

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO      BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**TRẦN THỊ THÙY LINH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI**  
**TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**HÀ NỘI - 2015**

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO      BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**TRẦN THỊ THÙY LINH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI  
TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 60340404

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. NGUYỄN BÁ NGỌC

HÀ NỘI - 2015

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn tác giả đã 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 cảm ơn sâu sắc thầy giáo hướng dẫn PGS.TS. Nguyễn Bá Ngọc về sự hướng dẫn nhiệt tình và những ý kiến đóng góp quý báu để luận văn được hoàn thành tốt hơn.

Xin gửi lời cảm ơn chân thành tới các Thầy giáo, Cô giáo trong khoa sau đại học trường Đại Học Lao Động Xã Hội đã tạo điều kiện cho tác giả để luận văn hoàn thành tốt.

Xin chân thành cảm ơn tới Lãnh đạo Ban Giám hiệu cùng toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên Trường Cao đẳng Công nghiệp In đã hỗ trợ và cung cấp thông tin cho tác giả hoàn thành luận văn này.

**Trân trọng cảm ơn!**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, luận văn thạc sỹ chuyên ngành Quản trị nhân lực với đề tài “*“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In”*” là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các thông tin và kết quả nghiên cứu trong luận văn là do tôi tự tìm hiểu, đúc kết và phân tích một cách trung thực, phù hợp với tình hình thực tế.

Tôi xin chịu trách nhiệm về nghiên cứu của mình.

**Tác giả**

**Trần Thị Thùy Linh**

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	IV
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU - SƠ ĐỒ</b> .....	V
<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>1. Lý do chọn đề tài</b> .....	1
<b>2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài</b> .....	2
<b>3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu đề tài</b> .....	6
<b>4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu</b> .....	7
<b>5. Phương pháp nghiên cứu</b> .....	7
<b>6. Những đóng góp mới của luận văn</b> .....	8
<b>7. Kết cấu luận văn</b> .....	8
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC</b> .....	10
<b>1.1. Một số khái niệm liên quan</b> .....	10
1.1.1. Nguồn nhân lực.....	10
1.1.2. Chất lượng nguồn nhân lực .....	11
1.1.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. ....	12
<b>1.2 Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức</b> .....	13
1.2.1. Thể lực của nguồn nhân lực .....	13
1.2.2. Trí lực của nguồn nhân lực.....	14
1.2.3. Tâm lực của nguồn nhân lực .....	16
<b>1.3. Nội dung của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực</b> .....	18
1.3.1. Nâng cao thể lực nguồn nhân lực .....	18
1.3.2. Nâng cao trí lực nguồn nhân lực.....	19

1.3.3. Nâng cao phẩm chất, tác phong làm việc.....	22
<b>1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....</b>	<b>22</b>
1.4.1. Các nhân tố khách quan .....	22
1.4.2. Các nhân tố chủ quan .....	26
<b>1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở một số Trường và bài học rút ra cho trường Cao đẳng Công nghiệp In .....</b>	<b>27</b>
<b>TIỂU KẾT CHƯƠNG 1 .....</b>	<b>36</b>
<b>CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN.....</b>	<b>37</b>
<b>2.1. Khái quát về trường Cao đẳng Công nghiệp In .....</b>	<b>37</b>
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển trường Cao đẳng Công nghiệp In .....	37
2.1.2. Chức năng nhiệm vụ của Trường Cao đẳng Công nghiệp In.....	37
2.1.3. Cơ cấu bộ máy tổ chức.....	39
2.1.4. Quy mô đào tạo và hệ thống cơ sở vật chất của Trường .....	41
2.1.5. Đặc điểm nguồn nhân lực Trường Cao đẳng Công nghiệp In .....	44
<b>2.2. Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In.....</b>	<b>49</b>
2.2.1. Thực trạng nâng cao thể lực .....	49
2.2.2. Thực trạng nâng cao trí lực.....	54
2.2.3. Thực trạng chất lượng tâm lực.....	68
<b>2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In. ....</b>	<b>71</b>
2.3.1. Các nhân tố khách quan .....	71
2.3.2. Các nhân tố chủ quan .....	72
<b>2.4. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường Cao đẳng Công nghiệp In.....</b>	<b>77</b>
2.4.1. Những mặt mạnh.....	77

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân .....	79
<b>TIÊU KẾT CHƯƠNG 2.....</b>	<b>83</b>
<b>CHƯƠNG 3 GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN.....</b>	<b>84</b>
<b>3.1. Mục tiêu và định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường Cao đẳng Công nghiệp In.....</b>	<b>84</b>
3.1.1. Định hướng phát triển của Trường giai đoạn 2015- 2020 .....	84
3.1.2. Mục tiêu và định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường. .	85
<b>3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In.....</b>	<b>86</b>
3.2.1. Nâng cao thể lực nguồn nhân lực. ....	86
3.2.2. Cải thiện cơ sở vật chất và môi trường làm việc. ....	87
3.2.3. Hoàn thiện khâu tuyển dụng và chính sách thu hút nhân tài.....	88
3.2.4. Xây dựng chính sách đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực.....	89
3.2.5. Bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo hợp lý. ....	94
3.2.6. Hoàn thiện quy hoạch nguồn nhân lực.....	94
3.2.7. Xây dựng chế độ khen thưởng, đãi ngộ phù hợp.....	96
3.2.8. Nâng cao đạo đức, tác phong làm việc. ....	98
<b>3.3. Một số khuyến nghị.....</b>	<b>99</b>
3.3.1. Khuyến nghị với Bộ Thông tin và Truyền thông. ....	99
3.3.2. Khuyến nghị với công ty, doanh nghiệp sử dụng lao động.....	100
3.3.3. Khuyến nghị đối với Bộ Giáo dục Đào tạo. ....	100
<b>TIÊU KẾT CHƯƠNG 3 .....</b>	<b>101</b>
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>102</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>103</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>.....</b>

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

<b>TỪ VIẾT TẮT</b>	<b>NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ</b>
<b>ĐHKHXH&amp;NV</b>	Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn
<b>CBQL</b>	Cán bộ quản lý
<b>NGND</b>	Nhà giáo nhân dân
<b>NGƯT</b>	Nhà giáo ưu tú
<b>CBVC</b>	Cán bộ viên chức
<b>NCS</b>	Nghiên cứu sinh
<b>CĐCN</b>	Cao đẳng Công nghiệp



## DANH MỤC BẢNG BIỂU - SƠ ĐỒ

	<b>TRANG</b>
Bảng 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức Trường Cao đẳng Công nghiệp In	42
Bảng 2.1: Hệ thống cơ sở vật chất của trường CĐCN In năm 2014	43
Bảng 2.2: Bảng thống kê học sinh, sinh viên giai đoạn 2010- 2014	44
Bảng 2.3: Bảng thống kê số lượng giáo viên, giảng viên 2010- 2014	46
Bảng 2.4: Bảng thống kê số lượng nguồn nhân lực Khối hành chính-quản lý giai đoạn 2010- 2014	47
Bảng 2.5: Bảng thống kê nguồn nhân lực phân theo tỷ lệ giới tính giai đoạn 2010- 2014	48
Bảng 2.6: Bảng thống kê nguồn nhân lực phân theo độ tuổi giai đoạn 2010- 2014	49
Bảng 2.7: Bảng thống kê tình hình sức khỏe người lao động giai đoạn 2011- 2014	51
Bảng 2.8: Bảng thống kê thu nhập trung bình của cán bộ, giáo viên, nhân viên từ năm 2012 đến 2014	54
Bảng 2.9: Bảng tổng hợp trình độ chuyên môn khối đào tạo	56
Bảng 2.10: Bảng tổng hợp trình độ ngoại ngữ, tin học khối đào tạo	57
Bảng 2.11: Bảng thống kê số lượng đề tài nghiệm thu trong các năm từ 2010 đến 2014 của trường CĐCN In	59
Bảng 2.12: Bảng tổng hợp kết quả đánh giá năng lực giáo viên, giảng viên	60
Bảng 2.13: Bảng tổng hợp trình độ của khối Hành chính- quản lý	62
Bảng 2.14: Kết quả đánh giá năng lực đội ngũ cán bộ, nhân viên hành chính	64
Bảng 2.15: Bảng thống kê số lượng người được tuyển mới qua các năm	66
Bảng 2.16: Bảng thống kê số lượng cán bộ, giáo viên, nhân viên được cử đi đào tạo qua các năm	68
Bảng 2.17: Bảng tổng hợp danh hiệu thi đua giai đoạn 2012- 2014	70
Bảng 2.18: Bảng đánh giá mức độ hài lòng của cán bộ, giáo viên, nhân viên về nâng cao chất lượng nhân lực trường CĐCN In	76

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong điều kiện nền kinh tế thị trường cạnh tranh cao và hội nhập sâu rộng thì chất lượng nguồn nhân lực được coi là chỉ tiêu quan trọng phản ánh trình độ phát triển kinh tế và đời sống của con người trong một xã hội nhất định. Việt Nam là một quốc gia đang trong giai đoạn công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Cùng với đó là việc nước ta gia nhập tổ chức thương mại quốc tế WTO, môi trường kinh doanh trở nên phức tạp, tính cạnh tranh ngày càng khốc liệt là một thách thức rất lớn đối với mỗi tổ chức, doanh nghiệp trong nước. Trong điều kiện chúng ta chưa thật sự mạnh về tài nguyên, công nghệ cũng như tài chính thì việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong nước là hết sức cần thiết để chúng ta giành lợi thế cạnh tranh với các đối thủ, giữ vững vị thế của mình trên thị trường.

Nhìn chung chất lượng nguồn nhân lực nước ta còn thấp so với khu vực và trên thế giới. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung thì việc cần thiết và cấp bách hơn hết là phải làm tốt công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên cả ba mặt thể lực, trí lực, tâm lực tại các đơn vị giáo dục; bởi đây là nơi đào tạo, cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao cho đất nước.

Trong hệ thống giáo dục nước ta hiện nay, bậc đào tạo cao đẳng đóng vai trò quan trọng trong việc đào tạo không chỉ kiến thức lý luận mà còn đào tạo nghề để cung ứng nhân lực tay nghề cao cho các tổ chức. Trường Cao đẳng Công nghiệp In là một trong những trường cao đẳng chuyên đào tạo lao động kỹ thuật in. Là một trường cao đẳng chính quy, trường luôn đề cao vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực lên hàng đầu với mục tiêu cung cấp cho xã hội nguồn nhân lực có trình độ tốt nhất. Để hoàn thành mục tiêu, sứ

mạng cung cấp nhân tài cho đất nước, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đội ngũ cán bộ, công nhân viên trong trường là hết sức cần thiết và cấp bách. Do đó, vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được đặt ra từ khá lâu trong mục tiêu phát triển của trường và cũng đã giành được những hiệu quả đáng ghi nhận. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu mà trường đạt được vẫn còn tồn tại một số các hạn chế nhất định trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường. Để tìm hiểu kỹ hơn về vấn đề này, tôi đã lựa chọn đề tài “**Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In**” với hi vọng nghiên cứu của tôi có thể góp phần giúp trường khắc phục được những tồn tại hiện nay và có hướng đi đúng đắn trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tương lai.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực vốn được tất cả các học giả rất quan tâm. Đã có không ít những công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về vấn đề này, tiêu biểu như một số công trình:

### **2.1. Một số nghiên cứu nước ngoài**

Các nhà khoa học Xô Viết trước đây đã nghiên cứu về nhân tố con người và phát huy nhân tố con người. Họ chủ yếu đi sâu vào nghiên cứu mối quan hệ giữa nhân tố con người với các nhân tố kinh tế, vật chất kỹ thuật trong cấu trúc nền sản xuất xã hội. Hội nghị khoa học giữa các nhà khoa học Xô Viết và Việt Nam tổ chức tại Hà Nội năm 1988 đã tập trung trao đổi ý kiến và thảo luận xung quanh vấn đề nhân tố con người và phát triển kinh tế xã hội.

