghiệp nhỏ	50 - 100		
	Doanh nghiệp vừa	101 - 500		
3. Hungary				
	DN siêu nhỏ	1 -10		
	DN nhỏ	10 - 50		
	DN vừa	50 - 250		
4. Ba Lan				
	Doanh nghiệp nhỏ	< 50		
	Doanh nghiệp vừa	51 - 200		

Nguồn: (1) Hồ sơ các DNNVV (SMEs) và DNNVV công nghiệp (SMIs) khu vực APEC 1990-2000; (2) Định nghĩa DNNVV của các nước đang chuyển đổi UN_EC, 1999; Tổng quan các DNNVV của OECD, 2000. trong dự thảo Kế hoạch phát triển DNNVV

() Định nghĩa DNNVV ở Peru thay đổi theo mục đích định nghĩa khác nhau*