Tổ chức Liên hợp quốc cũng đưa ra một thang đo mang tính tổng hợp về chất lượng nguồn nhân lực: đó là trình độ lành nghề, kiến thức của toàn bộ cuộc sống con người là tiềm năng để phát triển kinh tế xã hội và cộng đồng.

Nghiên cứu của William R. Racey trong cuốn *The Human Resources Glossary: The Complete Desk Reference for Human Resources Executives, Managers, and Practitioners* (1991) đã nhận xét *Nguồn nhân lực của một tổ chức là tất cả những người làm việc trong tổ chức đó nhưng không giống vật lực hay tài lực mà tài sản này biết tạo ra các mối quan hệ, giao dịch và làm giàu cho tổ chức.* Từ cách hiểu trên mà ta thấy muốn thúc đẩy và phát triển tổ chức thì việc quan tâm, đầu tư đến nguồn nhân lực là hết sức quan trọng để tạo ra của cải, làm giàu cho tổ chức.

Ian Saunders- Trường Queensland University of Technology trong đề tài nghiên cứu *Understanding quality leadership* (1996) đã chỉ ra đặc điểm để đánh giá nguồn nhân lực nhưng chủ yếu là nguồn nhân lực quản lý. Ông cho rằng *nếu người quản lý làm tốt chức năng và vai trò lãnh đạo của mình thì các nhân viên khác sẽ phục tùng và làm theo. Nếu người quản lý không thực hiện được đầy đủ, nghiêm túc vai trò của mình thì việc các nhân viên thực hiện nhiệm vụ không chuẩn, không sáng tạo thì không thể đổ lỗi cho nhân viên.* Quan niệm này của ông tuy chỉ chủ yếu hướng tới chất lượng nguồn nhân lực nguồn nhân lực quản lý nhưng nó cũng mở ra một cách nhìn nhận mới, cách đánh giá mới về chất lượng nguồn nhân lực và tác động mạnh mẽ của nó tới tất cả các hoạt động của tổ chức.

Tác giả Grill Palmer- Trường Đại học Wollongong (New South Wales, Australia), Bà đã có rất nhiều nghiên cứu khoa học khác nhau. Đặc biệt trong cuốn *British Industrial Relations* (1993) cùng tác giả Howard F. Gospel đã tìm hiểu *mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động trong quan hệ lao động ở Anh và đánh giá về chất lượng nguồn nhân lực thông qua mối quan hệ đó.* Tuy nhiên, mỗi quốc gia lại có môi trường, điều kiện sống và làm việc, tốc độ phát triển kinh tế không giống nhau nên các đánh giá mang tính chất tham khảo, áp dụng trong từng thời kỳ hoặc thời điểm nhất định.

## **2.2. Một số nghiên cứu trong nước.**

Ở nước ta, hoạt động nghiên cứu về con người và chất lượng nguồn nhân lực cũng diễn ra hết sức sôi nổi. Trong các kỳ Đại hội, Đảng ta luôn nhấn mạnh về vấn đề phát huy tiềm lực con người trong giai đoạn công nghiệp hóa, hiện đại hóa; nhất là từ sau Đại hội Đảng lần thứ VIII. Đây là động lực quan trọng để các nhà khoa học đầu tư nghiên cứu vào vấn đề phát triển nhân tố con người và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Nguyên Tổng Bí thư Lê Khả Phiêu có bài *“Xây dựng nền tảng tinh thần, tiềm lực văn hóa, tiếp tục thực hiện chiến lược xây dựng và phát triển nguồn lực con người Việt Nam”* đăng trên Tạp chí phát triển giáo dục 4/1998.

Một số các nghiên cứu khác của các nhà khoa học về nhân tố và tiềm lực con người như: *“Nguồn lực con người, nhân tố quyết định của quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa”* của Phạm Ngọc Anh (Nghiên cứu lý luận, số 2- 1995; *“Phát triển nguồn nhân lực, kinh nghiệm thế giới và kinh nghiệm nước ta”* (NXB chính trị quốc gia Hà Nội, 1996)..... Đặc biệt là công trình Khoa học cấp Nhà nước KX05 *“Nghiên cứu văn hóa, con người, nguồn nhân lực đầu thế kỷ XXI”* (11/2003). Đề tài này có những công trình đáng chú ý như: *“Ảnh hưởng của tiến bộ khoa học, kỹ thuật và công nghệ đến việc nghiên cứu và phát triển con người và nguồn nhân lực những năm đầu thế kỷ XXI”* của TS. Lương Việt Hải; *“Phát triển nguồn nhân lực Việt Nam đầu thế kỷ XXI”* của TS. Nguyễn Hữu Dũng,....

Bên cạnh đó, trong những năm gần đây, một loạt các đề tài nghiên cứu khoa học về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực được công nhận và mang lại giá trị khoa học cao. Đó là:

Đề tài nghiên cứu khoa học làm luận án tiến sỹ *“Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Hải Dương”* của tác giả Nguyễn Kim Diện (2008) đề cập đến chất lượng nguồn nhân lực trong lĩnh vực hành

chính sự nghiệp; đánh giá những thành công và hạn chế nhất định của nguồn nhân lực trong việc thực hiện công tác hành chính.

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước KHXH 05- 03 (GS.TS. Nguyễn Phú Trọng làm chủ nhiệm đề tài) “*Luận chứng khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước*” đã đúc kết những quan điểm, định hướng trong việc sử dụng các biện pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ nói chung và trong các lĩnh vực của đời sống kinh tế xã hội. Nhưng như vậy, trong mọi hoạt động của đời sống kinh tế không chỉ có đội ngũ cán bộ, mà tham gia vào lực lượng lao động một quốc gia, một ngành mà còn có đội ngũ công nhân có thể qua đào tạo hoặc không qua đào tạo. Do đó, đề tài là một tài liệu được tham khảo hữu ích nhất trong trường hợp liên quan đến cán bộ là công chức trong đơn vị sự nghiệp.

Đề tài “*Các giải pháp chủ yếu nhằm phát triển nguồn nhân lực khoa học công nghệ phục vụ sự nghiệp Công nghiệp hóa hiện đại hóa*” của TS. Phạm Văn Quý đã tập trung vào đối tượng nhân lực khoa học công nghệ trong cả nước, trình bày các cơ sở khoa học về lý luận và thực tiễn đổi mới chính sách sử dụng có hiệu quả năng lực và trình độ của đội ngũ khoa học công nghệ; đồng thời mở rộng sang tất cả các khâu của quá trình đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, đãi ngộ và các khía cạnh trong tổ chức và quản lý để phát triển nguồn nhân lực và phát huy vai trò của nguồn nhân lực khoa học công nghệ.

Luận án tiến sĩ của tác giả Nguyễn Thế Phong: “*Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam*”, Đại học kinh tế thành phố Hồ Chí Minh. Luận án đã đề cập đến các chính sách và biện pháp thu hút, duy trì và đào tạo nguồn nhân lực nhằm hoàn

thiện, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên cả ba phương diện thể lực, trí lực, tâm lực (đức lực); điều chỉnh hợp lý quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực một cách bền vững và hiệu quả.

PGS.TS Phùng Rân với bài: “*Chất lượng nguồn nhân lực; bài toán tổng hợp cần có lời giải đồng bộ*”. Theo đó, PGS.TS Phùng Rân đặc biệt quan tâm đến sự phát triển nguồn nhân lực. Một quốc gia muốn phát triển, có sánh vai với tốc độ tăng trưởng và sự phát triển của các nước phát triển hiện đại được hay không chủ yếu nhờ vào lợi thế cạnh tranh nguồn nhân lực.

Như vậy, trên thế giới và ngay cả trong nước đã có không ít các công trình nghiên cứu về vấn đề nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực ở cả tầm vĩ mô và vi mô. Tuy nhiên, mỗi quốc gia, tổ chức và công ty thì lại có những đặc thù nhân lực riêng, có những lợi thế, nhược điểm riêng. Do đó để nâng cao và phát triển nguồn nhân lực quốc gia thì trước hết phải chú trọng phát triển nguồn nhân lực của các vùng miền, đơn vị cụ thể. Trong bài luận văn này, tôi cũng xin đề cập đến vấn đề “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In*” với hi vọng đi sâu hơn nữa vào nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực của trường và tìm ra các nguyên nhân, giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng NNL của trường nói riêng và các trường học, đơn vị sự nghiệp khác nói chung.

### **3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu đề tài**

#### ***3.1. Mục đích nghiên cứu***

Trên cơ sở nghiên cứu thực trạng về chất lượng nguồn nhân lực trường Cao đẳng Công nghiệp In để đề xuất giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường trong thời gian tới.

#### ***3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu***

- Tập hợp và lựa chọn các công trình nghiên cứu đã được công bố có đề cập đến lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, lựa chọn nội dung lý luận có thể đưa vào Chương 1 luận văn.

- Nghiên cứu kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số đơn vị sự nghiệp khác nhau. Từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm có thể áp dụng cho Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

- Thu thập các số liệu thứ cấp và thực hiện điều tra xã hội học để thu thập các tài liệu sơ cấp nhằm phục vụ việc phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

- Thông qua kết quả nghiên cứu, đánh giá hiện trạng, phát hiện ra hạn chế, từ đó đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

#### **4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu**

##### ***4.1. Đối tượng nghiên cứu***

Luận văn nghiên cứu về chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng tại trường Cao đẳng Công nghiệp In.

##### ***4.2. Phạm vi nghiên cứu***

*Về mặt không gian nghiên cứu:* Luận văn nghiên cứu tại trường Cao đẳng Công nghiệp In.

*Về mặt thời gian nghiên cứu:* Luận văn nghiên cứu thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In trong 5 năm gần đây (2010 – 2014).

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Trên cơ sở phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, luận văn sử dụng các phương pháp cụ thể sau:

*Phương pháp điều tra xã hội học:* mẫu khảo sát 120 cán bộ, giáo viên, công nhân viên của Trường trong đó việc chọn mẫu phân theo cơ cấu lao



động ở các đơn vị. (Số phiếu phát ra là 120 phiếu, số phiếu thu về là 120 phiếu và số phiếu hợp lệ là 119 phiếu); với mục đích khảo sát trình độ chuyên môn, kỹ năng và nhu cầu được đào tạo của cá nhân và đánh giá mức độ hài lòng của cá nhân người lao động đối với công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường.

*Phương pháp Phân tích, thống kê và tổng hợp số liệu:* phân tích số liệu nhằm hiểu bản chất vấn đề nghiên cứu. Trên cơ sở số liệu đã phân tích tác giả tổng hợp lại thành một hệ thống để thấy được mối quan hệ của chúng trong hệ thống đánh giá thực hiện công việc để từ đó hiểu sâu hơn về vấn đề tác giả đang nghiên cứu.

## **6. Những đóng góp mới của luận văn**

Về mặt lý luận:

+ Luận văn đã hệ thống hóa và phát triển những vấn đề lý luận về chất lượng nguồn nhân lực nói chung và chất lượng nguồn nhân lực trong một đơn vị sự nghiệp nói riêng.

+ Luận văn nghiên cứu kinh nghiệm, bài học về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở một số quốc gia trên thế giới và một số các đơn vị trong nước để từ đó làm cơ sở đánh giá, khái quát chất lượng nguồn nhân lực tại đơn vị nghiên cứu.

Về mặt thực tiễn:

+ Luận văn đã đi sâu vào phân tích, đánh giá thực trạng nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực và công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

+ Thông qua luận văn đề đề xuất những giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In trong giai đoạn phát triển sắp tới.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, mục lục, phụ lục, luận văn được kết cấu theo 3 chương:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.

**Chương 2:** Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In.

**Chương 3:** Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC

### 1.1. Một số khái niệm liên quan

#### 1.1.1. Nguồn nhân lực

##### *Nguồn nhân lực*

Theo giáo trình kinh tế nguồn nhân lực của trường Đại học Kinh tế Quốc dân do PGS.TS. Trần Xuân Cầu và 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” [1, tr.12]. Và “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” [1, 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” [15, tr.7].

“Nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động” [15, tr.8]. Khái niệm này chỉ khả năng đảm đương lao động chính của xã hội.

##### *Nguồn nhân lực trong một tổ chức*

Theo giáo trình Quản trị nhân lực của trường Đại học Kinh tế Quốc dân do Th.s Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân chủ biên năm 2004 thì “ Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người mà nguồn lực này gồm có thể lực và trí lực” [2, tr.8].

Trong sách Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội xuất bản năm 2006 của GS.TS Bùi Văn Nhơn thì “Nguồn nhân lực doanh nghiệp là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương”. [4, tr72].

Như vậy ta có thể thấy, nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa rộng và nghĩa hẹp như sau:

Theo nghĩa hẹp: Nguồn nhân lực được hiểu là nguồn lực lao động. Do đó, nó có thể lượng hóa được một bộ phận của dân số bao gồm những người 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 và tài chính. Do đó, nguồn nhân lực được nghiên cứu trên góc độ số lượng và chất lượng.

Số lượng nguồn nhân lực được hiểu thông qua quy mô, tốc độ tăng và sự phân bố nguồn nhân lực theo khu vực, lãnh thổ....

Chất lượng nguồn nhân lực được nghiên cứu trên các khía cạnh: trí lực, thể lực và tâm lực.

### ***1.1.2. Chất lượng nguồn nhân lực***

Khái niệm “chất lượng” theo từ điển Tiếng Việt là những thuộc tính, bản chất vốn có của sự vật làm cho sự vật này phân biệt với sự vật khác. Như

vậy, chất lượng là thuộc tính khách quan của sự vật; chất lượng biểu hiện ra bên ngoài qua các thuộc tính của nó.

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực của PGS.TS Trần Xuân Cầu, PGS.TS Mai Quốc Chánh in năm 2008 thì “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của nguồn nhân lực”.

Theo giáo trình nguồn nhân lực của trường Đại học Lao động Xã hội do PGS.TS Nguyễn Tiếp chủ biên in năm 2005 thì “ Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tổ chất, bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó luôn có sự vận động và phản ảnh trình độ phát triển kinh tế- xã hội cũng như mức sống của dân cư”.

Như vậy, chất lượng nguồn nhân lực là một khái niệm tổng hợp, phản ánh các thuộc tính về thể lực, trí lực và tâm lực của người lao động, được biểu hiện thông qua thể lực, kiến thức, kỹ năng lao động, tinh thần, thái độ, ý thức và tác phong làm việc.

### ***1.1.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.***

Theo TS. Vũ Bá Thế thì nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng từng con người lao động đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế- xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một yếu tố vô cùng quan trọng trong việc hoàn thiện bản thân trong mỗi con người. Bên cạnh thể lực, trí lực thì chất lượng nguồn nhân lực còn phản ánh tác phong, thái độ, ý thức làm việc của người lao động. Việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực sẽ góp phần làm tăng ý thức, trách nhiệm lao động, góp phần làm tăng năng suất lao động xã hội. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực có vai trò đặc biệt quan trọng trong tiến trình phát triển kinh tế xã hội của một quốc gia, tổ chức. Để

phát triển nhanh, bền vững mỗi doanh nghiệp cần hết sức quan tâm để chính sách phát huy tối đa nguồn nhân lực thông qua nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của mình như: đào tạo, đào tạo lại, chăm sóc sức khỏe cả về vật chất, tinh thần, có chính sách đãi ngộ nhân tài hợp lý, rèn luyện tác phong công nghiệp,.....

*Như vậy, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một tổ chức chính là việc hoàn thiện những điểm còn thiếu sót, chưa hợp lý trong số lượng, cơ cấu lao động của nguồn nhân lực trong tổ chức hay là sự cải thiện những mặt còn yếu kém trong năng lực, phẩm chất của đội ngũ lao động sao cho quy mô, tỷ trọng lao động vừa đủ, tận dụng tối đa năng suất lao động, không thừa, không thiếu và trình độ cán bộ công nhân viên thì đáp ứng tốt yêu cầu của từng vị trí, kết hợp với đó là việc cải thiện môi trường làm việc, bảo hộ an toàn lao động, đảm bảo cho sức khỏe, tinh thần của người lao động luôn được duy trì ở trạng thái tốt nhất, để họ có thể phục vụ hết mình vì công việc.*

Trong phạm vi của luận văn này, tác giả đề cập đến vấn đề chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức dựa trên việc tiếp cận, nghiên cứu, đánh giá cơ cấu, số lượng và các tiêu chí phản ánh chất lượng hiện tại của nhân sự dựa trên cả ba khía cạnh thể lực, trí lực và tâm lực cùng những chính sách quản trị ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực. Từ đó, đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong phạm vi một đơn vị cụ thể.

## **1.2 Các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức**

### **1.2.1. Thể lực của nguồn nhân lực**

Thể lực của nguồn nhân lực chính là tình trạng sức khỏe của nguồn nhân lực gồm nhiều yếu tố cả về thể chất lẫn tinh thần và phải đảm bảo được sự hài hòa giữa bên trong và bên ngoài.

Khi trình độ kinh tế- xã hội càng phát triển thì thể lực của người lao động càng phải được đòi hỏi cao để có thể chịu được sức ép, sức căng thẳng

của công việc, của cuộc sống. Thể lực được đáp ứng thì mới đảm bảo được sức sáng tạo, sự năng động trong công việc, tiếp cận tri thức.

Ở nước ta, Bộ Y tế đưa ra quy định về thể lực gồm 3 loại:

Loại A: Thể lực tốt, không có bệnh tật.

Loại B: Thể lực trung bình, vẫn có khả năng lao động.

Loại C: Thể lực yếu, không có khả năng lao động.

Theo quy định mới, để đánh giá trạng thái sức khỏe của người lao động Bộ Y tế kết hợp với Bộ Quốc phòng đưa ra 8 chỉ tiêu đánh giá để chia làm 6 loại thể lực (Rất tốt, tốt, khá, trung bình, kém và rất kém) bao gồm:

- Thể lực chung: chiều cao, cân nặng, vòng ngực.
- Mắt.
- Tai, mũi, họng.
- Răng, hàm, mặt.
- Nội khoa.
- Ngoại khoa.
- Thần kinh tâm thần.
- Da liễu.

Việc đưa ra các tiêu chí đánh giá sức khỏe lao động thể hiện trình độ phát triển của mỗi quốc gia và mức độ quan tâm đến thể lực của người lao động. Do đó, việc kiểm tra sức khỏe thường xuyên, định kỳ đối với người lao động là hết sức cần thiết để nâng cao năng lực làm việc cũng như đảm bảo năng suất lao động cho tổ chức.

### ***1.2.2. Trí lực của nguồn nhân lực***

Trí lực của nguồn nhân lực được thể hiện ở trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng mềm và kinh nghiệm làm việc.

#### ***1.2.2.1. Trình độ học vấn và kiến thức chuyên môn***

Trình độ học vấn và kiến thức chuyên môn là sự hiểu biết, tri thức của người lao động về các kiến thức xã hội, kiến thức chuyên môn, biểu hiện ở trình độ được đào tạo về ngành hoặc chuyên ngành đó trước khi đảm nhiệm công việc; đó là các cấp bậc học như Trung cấp, Cao đẳng, Đại học và trên Đại học.

Bất kỳ một vị trí nào trong doanh nghiệp đều có yêu cầu thực hiện công việc ứng với trình độ chuyên môn nhất định. Do đó, việc trang bị kiến thức chuyên môn là không thể thiếu cho dù nguồn nhân lực đó được đào tạo theo hình thức nào. Kiến thức nguồn nhân lực có được thông qua nhiều nguồn khác nhau như được đào tạo hoặc sự tự nhận thức các vấn đề trong cuộc sống. Con người trong quá trình làm việc không chỉ sử dụng kiến thức chuyên môn mà còn cần dùng nhiều loại kiến thức khác nhau được tổng hợp, vận dụng trong đời sống hàng ngày.

#### *1.2.2.2. Kỹ năng nghề*

Kỹ năng nghề là khả năng nguồn nhân lực có thể ứng xử và giải quyết công việc. Có thể các đối tượng được đào tạo như nhau nhưng khả năng giải quyết công việc của đối tượng này lại ưu việt hơn đối tượng khác. Khả năng này bộc lộ thông qua sự hiểu biết, nhận thức và rèn luyện để có kỹ năng giải quyết công việc. Kỹ năng này hình thành do có sự trải nghiệm thực tế của từng người. Kỹ năng sẽ được nâng lên thông qua quá trình thực hiện thao tác trực tiếp trong công việc.

#### *1.2.2.3. Kỹ năng mềm*

Kỹ năng mềm là những kỹ năng thuộc về tính cách con người, không mang tính chuyên môn, không phải là kỹ năng cá tính đặc biệt. Kỹ năng mềm bao gồm những kỹ năng như làm việc theo nhóm, kỹ năng học và tự học, kỹ năng tư duy và phê phán, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng lãnh đạo,....



Kỹ năng mềm ngày càng đóng vai trò quan trọng trong công việc hiện đại. Nó là cầu nối liên kết các khối kiến thức và kỹ năng cứng, giúp vận dụng chúng một cách linh hoạt trong cuộc sống. Nếu như các kiến thức chuyên môn là nền tảng chính thì kỹ năng mềm là phần giá trị gia tăng cần có để người lao động có thể hoàn thiện bản thân. Tùy từng vị trí mà yêu cầu về kỹ năng mềm cũng khác nhau. Các cấp vị trí lãnh đạo càng cao thì yêu cầu về kỹ năng mềm càng nhiều.

#### *1.2.2.4. Kinh nghiệm làm việc*

Kinh nghiệm làm việc thể hiện sự trải nghiệm trong công việc qua thời gian làm việc hay còn gọi là thâm niên làm việc. Người nhiều kinh nghiệm có thể giải quyết công việc một cách thuần thục, nhanh chóng hơn người ít kinh nghiệm.

Kinh nghiệm làm việc kết hợp với trình độ và kỹ năng xử lý công việc tạo thành mức độ lành nghề trong công việc. Do đó, một con người vừa có khả năng sáng tạo, vừa có kinh nghiệm trong công việc thì có thể có kỹ năng làm việc vượt trội và là tài sản quý giá của tổ chức. Tổ chức phải có những chính sách để khai thác trí lực của người lao động để họ có thể cống hiến tốt nhất cho tổ chức mình.

#### *1.2.3. Tâm lực của nguồn nhân lực*

Tâm lực của nguồn nhân lực bao gồm thái độ làm việc, tâm lý làm việc và khả năng chịu áp lực công việc.

##### *1.2.3.1. Thái độ, tác phong làm việc*

Thái độ làm việc chính là ý thức của người lao động trong quá trình làm việc. nó biểu hiện ở tần suất người lao động nghỉ làm, đi làm muộn, bỏ nơi làm việc trong giờ làm, nói chuyện trong giờ làm, sự hòa hợp trong công việc và mối quan hệ với đồng nghiệp,....

Không phải người lao động nào cũng có thái độ làm việc tốt. Đặc biệt, khi văn hóa doanh nghiệp không được quan tâm và kiểm soát thì thái độ làm việc của người lao động sẽ ngày càng kém, ảnh hưởng tới chất lượng công việc.

#### *1.2.3.2. Tâm lý làm việc*

Tâm lý làm việc của người lao động có thể chịu ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan và khách quan. Yếu tố khách quan ảnh hưởng tới tâm lý làm việc có thể kể đến như: chế độ thù lao, công tác đánh giá thực hiện công việc, bệnh nghề nghiệp,.... Các yếu tố chủ quan phụ thuộc vào khí chất, tính cách của mỗi người. Tuy nhiên, nội quy tổ chức là hàng rào khuôn khổ để người lao động có thể hòa nhập, cống hiến cho tổ chức. Do vậy, bên cạnh việc đề ra, kiểm soát các nội quy chặt chẽ thì tổ chức cũng nên tạo điều kiện để người lao động có thể được bày tỏ, đề xuất nguyện vọng hay giúp họ giải tỏa tâm lý qua các chương trình thể thao, văn nghệ,.... Đây chính là cơ sở giúp người lao động gắn bó với tổ chức hơn.

#### *1.2.2.3. Khả năng chịu áp lực công việc*

Đây là tiềm năng ẩn chứa trong mỗi cá nhân con người. Đó là sự bền bỉ của con người trong công việc cả về thể lực và trí lực. Khả năng chịu áp lực công việc bị ảnh hưởng trực tiếp bởi tâm lý làm việc của người lao động. Khi tổ chức khơi dậy được tâm lý làm việc tốt, hứng khởi trong lao động của người lao động thì họ sẵn sàng tăng ca, nhiệt tình trong công việc, tự chủ khi gặp khó khăn. Ngược lại, họ sẽ dễ bị stress khi công việc quá nhiều, bấn loạn trong giải quyết khó khăn,....

Như vậy, các yếu tố thuộc tâm lực có liên quan chặt chẽ đến văn hóa tổ chức. Xuất phát từ truyền thống văn hóa dân cư mà có ảnh hưởng rất lớn đến tư duy, suy nghĩ, cách sống; từ đó tạo nên văn hóa, đạo đức của con người. Tuy nhiên, ảnh hưởng của toàn cầu hóa làm cho phẩm chất, đạo đức con

người cũng có nhiều biến đổi mà người lãnh đạo cũng khó kiểm soát được. Do đó, nhóm tiêu chí thuộc về phẩm chất, đạo đức của nguồn nhân lực là rất khó đánh giá, khó đưa ra một công thức để lượng hóa được. Việc xây dựng một hệ thống tiêu chí đánh giá về phẩm chất, đạo đức nguồn nhân lực chỉ mang tính chất khách quan, tương đối, phải vận dụng linh hoạt trong từng đơn vị, giai đoạn cụ thể.

### **1.3. Nội dung của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

#### ***1.3.1. Nâng cao thể lực nguồn nhân lực***

Thể lực nguồn nhân lực tốt thể hiện ở sự nhanh nhẹn, tháo vát, bền bỉ, dẻo dai của sức khỏe cơ bắp trong công việc. Nó là điều kiện quan trọng để phát triển trí lực bởi nếu không có một thể lực tốt thì sẽ không chịu được sức ép công việc cũng như khơi dậy sự sáng tạo trong mỗi con người.

Thể lực được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe. Vì vậy, thể lực của nguồn nhân lực phụ thuộc rất lớn vào trình độ phát triển kinh tế, sự phân phối thu nhập cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia.

Người lao động có thể lực tốt là người phải đảm bảo được khối lượng công việc, thời gian thực hiện công việc được giao, không nghỉ ốm, có sức khỏe dẻo dai. Người lao động không có thể lực tốt hay môi trường làm việc không thuận lợi sẽ khó có thể làm việc hiệu quả. Điều này sẽ gây tổn hại cho năng suất và chất lượng công việc cũng như hiệu quả sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp.

Thực tế chứng minh, những doanh nghiệp, tổ chức nào quan tâm, chăm sóc đến sức khỏe, thể lực của người lao động sẽ có tác động rất lớn đến trạng thái, tinh thần làm việc của họ. Để thực hiện nâng cao thể lực cho người lao động, tổ chức hay doanh nghiệp phải thực hiện tốt các khâu kiểm tra, nâng cao thể lực ngay từ các khâu đầu vào như: Ngay từ khâu tuyển dụng đầu vào

phải tuyển được lao động có sức khỏe tốt, sau đó để duy trì được thể lực tốt thì phải thường xuyên quan tâm, khám sức khỏe định kỳ, thực hiện tốt các chế độ khám, chữa bệnh nghề nghiệp, chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý, xây dựng môi trường làm việc đảm bảo an toàn vệ sinh lao động.

Các hoạt động giúp duy trì và nâng cao thể lực người lao động cụ thể như:

*Chăm sóc sức khỏe người lao động:* gồm các chương trình khám sức khỏe định kỳ; tổ chức chương trình thể thao, huấn luyện sức khỏe, hội thao; chế độ ăn ca; chế độ làm việc, nghỉ ngơi;....

*Cải thiện điều kiện làm việc:* điều tra, khảo sát điều kiện làm việc để có những điều chỉnh kịp thời, giúp đảm bảo an toàn lao động.

*Đảm bảo vệ sinh lao động:* xây dựng chế độ khám, chữa y tế cơ sở; cải thiện chế độ dinh dưỡng, môi trường trong sạch, lành mạnh....

*Điều chỉnh chế độ tiền lương, tiền thưởng phù hợp:* đảm bảo mức sống tối thiểu và tái sản xuất sức lao động cho người lao động.

*Đảm bảo chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp*

Như vậy, nếu người lao động được đáp ứng nhu cầu chăm sóc sức khỏe họ sẽ phấn chấn, năng động và hăng say lao động hơn. Vì vậy, doanh nghiệp, tổ chức phải rất chú trọng đến công tác chăm sóc sức khỏe người lao động, vừa để thực hiện đúng, đủ nghĩa vụ pháp luật; vừa để đảm bảo quyền lợi chính đáng về chăm sóc sức khỏe cho chính nguồn nhân lực của mình.

### **1.3.2. Nâng cao trí lực nguồn nhân lực**

Trình độ nguồn nhân lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, kinh nghiệm làm việc. Trình độ nguồn nhân lực phản ánh trình độ phát triển của tổ chức. Vì vậy, để nâng cao trình độ nguồn nhân lực thì trước hết doanh nghiệp cần phải chú trọng đến

công tác tuyển dụng nhân lực và thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại cho người lao động.

Những nội dung chính của nâng cao trí lực nguồn nhân lực gồm:

#### *1.3.2.1. Hoạt động tuyển dụng nhân lực*

Tuyển dụng nhân lực là đầu vào của nguồn nhân lực trong tổ chức. Làm tốt khâu tuyển dụng, tổ chức sẽ tìm được những nhân tài đáp ứng được vị trí cần tuyển, giảm bớt các chi phí và thời gian đào tạo; góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Tuy nhiên, việc tuyển dụng phải đảm bảo nguyên tắc khách quan, công bằng, đảm bảo đúng, đủ và phù hợp.

Muốn vậy, doanh nghiệp cần phải thắt chặt ngay từ khâu đầu vào bằng cách đặt ra những tiêu chuẩn tuyển dụng phù hợp, có tính phân loại cao, nhằm chọn lọc ra được những ứng viên có năng lực tốt nhất cho tổ chức mình. Tuyển dụng trong chiến lược của tổ chức là bước đầu quan trọng để nâng cao trình độ nguồn nhân lực của tổ chức mình, tạo điều kiện cho luồng tri thức mới mẻ, sáng tạo của những con người mới được phát huy, thúc đẩy tổ chức phát triển.

#### *1.3.2.2. Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực*

Đào tạo và nâng cao trình độ sẽ đảm bảo cho tổ chức bắt kịp với sự phát triển của khoa học công nghệ trong thời kỳ hội nhập, tránh tình trạng tụt hậu, chậm phát triển. Tổ chức tùy vào điều kiện tài chính và tình hình sản xuất kinh doanh mà có thể tự tổ chức đào tạo hoặc gửi đi đào tạo để người lao động có thể tự hoàn thiện các kỹ năng, trình độ của mình. Điều đó sẽ giúp doanh nghiệp hoạch định được nguồn nhân lực trong tương lai, trang bị cho người lao động những trình độ cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc trong thời kì mới.

Để làm tốt công tác đào tạo, cần phải đảm bảo các bước sau:

*Xác định mục đích đào tạo:* nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, trình độ học vấn, nâng cao tay nghề, khả năng ứng dụng chuyên sản xuất, nâng cao các kỹ năng phụ trợ,....

*Xây dựng kế hoạch đào tạo:* Công tác đào tạo, bồi dưỡng phải được thực hiện dựa trên bản kế hoạch đào tạo (tháng, quý) của tổ chức. Công tác này cần phải đảm bảo đào tạo đúng người, đúng lĩnh vực, tránh lãng phí về kinh tế cho doanh nghiệp.

*Xây dựng nội dung đào tạo:* bám sát theo định hướng sản xuất kinh doanh của công ty và theo tình hình thực tế công việc.

*Xác định đối tượng đào tạo:* với mục tiêu đào tạo đúng người, đúng lĩnh vực, tránh lãng phí về kinh tế.

*Xác định kinh phí đào tạo:* Tùy theo nội dung đào tạo, hình thức đào tạo sẽ có kinh phí khác nhau (mức kinh phí sẽ do Ban lãnh đạo công ty phê duyệt).

*Lựa chọn phương pháp đào tạo* (có thể gửi đào tạo, mở lớp đào tạo hoặc nhờ đào tạo,...).

Cuối cùng là phải đánh giá được chất lượng đào tạo để rút ra bài học kinh nghiệm đào tạo.

### *1.3.2.3. Sử dụng, bố trí, sắp xếp lao động*

Bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp với khả năng, trình độ của người lao động là khâu rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Người lao động được bố trí đúng khả năng, trình độ của mình sẽ phát huy hết được năng lực, phẩm chất của bản thân. Đồng thời sẽ giúp tiết kiệm chi phí sản xuất, nâng cao năng suất lao động, từ đó tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp và tất yếu tăng thu nhập cho người lao động, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Bố trí và sử dụng nhân lực phải đảm bảo nguyên tắc: đúng người, đúng việc, đúng năng lực, trình độ người lao động.

### ***1.3.3. Nâng cao tâm lực nguồn nhân lực***

Phẩm chất, tác phong làm việc của người lao động là yếu tố nội lực tiềm tàng bên trong mỗi con người. Nó biểu hiện ra ngoài ở sự nhiệt tình, ý thức tổ chức kỷ luật, tính trách nhiệm, khả năng chịu áp lực trong công việc. Nghiên cứu về nội dung này ta thấy đây là một nhân tố chậm thay đổi, nó khác với năng lực chuyên môn có thể nâng cao nhanh chóng qua đào tạo. Yếu tố này chỉ có thể do tính tự giác của con người.

Để nâng cao phẩm chất người lao động trong doanh nghiệp, trước tiên phải xây dựng một môi trường làm việc thoải mái nhưng vẫn phải đảm bảo có tính kỷ luật cao, thưởng phạt phân minh, rõ ràng và công bằng với mọi đối tượng. Bên cạnh đó cần phải có sự khen thưởng hợp lý để khuyến khích tinh thần lao động của nhân viên.

Một số hoạt động nâng cao phẩm chất đạo đức, tác phong nghề nghiệp của nguồn nhân lực bao gồm những nội dung chính sau:

*Hoạt động nâng cao thái độ, tác phong làm việc:* hoạt động khen thưởng kỷ luật, rèn luyện tính tự giác, khả năng làm việc nhóm, tác phong làm việc chuyên nghiệp.

*Xây dựng và duy trì văn hoá doanh nghiệp* tạo tiền đề xây dựng hình ảnh, uy tín của tổ chức đồng thời xây dựng mối đoàn kết trong toàn tổ chức.

*Hoạt động đánh giá thực hiện công việc* cần thực hiện thường xuyên để phát hiện kịp thời sai sót đảm bảo công bằng trong công việc, tạo động lực để người lao động nâng cao chất lượng tâm lực.

Con người hiện đại cần phải phát triển toàn diện cả về thể lực, trí lực và cả đạo đức, tâm hồn. Đây chính là mục tiêu, là động lực của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

## **1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

### ***1.4.1. Các nhân tố khách quan***

#### *1.4.1.1. Quan điểm, chính sách của Đảng và Nhà nước*

Quan điểm, chính sách của Đảng, Nhà nước đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quốc gia cũng như tổ chức. Vai trò của Nhà nước được thể hiện thông qua hệ thống pháp luật; các chính sách liên quan đến tiền lương, thu nhập, điều kiện vệ sinh, an toàn lao động,... Để đảm bảo người lao động không bị thiệt thòi, yếu thế trong quan hệ lao động, Nhà nước cũng đưa ra các chính sách về thành lập các cấp công đoàn để bảo vệ quyền lợi ích của người lao động.

Mặt khác, công tác bảo vệ, chăm sóc và nâng cao sức khỏe của người lao động luôn được Đảng và Nhà nước quan tâm. Thông qua việc đầu tư cơ sở vật chất y tế, ban hành nhiều văn bản và các tiêu chuẩn an toàn vệ sinh lao động, Nhà nước đã góp phần quan trọng trong quản lý và nâng cao sức khỏe cho người lao động. Trong những năm qua, Nhà nước đã tăng cường đầu tư mở rộng cơ sở vật chất, đào tạo đội ngũ cán bộ y tế từ trung ương tới cơ sở; thường xuyên kiểm tra phát hiện các hành vi vi phạm an toàn lao động, ô nhiễm môi trường để có biện pháp ngăn chặn kịp thời. Đó là những điều kiện rất thuận lợi để chăm sóc sức khỏe, tinh thần cho người lao động, là yếu tố không thể thiếu trong chiến lược nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Bên cạnh đó, Đảng và Nhà nước đã hết sức chú trọng đến vấn đề nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo. Ngoài việc mở rộng các hệ thống mạng lưới giáo dục quốc gia ở mọi cấp, ngành nghề và ở tất cả các địa phương thì Nhà nước cũng khuyến khích các tổ chức tự đào tạo để nâng cao trình độ nhân viên theo nhu cầu của đơn vị mình. Nhờ đó mà chất lượng nguồn nhân lực của nước ta trong thời gian gần đây tăng lên đáng kể.

#### *1.4.1.2. Mục tiêu và tốc độ phát triển kinh tế*

Khi kinh tế phát triển càng cao, đời sống của con người được ổn định ở mức cao hơn, điều kiện để nâng cao sức khỏe, trình độ chuyên môn được



nâng lên, tuổi thọ con người sẽ tăng. Mặt khác kinh tế phát triển cùng với việc đẩy nhanh quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá, quá trình toàn cầu hoá và thương mại quốc tế là điều kiện cạnh tranh của các nước, của từng vùng, từng địa phương, phương tiện kỹ thuật ngày càng hiện đại nguồn nhân lực phải cập nhật kiến thức để đáp ứng kịp thời với sự phát triển chung của khu vực và thế giới. Sự phát triển kinh tế - xã hội đặt ra yêu cầu cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ngược lại nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là điều kiện quyết định để phát triển kinh tế - xã hội.

Mục tiêu phát triển của nước ta đó là phát triển nhanh và bền vững. Khi kinh tế xã hội phát triển sẽ tạo điều kiện để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho quốc gia, tổ chức.

#### *1.4.1.3. Sự phát triển của Khoa học công nghệ*

Sự phát triển ngày càng nhanh và mạnh của khoa học công nghệ có ảnh hưởng không nhỏ đến yêu cầu phát triển nguồn nhân lực. Khoa học kỹ thuật phát triển cao đòi hỏi nguồn nhân lực có trình độ, đủ khả năng làm chủ công nghệ, vận hành các máy móc, thiết bị hiện đại. Bên cạnh đó, sự phát triển của các máy móc hiện đại, sự ra đời của các dây chuyền tự động sản xuất sẽ đòi hỏi lực lượng nhân lực đủ trình độ để đáp ứng yêu cầu phát triển trong tình hình mới. Do đó, yêu cầu đặt ra đối với mỗi quốc gia, tổ chức là nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để phù hợp với tiến trình phát triển đất nước, tránh nguy cơ tụt hậu so với thế giới.

#### *1.4.1.4. Dân số và văn hóa xã hội.*

Dân số đông, tăng nhanh sẽ dẫn đến nhu cầu vật chất và các dịch vụ cũng ngày một tăng, ảnh hưởng lớn đến nguồn đầu tư cho học tập, đào tạo, nâng cao trình độ người lao động. Từ đó ảnh hưởng tới chất lượng lao động xã hội, không đáp ứng được với trình độ sản xuất chuyên môn cao. Đây cũng là vấn đề Việt Nam đang phải đối mặt và cần phải khắc phục.

Văn hóa xã hội của một nước ảnh hưởng rất lớn đến phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Văn hóa xã hội ảnh hưởng tới cơ cấu lao động, tác phong, phẩm chất lao động. Trong một nền văn hóa có quá nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp đà phát triển của thời đại, nó có thể gây kìm hãm việc cung cấp nhân tài cho các tổ chức. Việt Nam cần cải thiện rất nhiều trong xây dựng tư tưởng mới trong lề lối, tác phong làm việc cho người lao động; tạo điều kiện cho phụ nữ phát huy được năng lực của bản thân để chất lượng lao động của chúng ta ngày càng được nâng cao trong khu vực và thế giới.

#### *1.4.1.5. Sự phát triển của hệ thống giáo dục và y tế*

##### *Về hệ thống giáo dục:*

Sự phát triển của hệ thống giáo dục có vai trò quyết định trong việc phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Phát triển hệ thống giáo dục kéo theo sự phát triển về trình độ văn hóa, trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ và các kỹ năng sống của con người; từ đó tạo sự thúc đẩy xã hội phát triển.

Ngoài sự phát triển hệ thống giáo dục tại các trường thì việc các đơn vị, doanh nghiệp tự đào tạo cũng đóng vai trò hết sức quan trọng bởi mỗi ngành đều có đặc điểm và tính chất hoạt động riêng. Do vậy, trình độ chuyên môn nghiệp vụ được đào tạo trong hệ thống giáo dục cần phải kết hợp với đào tạo tại doanh nghiệp sẽ là điều kiện căn bản đưa chất lượng nguồn nhân lực đi lên.

##### *Hệ thống y tế và chăm sóc sức khỏe:*

Sức khỏe hay thể lực của người lao động có ảnh hưởng trực tiếp đến năng suất, hiệu quả làm việc. Nhận thức được vấn đề này, trong những năm gần đây, Nhà nước cũng như các doanh nghiệp, tổ chức đã thường xuyên quan tâm tới vấn đề chăm lo sức khỏe người lao động.

Hệ thống y tế hiện nay đã được quan tâm và phát triển đúng mức, mở rộng mạng lưới từ cấp trung ương tới địa phương. Tại các doanh nghiệp, đơn vị cũng được trang bị các phòng chức năng, phòng y tế phục vụ nhu cầu chăm sóc sức khỏe, nâng cao thể lực cho người lao động. Việc phát triển hệ thống y tế và chăm sóc sức khỏe là yếu tố không thể thiếu trong chiến lược nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

#### ***1.4.2. Các nhân tố chủ quan***

##### ***1.4.2.1. Mục tiêu chiến lược phát triển của tổ chức***

Mỗi tổ chức, doanh nghiệp đều có mục tiêu, chiến lược phát triển của riêng mình. Tuy nhiên, mục tiêu, chiến lược nào thì cũng sẽ phải gắn liền với con người và sử dụng con người. Do đó, trong chiến lược phát triển của mình bên cạnh việc phân tích tài chính, cơ sở vật chất thì các tổ chức cần phân tích lực lượng lao động của mình, xem xét các yếu tố ảnh hưởng như cơ cấu lao động, cung lao động.... để nguồn nhân lực trong tổ chức luôn đáp ứng đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng. Chất lượng nguồn nhân lực không được đảm bảo sẽ không đáp ứng được yêu cầu phát triển của tổ chức thì cần phải có sự xem xét, điều chỉnh cho phù hợp.

##### ***1.4.2.2. Chính sách đãi ngộ người lao động***

Chính sách đãi ngộ là yếu tố kích thích để người lao động tự nâng cao chất lượng, năng suất làm việc. Chính sách đãi ngộ người lao động của các tổ chức được thể hiện qua tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, các biện pháp khen thưởng, kỷ luật hay các chính sách về thời giờ làm việc, nghỉ ngơi, an toàn vệ sinh lao động,... Các chế độ đãi ngộ của tổ chức phù hợp, kịp thời sẽ là động lực tinh thần to lớn kích thích người lao động tự hoàn thiện bản thân, tự học tập, rèn luyện, cải thiện tác phong, phẩm chất để nâng cao năng suất, hiệu quả công việc. Từ đó chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức ngày càng được nâng cao.

#### *1.4.2.3. Môi trường văn hóa của tổ chức*

Văn hóa tổ chức được định nghĩa như là một hệ thống các giá trị, niềm tin, thói quen được chia sẻ trong phạm vi tổ chức, tạo ra các chuẩn mực hành vi. Bầu không khí văn hóa của tổ chức tạo ra nét đặc thù cá biệt, bao gồm cả hướng nội và hướng ngoại và cung cấp cho mỗi thành viên của tổ chức một hành lang cho những phong cách làm việc và ứng xử nhất định.

Mỗi tổ chức nên xây dựng cho mình một môi trường văn hóa khác nhau để tạo dựng sự khác biệt, tạo dựng một thói quen, niềm tin, niềm tự hào cho người lao động. Từ đó người lao động sẽ gắn bó, cống hiến và nâng cao ý thức trách nhiệm của mình với tổ chức; như vậy sẽ giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.

#### *1.4.2.4. Khả năng đầu tư tài chính cho nâng cao chất lượng nguồn nhân lực*

Để phát triển bất cứ nguồn lực nào, yếu tố tài chính luôn luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu. Khi nguồn tài chính của tổ chức suy giảm, nhà quản lý sẽ phải xem xét đến việc cắt giảm các chi phí trong đó có chi phí đào tạo phát triển nguồn nhân lực. Khi tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh tốt, nhu cầu về mở rộng sản xuất hàng hóa dịch vụ được nâng cao thì nhu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao cũng theo đó mà tăng lên. Khi này nhà quản lý sẽ phải xem xét nâng cao chi phí dành cho đào tạo nâng cao phát triển nguồn nhân lực.

### **1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở một số Trường và bài học rút ra cho trường Cao đẳng Công nghiệp In**

#### ***1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở một số Trường:***

##### ***1.5.1.1. Kinh nghiệm của Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn thuộc Đại học Quốc gia thành phố Hồ Chí Minh***

Trường ĐHKHXH&NV có lịch sử gần 60 năm hình thành và phát triển. Trường có chức năng là trung tâm đào tạo, nghiên cứu khoa học chất

lượng cao; cung ứng nguồn nhân lực trình độ cao và có bản sắc riêng trong lĩnh vực khoa học xã hội và nhân văn; cung cấp các sản phẩm khoa học làm cơ sở cho việc hoạch định chính sách xã hội; góp phần tạo dựng vị thế của KHXH&NV Việt Nam trong khu vực. Từ năm 2007 đến năm 2010, nhà trường đã nâng số lượng ngành đào tạo lên 28 ngành với 53 chương trình giáo dục; đẩy mạnh liên kết đào tạo có hiệu quả với các đơn vị trong và ngoài nước, phục vụ kịp thời yêu cầu đào tạo nhân lực, nâng cao dân trí, bồi dưỡng nhân tài cho thành phố Hồ Chí Minh, đồng bằng Nam Bộ nói riêng và cả nước nói chung. Hơn thế nữa với việc đa dạng hóa và thực tế hoá các ngành học giúp nhà trường có một lượng du học sinh nước ngoài đến học tập, nghiên cứu khoa học tại trường, đưa trường Đại học Khoa học xã hội và Nhân văn trở thành trường hàng đầu thu hút nhiều nhất lượng sinh viên, học viên nước ngoài đến học ở Việt Nam.

Với kinh nghiệm 60 năm hình thành và phát triển cùng với những thành tích đáng kể trong việc nâng cao chất lượng dạy và học Trường đã giành được chỗ đứng quan trọng trong hệ thống giáo dục quốc dân. Đặc biệt, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường được hết sức chú trọng vì nó liên quan trực tiếp đến chất lượng đào tạo và uy tín của Nhà trường, thể hiện ở:

*Đối với giảng viên:* Nhằm phát triển lực lượng giảng viên có trình độ chuyên môn cao, đồng thời tạo động lực cho cán bộ trẻ được nhận về trường tiếp tục nâng cao trình độ, Đảng bộ Trường Đại học Khoa học xã hội và Nhân văn đã có các Nghị quyết lãnh đạo: Nghị quyết số 03-NQ/ĐU ngày 3/5/2006 và Nghị quyết số 08-NQ/ĐU ngày 29/11/2007 về “Hậu tuyển dụng”; Ngày 30/10/2008, Hội nghị Ban Chấp hành Đảng bộ giữa nhiệm kỳ xác định tiếp tục công tác “Hậu tuyển dụng”, tuyển dụng cán bộ có trình độ Thạc sỹ trở lên và xác định tỷ lệ % cán bộ có trình độ sau đại học trên tổng số cán bộ, viên chức mà nhà trường cần đạt được vào năm 2012.

Với những nỗ lực phấn đấu kiên trì, bền bỉ cho công tác chuẩn hóa trình độ đội ngũ giảng viên, công tác thu hút các giảng viên có trình cao về trường. Tính từ năm 2007 – 2010, nhà trường đã có thêm 57 tiến sĩ, 139 thạc sĩ đào tạo trong và ngoài nước về trường làm công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học. Nâng tổng số giảng viên của trường lên 145 tiến sĩ (chiếm 28,66 %, trong đó có 3 giáo sư, 34 phó giáo sư); 287 thạc sĩ (chiếm 56,72% tổng số giảng viên). Có thể nói đây là một thành công lớn, chứng tỏ công tác “Hậu tuyển dụng” của nhà trường là đúng đắn.

Xác định công tác chuẩn hóa và nâng cao chất lượng, trình độ cho cán bộ giảng dạy là khâu trọng tâm, Nhà trường đã đề ra những giải pháp cụ thể liên quan đến công tác chuẩn hóa chất lượng đội ngũ giảng viên:

Thứ nhất, xây dựng đề án, chương trình, kế hoạch thực hiện công tác xây dựng, phát triển nhân sự theo từng năm học, phân bố chỉ tiêu và giám sát việc thực hiện chỉ tiêu của các đơn vị, thay đổi cơ cấu giảng viên theo hướng tăng nhanh tỷ lệ tiến sĩ, thạc sĩ, thu hút các giảng viên có trình độ thạc sĩ trở lên.

Thứ hai, thực hiện nghiêm việc rà soát chất lượng đội ngũ CBVC; xử lý kiên quyết, triệt để những trường hợp không đảm bảo các yêu cầu chuyên môn, trình độ chuyên môn.

Thứ ba, kết hợp xây dựng, kiện toàn các đơn vị mới với việc điều chỉnh các chỉ tiêu phù hợp với điều kiện của các đơn vị cũng như định hướng phát triển của nhà trường; điều chỉnh công tác tuyển dụng, hạn chế tối đa việc giữ sinh viên ở lại trường làm công tác giảng dạy; trừ một số sinh viên xuất sắc hệ Cử nhân tài năng giữ lại theo hướng học liên thông sau đại học kết hợp với công tác phục vụ tại khoa/ bộ môn.

Thứ tư, thực hiện ký hợp đồng trách nhiệm với các giảng viên có trình độ cao đến tuổi về hưu song song với việc tạo nguồn đào tạo, bồi dưỡng giảng

viên trẻ.

Thứ năm, đẩy mạnh việc gửi CBVC ra nước ngoài học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, ngoại ngữ; đa dạng hóa hợp tác quốc tế nhằm phát triển nhanh nguồn nhân lực chất lượng cao, nhất là đội ngũ giảng viên.

Thực hiện việc đưa cán bộ trẻ đi đào tạo trình độ sau đại học ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước, bằng nguồn học bổng do các tổ chức nước ngoài tài trợ. Các CBVC dù đi học nước ngoài bằng nguồn kinh phí nào cũng đều được nhà trường cho hưởng 40% lương ngạch, bậc. Đối với các giảng viên trẻ đi đào tạo sau đại học trong nước bằng nguồn kinh phí tự túc, nhà trường có chế độ trợ cấp 50% học phí và cho làm việc tại trường để được hưởng các chế độ lương như các cán bộ, giảng viên khác.

Đối với CBVC đã có bề dày trong hoạt động nghiên cứu khoa học và giảng dạy, nhà trường khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi và chi thưởng khi các cán bộ này được Nhà nước xét phong chức danh Giáo sư, Phó giáo sư. Để tạo nguồn nhân lực kế thừa, trong những năm qua, nhà trường giữ lại 70 sinh viên hệ Cử nhân tài năng thi tốt nghiệp loại giỏi để tiếp tục đào tạo lên trình độ sau đại học.

Nhằm tạo nguồn CBVC có đủ năng lực, trình độ chuyên môn, hàng năm (khoảng tháng 11) nhà trường thực hiện công tác tuyển dụng viên chức theo qui định của Đại học quốc gia thông qua hình thức thi tuyển công khai, dân chủ, minh bạch với các chỉ tiêu, phương thức tuyển dụng được thông báo rộng rãi trong trường và trên các phương tiện thông tin đại chúng. Công tác thi tuyển đảm bảo tính công bằng, khách quan, chính xác.

Để cán bộ có điều kiện học hỏi, trao đổi kinh nghiệm, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ trong giảng dạy và NCKH, Trường thường xuyên tổ chức các hội thảo khoa học, các chương trình tập huấn về ứng dụng CNTT trong dạy học, các buổi trao đổi chuyên môn với giảng viên, các nhà khoa học

trong và ngoài nước đến công tác tại trường. Ngoài ra, giảng viên còn được tạo điều kiện để tham gia các chương trình giao lưu khoa học, trao đổi chuyên môn, tìm kiếm các học bổng NCS, cao học, thực tập sau tiến sĩ trong và ngoài nước,...

Vấn đề học ngoại ngữ của giảng viên cũng được lãnh đạo nhà trường quan tâm và tạo điều kiện. Hàng năm trường cũng tổ chức các lớp tiếng Anh cho CBVC trường tham gia học tập, tạo điều kiện cho CBVC tham gia vào các lớp ngắn hạn nâng cao trình độ ngoại ngữ ở các nước trên thế giới. Ngoài ra, những CBVC có nhu cầu học ngoại ngữ, tin học tại các trung tâm của trường đều được miễn học phí.

*Đối với khối Hành chính và Quản lý:* Đội ngũ chuyên viên được tạo điều kiện tham gia học các lớp chứng chỉ của ngạch, tham dự các lớp tập huấn nghiệp vụ do Trường và Đại học Quốc gia tổ chức để nâng cao kỹ năng công tác và phương pháp làm việc. Ngoài ra, những chuyên viên có năng lực công tác được tạo điều kiện học tiếp cao học, nâng dần số cán bộ hành chính có học vị và trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đáp ứng yêu cầu công tác ở những vị trí có tính chuyên môn cao.

Cùng với công tác bồi dưỡng chuyên môn, CBQL được tạo điều kiện để phấn đấu đạt các tiêu chuẩn xét bổ nhiệm vào các chức danh GS, PGS và các danh hiệu NGND, NGUT; thực hiện các công trình nghiên cứu khoa học và các chương trình giao lưu, trao đổi chuyên môn, kinh nghiệm quản lý,... trong và ngoài nước; tham gia các lớp lý luận chính trị cao cấp, bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng - An ninh, các lớp tập huấn do Đại học Quốc gia và Trường tổ chức nhằm nâng cao nhận thức chính trị và nghiệp vụ quản lý.

Các chủ trương, chính sách đúng đắn của Nhà trường đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ đã động viên khích lệ CBVC tích cực học tập, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, góp phần quan trọng vào việc nâng cao



chất lượng toàn diện của đội ngũ nhà giáo, CBQL nói riêng và CBVC nói chung.

#### *1.5.1.2. Kinh nghiệm của trường Đại học Lạc Hồng*

Trường Đại học Lạc Hồng được thành lập năm 1997 tại thành phố Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai. Đại học Lạc Hồng là một cơ sở giáo dục đa ngành, đa cấp học; gắn đào tạo với Nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ trong các lĩnh vực kỹ thuật công nghệ, kinh tế và xã hội và nhân văn. Tính đến nay, Trường đã có trên 21 ngành học khác nhau với số lượng sinh viên không ngừng tăng lên.

Tuy là một trường Đại học dân lập nhưng trường Đại học Lạc Hồng hiện nay được khá nhiều người biết đến, rất nhiều sinh viên đang theo học và các bậc phụ huynh cũng rất tin tưởng khi hướng con em mình vào trường học tập. Có được thành công như ngày hôm nay là một sự nỗ lực không hề nhỏ của ban lãnh đạo Nhà trường khi đề ra các chiến lược nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên và sự đồng lòng nhất trí của toàn thể cán bộ công nhân viên Nhà trường. Cụ thể, một số các chính sách, giải pháp được Nhà trường áp dụng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đó là:

Thứ nhất, gắn kết giữa Nhà trường và doanh nghiệp để nâng cao chất lượng dạy và học. Việc gắn kết giữa nhà trường và doanh nghiệp một mặt để tăng khả năng thực hành của học viên, một mặt cũng là một lợi thế để cán bộ giáo viên thực hành có thể tiếp cận được với những công nghệ mới nhất, tiên tiến nhất trong điều kiện trường còn nhiều khó khăn trong việc mua các máy móc thực hành.

Thứ hai, thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao về làm việc, giảng dạy tại Trường. Nhà trường có chính sách đãi ngộ rất lớn đối với những giảng viên có trình độ về giảng dạy như: lương, thưởng và các chế độ phúc lợi khác. Ngoài ra, những giảng viên có trình độ cam kết làm việc lâu dài sẽ được gửi

đi đào tạo cũng như ưu tiên sắp xếp thời gian biểu để phục vụ công tác đào tạo nâng cao trình độ. Bên cạnh đó nhằm thu hút lực lượng trí thức trẻ được đào tạo trình độ sau đại học về công tác tại trường, nhà trường cũng có những chính sách hỗ trợ tối đa theo khả năng của nhà trường và đúng pháp luật để các CBVC đó an tâm công tác.

Thứ ba, ban lãnh đạo luôn đề cao chính sách thi đua- khen thưởng- kỷ luật để tạo ra môi trường làm việc lành mạnh, có trách nhiệm cao, phát huy tính tự lực, sáng tạo, đổi mới trong công tác dạy và học.

Thứ tư, Nhà trường rất quan tâm đến công tác hội thảo, giao lưu trao đổi kinh nghiệm giữa cán bộ, giảng viên với người học và cán bộ giảng viên với nhau để từ đó tìm hiểu, nghiên cứu nhu cầu của học viên, củng cố mối quan hệ và trách nhiệm của giáo viên, giảng viên đối với công tác đào tạo.

Thứ năm, công tác tập huấn theo yêu cầu của Bộ Giáo dục đào tạo và tỉnh được thực hiện nghiêm túc. Hàng năm, Trường đều cử cán bộ, giảng viên của mình tham gia các khóa huấn luyện đào tạo chuyên môn giảng dạy cũng như chính trị nhằm tăng khả năng học hỏi kinh nghiệm, nâng cao năng lực cán bộ; đồng thời cập nhật các phương pháp giáo dục mới nhất theo chỉ đạo của Bộ, ban, ngành.

#### *1.5.1.3. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp Hưng Yên*

Trường Cao đẳng Công nghiệp Hưng Yên (thuộc Bộ Công Thương) được Thành lập theo Quyết định số 215/QĐ - BGDĐT ngày 14 tháng 01 năm 2008. Trường Cao đẳng Công nghiệp Hưng Yên là cơ sở đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực có chất lượng cao thuộc các lĩnh vực kinh tế - kỹ thuật, như: Kế toán, Kiểm toán, Tài chính - Ngân hàng, Quản trị kinh doanh, Tin học quản lý, Công nghệ thông tin, Công nghệ kỹ thuật điện, điện tử, Công nghệ may, Cơ khí và các ngành nghề khác theo quy định của pháp luật; là cơ sở

nghiên cứu, triển khai khoa học - công nghệ phục vụ quản lý, sản xuất - kinh doanh của ngành Công Thương và sự phát triển kinh tế - xã hội trong bối cảnh hội nhập kinh tế toàn cầu.

Với 47 năm xây dựng và phát triển, Trường Cao đẳng công nghiệp Hung Yên rất tự hào về những thành tựu đã đạt được trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, giáo viên và xây dựng cơ sở vật chất của Nhà trường.

*Về công tác đào tạo, sử dụng cán bộ, giảng viên:* Lãnh đạo nhà trường thường xuyên quan tâm đến công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, viên chức, giáo viên, tạo điều kiện thuận lợi cho cán bộ, giáo viên đi học tập nâng cao trình độ.

Tính đến nay, Trường đã cử 19 cán bộ lãnh đạo, giáo viên đi học tập, nghiên cứu, thực tập thuộc các lĩnh vực quản lý kinh tế, quản lý đào tạo, công tác tổ chức cán bộ, ngoại ngữ tại Liên bang Nga (Liên Xô cũ), Ấn Độ, Cộng hoà liên bang Đức, Trung Quốc, Cộng hoà Pháp, Hàn Quốc...

Từ năm học 1995 – 1996, Trường có chủ trương cho cán bộ, giáo viên đi học cao học. Đến năm 1998, Trường đã có những thạc sỹ đầu tiên sau 33 năm thành lập trường.

Xây dựng đội ngũ cán bộ, giảng viên, viên chức tâm huyết với nghề, giỏi chuyên môn, tinh thông nghiệp vụ và có phẩm chất tốt. Cơ cấu đội ngũ cán bộ, giáo viên hợp lý, Có chính sách thu hút, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng toàn diện về chuyên môn nghiệp vụ, phương pháp sư phạm, ngoại ngữ, tin học. Tạo những điều kiện thuận lợi nhất để cán bộ, giảng viên đi học cao học và nghiên cứu sinh

*Về xây dựng cơ sở vật chất và đời sống:* cơ sở vật chất ngày càng khang trang và hiện đại hơn; Cùng với công tác xây dựng cơ bản, Trường đã đầu tư mua sắm trang thiết bị cho dạy và học. Tính đến nay, Trường đã chi

hàng chục tỷ đồng để xây dựng các phòng, xưởng thực hành thuộc hầu hết các lĩnh vực đào tạo như: Kế toán, tin học, điện tử, gò hàn, may thời trang, điện dân dụng và điện công nghiệp...

Đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ, viên chức, giáo viên và học sinh, sinh viên không ngừng được cải thiện.

*Về phong trào thi đua:* Có biết bao ngày hội đã được tổ chức từ mái trường này: Hội giảng, hội thao, những ngày hội hành quân dã ngoại, những đêm lửa trại, hội diễn văn nghệ.... Các phong trào thi đua học tốt, dạy tốt, học tập làm theo tấm gương hồ chí minh đã tạo điều kiện phát huy năng lực, trình độ của cán bộ nhân viên trong Trường. Nhiều cán bộ, giáo viên đã đạt được những danh hiệu thi đua cao của tỉnh, Bộ; nhiều giáo viên đạt danh hiệu giáo viên dạy giỏi cấp tỉnh, toàn quốc.

### ***1.5.2. Bài học rút ra cho Trường Cao đẳng Công nghiệp In***

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của các trường đã nêu Trường Cao đẳng Công nghiệp In có thể rút ra các bài học chủ yếu sau:

*Thứ nhất,* Cơ sở vật chất là yếu tố quan trọng trong việc thu hút người lao động, nâng cao chất lượng giáo dục dạy và học. Nâng cao cơ sở vật chất sẽ giúp tăng uy tín của Trường, thu hút người học, thu hút giáo viên giảng viên có trình độ về công tác, làm việc.

*Thứ hai,* chính sách đãi ngộ nhân tài là yếu tố quan trọng để đảm bảo và duy trì nguồn nhân lực chất lượng cao. Cần xây dựng chính sách đãi ngộ hợp lý, thỏa đáng như chính sách lương, thưởng, điều kiện làm việc, bảo hiểm xã hội,... để người lao động yên tâm làm việc, cống hiến, kích thích tính sáng tạo trong công việc.

*Thứ ba,* bố trí, sử dụng nguồn nhân lực hợp lý sẽ tạo ra động lực mạnh mẽ, kích thích sự sáng tạo, niềm hăng say trong công việc; từ đó nâng cao được chất lượng nguồn nhân lực.

*Thứ tư*, cần phải chú trọng đầu tư cho chính sách đào tạo và đào tạo lại một cách hợp lý. Đào tạo và đào tạo lại phải gắn với nhu cầu và chính sách sử dụng sau đào tạo của tổ chức. Đây là điều kiện cần thiết để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

*Thứ năm*, hoàn thiện chính sách quy hoạch nguồn nhân lực sẽ tạo ra chiến lược về nguồn nhân lực lâu dài. Làm tốt khâu quy hoạch nguồn nhân lực tổ chức sẽ giảm thiểu được những rủi ro nhân lực, chủ động trong công tác tuyển dụng, bố trí, sắp xếp cũng như các chiến lược thu hút nhân tài .

## **TIỂU KẾT CHƯƠNG 1**

Chương 1 tác giả đã tập trung làm rõ được bản chất của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua việc đưa ra các khái niệm cơ bản có liên quan cùng các nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đặc biệt, trong chương này, tác giả cũng đã trình bày cụ thể nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp trên các khía cạnh nâng cao thể lực, trí lực, tâm lực và đảm bảo cơ cấu nguồn nhân lực phù hợp; đồng thời tác giả cũng chỉ ra các chỉ tiêu đánh giá; các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực và rút ra bài học kinh nghiệm cho Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN

#### 2.1. Khái quát về trường Cao đẳng Công nghiệp In

##### 2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển trường Cao đẳng Công nghiệp In

Trường Cao đẳng Công nghiệp In là cơ sở đào tạo công lập trực thuộc Bộ Thông tin và Truyền thông, nằm trong hệ thống giáo dục quốc dân của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. Trường được thành lập theo Quyết định số 1493/QĐ-BGDĐT ngày 26/03/2007 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo về việc thành lập trường Cao đẳng Công nghiệp In trên cơ sở trường Trung học Kỹ thuật In.

Tên tiếng Việt: TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN.

Tên giao dịch quốc tế: College of Printing Industry.

Trụ sở chính: Km11 Quốc lộ 32 Phường Phúc Diễn, Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội.

Điện thoại: (84) 04.36764489

Fax: (84) 04.37641993

Email: [truongcdcnin@gmail.com](mailto:truongcdcnin@gmail.com)

Trường là đơn vị sự nghiệp đào tạo có thu, có tư cách pháp nhân, hoạt động theo nguồn kinh phí sự nghiệp do ngân sách Nhà nước cấp và một số hoạt động nghiên cứu, tư vấn, dịch vụ có thu theo quy định của Nhà nước, được mở tài khoản tại Kho bạc Nhà nước và Ngân hàng, có con dấu (bao gồm cả con dấu nổi và con dấu thu nhỏ) để hoạt động và giao dịch theo quy định của pháp luật.

##### 2.1.2. Chức năng nhiệm vụ của Trường Cao đẳng Công nghiệp In

Trường Cao đẳng Công nghiệp In có chức năng đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực có trình độ cao đẳng kỹ thuật, kinh tế và các trình độ thấp hơn trong lĩnh vực công nghiệp in, gồm các chuyên ngành chủ yếu: Công nghệ sản xuất in, Công nghệ kỹ thuật cơ khí, Quản trị Kinh doanh và Tin học ứng dụng, là cơ sở nghiên cứu, triển khai khoa học- công nghệ phục vụ quản lý, sản xuất kinh doanh của Ngành và sự phát triển kinh tế xã hội.

Đào tạo lại, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, viên chức ngành công nghiệp in đạt tiêu chuẩn quy định của Nhà nước và theo yêu cầu của các cơ quan, doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Xây dựng chương trình đào tạo, giáo trình, kế hoạch giảng dạy , học tập đối với các ngành nghề Trường được phép đào tạo theo chương trình khung do Nhà nước quy định.

Thực hiện công tác tuyển sinh, quản lý quá trình đào tạo, công nhận tốt nghiệp và cấp bằng tốt nghiệp theo quy định của Luật Giáo dục.

Xây dựng, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, giáo viên bảo đảm đủ về số lượng, cân đối về cơ cấu trình độ theo tiêu chuẩn Nhà nước.

Tổ chức nghiên cứu Khoa học và phát triển công nghệ chuyên ngành; thực hiện gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học và lao động sản xuất để nâng cao chất lượng đào tạo theo yêu cầu phát triển ngành công nghiệp in và sự phát triển kinh tế xã hội.

Thực hiện các hoạt động dịch vụ khoa học- kỹ thuật, chuyển giao công nghệ sản xuất, tư vấn nghề nghiệp, giới thiệu việc làm, xuất khẩu lao động, tổ chức du học cho học sinh, sinh viên có nhu cầu.

Thực hiện các quan hệ hợp tác quốc tế, liên kết, liên thông về đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực; nghiên cứu, triển khai khoa học, công nghệ với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước.

Quản lý, tổ chức biên chế theo quy định của Nhà nước

Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần của cán bộ, giáo viên, nhân viên và học sinh sinh viên.

Thực hiện báo cáo định kỳ và đột xuất theo quy định và yêu cầu của Bộ Thông tin Truyền thông và các cơ quan có liên quan.

Thực hiện các nhiệm vụ khác theo quy định của Pháp luật và do bộ trưởng Bộ Thông tin Truyền thông giao.

### **2.1.3. Cơ cấu bộ máy tổ chức**

Trường cao đẳng Công nghiệp In do Bộ Thông tin và Truyền thông quản lý toàn diện, trực tiếp và được phê duyệt xây dựng hệ thống tổ chức như sau:

Đứng đầu cơ cấu bộ máy tổ chức là Ban Giám hiệu gồm Hiệu trưởng và các Phó hiệu trưởng. Ban giám hiệu là những người chịu trách nhiệm trực tiếp, quản lý và điều hành các hoạt động của trường theo quy định của pháp luật. Ban giám hiệu do Bộ trưởng Bộ Thông tin và truyền thông bổ nhiệm, miễn nhiệm theo nhiệm kỳ và theo tiêu chuẩn quy định của Bộ Giáo dục Đào tạo.

Các phòng chức năng gồm: Phòng Tổ chức Hành chính, phòng Đào tạo, phòng Tài chính Kế toán, phòng Khoa học và hợp tác quốc tế, Phòng Công tác Học sinh Sinh viên. Các phòng chức năng có nhiệm vụ giúp việc cho Hiệu trưởng; đề xuất các đề án, dự án, dự thảo các quyết định quản lý theo thẩm quyền để Hiệu trưởng quyết định; tổ chức thực hiện các quyết định của Hiệu trưởng và giải quyết công việc thường xuyên thuộc phạm vi, chức năng nhiệm vụ được giao.

Các đơn vị đào tạo: Khoa Công nghệ In, Khoa Công nghệ Cơ khí, khoa Công nghệ Thông tin, khoa Khoa học Đại cương, Khoa Quản trị Kinh doanh. Các khoa đào tạo chịu trách nhiệm về nội dung, chất lượng, tiến độ giảng dạy học tập của các môn học trong chương trình đào tạo; tổ chức xây dựng, hoàn

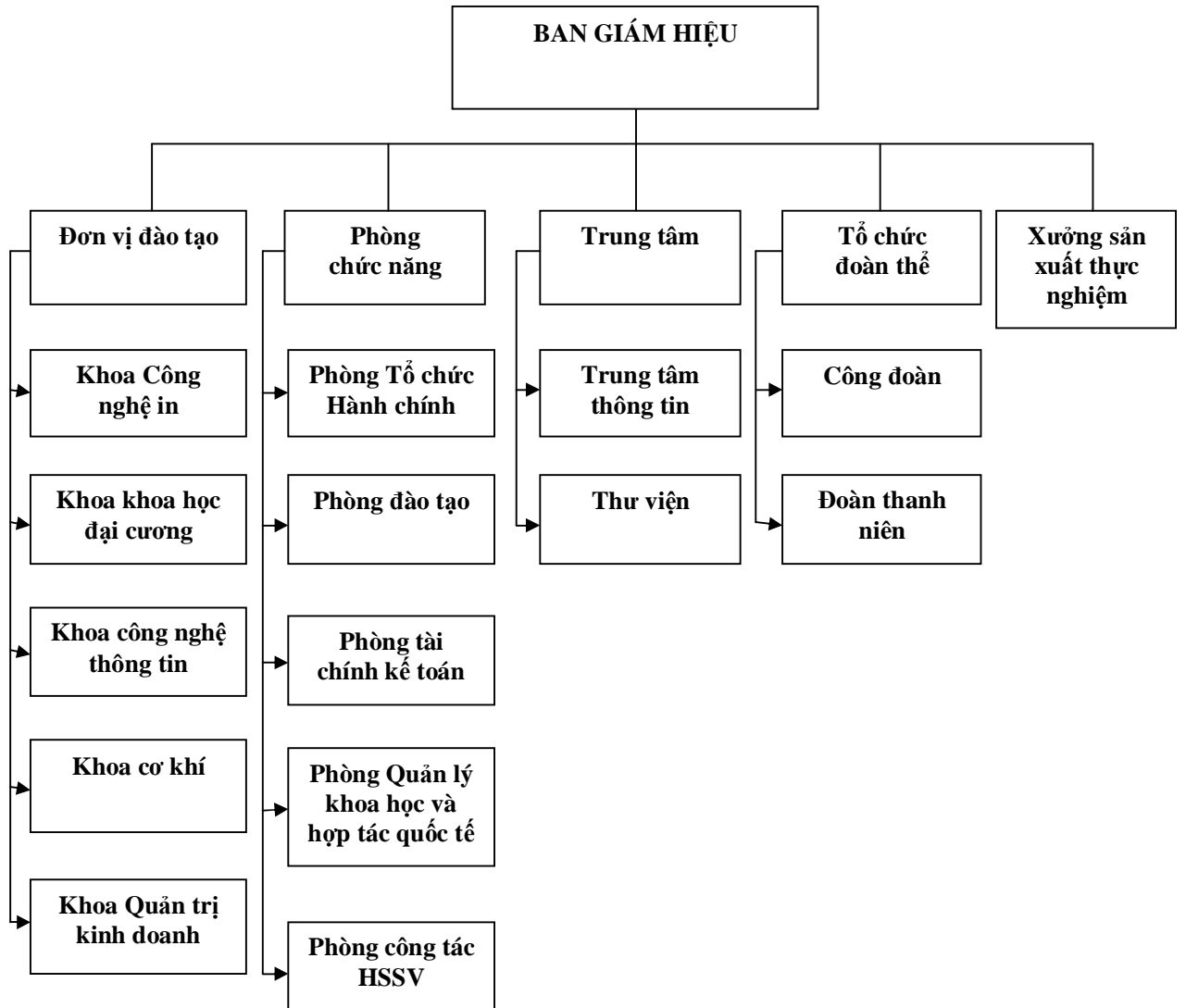


thiện nội dung, chương trình biên soạn giáo trình và tài liệu giảng dạy liên quan đến chuyên môn, ngành nghề đào tạo được Trường giao.

Các cơ sở phục vụ đào tạo bao gồm: Phòng thí nghiệm, phòng thực hành, trung tâm thông tin, nhà văn hóa, thể thao, ký túc xá, xưởng sản xuất thực nghiệm. Các cơ sở phục vụ đào tạo có vai trò rất lớn trong việc hỗ trợ đào tạo, bổ sung các kỹ năng, thúc đẩy và nâng cao chất lượng học tập.

Bên cạnh đó còn có các tổ chức đoàn thể: Công đoàn, đoàn thanh niên, hội cựu chiến binh,... được thành lập theo quy định của Nhà nước. Các tổ chức đoàn thể này thành lập một mặt giúp bảo vệ quyền và lợi ích của cán bộ công nhân viên, một mặt đã tạo ra khối đoàn kết trong đơn vị, hỗ trợ công tác quản lý, điều phối trong Trường và là một trong những chủ trương, chính sách lớn của Nhà nước.

Dưới đây là sơ đồ bộ máy tổ chức của Trường Cao đẳng Công nghiệp In:



**Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức Trường Cao đẳng Công nghiệp In**

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

#### **2.1.4. Quy mô đào tạo và hệ thống cơ sở vật chất của Trường**

Trường Cao đẳng Công nghiệp In nằm ở vị trí đắc địa tại cửa ngõ phía Tây của Thủ đô, trên ngay sát mặt đường Quốc lộ 32. Cơ sở vật chất trong nhà trường - yếu tố quan trọng bảo đảm yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo - thường xuyên được nâng cấp. Nhà trường có hệ thống phòng học, phòng đa

năng trang bị đầy đủ máy móc, thư viện hiện đại, hệ thống xưởng thực hành, các phương tiện kỹ thuật... phục vụ thiết thực cho hoạt động dạy và học. Trường cũng có Ký túc xá, Trạm y tế phục vụ cho nhu cầu nhà ở, sinh hoạt và chăm sóc sức khỏe cho sinh viên.

**Bảng 2.1: Hệ thống cơ sở vật chất của Trường CDCN In năm 2014**

*Đơn vị: m<sup>2</sup>*

STT	Nội dung	Đơn vị tính	Số lượng
1	Diện tích đất trường quản lý, sử dụng	m <sup>2</sup>	10.000
2	Diện tích phòng làm việc	m <sup>2</sup>	489
3	Diện tích phòng học	m <sup>2</sup>	1.750
4	Hội trường	m <sup>2</sup>	290
5	Phòng máy tính	m <sup>2</sup>	210
6	Thư viện	m <sup>2</sup>	74
7	Phòng thí nghiệm	m <sup>2</sup>	140
8	Xưởng thực hành	m <sup>2</sup>	1031
9	Ký túc xá và khu TDTT	m <sup>2</sup>	1680
10	Nhà ăn	m <sup>2</sup>	200

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Được sự quan tâm của Bộ Thông tin và Truyền thông cơ sở vật chất của trường Cao đẳng Công nghiệp In liên tục được đầu tư, xây dựng và nâng cấp hiện đại. Cơ sở vật chất cơ bản đã đáp ứng đủ về số lượng và chất lượng đào tạo cho Trường. Tuy nhiên, trong thời đại khoa học công nghệ phát triển như hiện nay, các thiết bị máy móc thực hành dần trở nên không còn phù hợp nữa. Do đó cần phải có sự quan tâm, đầu tư hơn nữa của các cấp, ban, ngành mà trực tiếp là Bộ Thông tin và Truyền thông để chất lượng đào tạo của

trường ngày càng được nâng cao, đáp ứng nhu cầu nhân lực in của doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Các ngành nghề đào tạo của trường cũng ngày càng đa dạng, chất lượng sinh viên ra trường đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao. Tính đến nay, trường đã đào tạo được hàng ngàn lao động ở các cấp học khác nhau như: Cao đẳng chính quy, Cao đẳng vừa học vừa làm, trung cấp chuyên nghiệp, trung cấp nghề, sơ cấp nghề cùng một số hệ liên kết khác.

**Bảng 2.2: Bảng thống kê học sinh, sinh viên giai đoạn 2010- 2014**

*Đơn vị: Người*

STT	Ngành nghề đào tạo	2010	2011	2012	2013	2014
1	Công nghệ in	582	616	534	539	545
2	Công nghệ thông tin	74	76	63	64	66
3	Công nghệ cơ khí	51	44	41	37	38
4	Quản trị kinh doanh	36	31	30	28	27
5	Bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý in	94	103	95	91	101
6	Bồi dưỡng nghiệp vụ cho công ty in	177	168	121	134	153
<b>Tổng số</b>		<b>1014</b>	<b>1038</b>	<b>884</b>	<b>893</b>	<b>930</b>

*(Nguồn: Phòng Đào tạo)*

Nhìn vào bảng thống kê đào tạo của Trường ta thấy sự biến động khá lớn qua các năm. Trong những năm gần đây lượng học sinh, sinh viên theo học tại trường có xu hướng giảm từ 1014 xuống 930 người, giảm 84 học sinh sinh viên tức giảm 9,03% ; đặc biệt trong năm 2012 lượng học sinh giảm khá lớn, chỉ còn có 884 học sinh sinh viên theo học tại trường . Ngay cả trong ngành mũi nhọn là ngành Công nghệ in, lượng học sinh sinh viên theo học cũng giảm đáng kể từ 582 xuống còn 545 người.

Sự gia tăng nhanh chóng về số lượng các trường đại học, cao đẳng trong cả nước của những năm gần đây là một trở ngại rất lớn cho công tác tuyển sinh cho các trường cao đẳng, trong đó có trường Cao đẳng Công nghiệp In. Hơn nữa, trong thời đại khoa học công nghệ phát triển như vũ bão, ngành in cũng ngày càng hiện đại với những dây chuyền in công nghệ cao khiến nhu cầu về nhân lực in giảm xuống không như trước đây. Đây chính là nguyên nhân chủ yếu gây nên sự giảm sút nghiêm trọng về số lượng học sinh sinh viên của trường.

Tuy nhiên, nhờ sự nỗ lực của ban lãnh đạo cũng như toàn thể cán bộ công nhân viên Nhà trường trong công tác quảng bá hình ảnh, nâng cao chất lượng dạy và học cũng như hợp tác với các công ty in trong giải quyết việc làm cho học sinh sinh viên sau khi tốt nghiệp mà lượng sinh viên của trường tuy có giảm mạnh trong năm 2012 nhưng cũng tăng dần và mang tính ổn định hơn trong các năm 2013, 2014. Từ năm 2012 đến năm 2014, lượng sinh viên tăng từ 884 lên 930 người, tăng khoảng 5,2%.

Định hướng tới năm 2020 Trường cao đẳng Công nghiệp In phấn đấu nâng lên thành trường Đại học đa ngành trong lĩnh vực in thông tin và truyền thông. Với tâm huyết của toàn thể cán bộ, giáo viên trong trường, trong tương lai không xa trường In chắc chắn sẽ được nhiều người biết đến, thu hút nhiều học sinh, sinh viên và gặt hái được những thành công mới để trở thành một ngôi trường phát triển bền vững.

### **2.1.5. Đặc điểm nguồn nhân lực Trường Cao đẳng Công nghiệp In**

#### **2.1.5.1. Số lượng nguồn nhân lực**

- **Khởi đào tạo**

Số lượng nguồn nhân lực ở khối đào tạo của Trường Cao đẳng Công nghiệp in tùy thuộc vào thực tế quá trình đào tạo trong từng năm học cũng như nhu cầu tuyển sinh thực tế được duyệt và lượng học sinh nhập học vào

trường. Từ năm 2010 đến năm 2014 đội ngũ cán bộ, giáo viên khối đào tạo có sự thay đổi nhất định, giúp cho quá trình thực hiện nhiệm vụ đào tạo trong Nhà trường đảm bảo chức năng, nhiệm vụ của một trường Cao đẳng chính quy chuyên đào tạo nguồn nhân lực in và một số ngành kinh tế khác cho đất nước.

Theo thống kê của Phòng Tổ chức Hành chính từ năm 2010 đến năm 2014 số lượng nguồn nhân lực khối đào tạo là giáo viên, giảng viên được thể hiện qua bảng sau:

**Bảng 2.3: Bảng thống kê số lượng giáo viên, giảng viên 2010- 2014**

*Đơn vị: Người*

<b>Đơn vị</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Khoa khoa học đại cương	27	26	26	26	28
Khoa công nghệ in	40	41	40	41	42
Khoa công nghệ thông tin	9	9	10	10	9
Khoa cơ khí	6	7	6	6	7
Khoa quản trị kinh doanh	5	6	6	6	5
<b>Tổng</b>	<b>87</b>	<b>89</b>	<b>88</b>	<b>89</b>	<b>91</b>

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Nhìn vào bảng số liệu trên ta thấy số lượng giáo viên, giảng viên tham gia công tác giảng dạy tại trường giai đoạn 2010 đến 2014 có sự biến động nhẹ nhưng nhìn chung là tương đối ổn định. Từ 2010 số giáo viên tăng 3 người từ 87 lên 91 người (tăng 4,6 %).

Ta thấy, tuy số lượng học sinh vào học trong trường có giảm nhưng lực lượng giáo viên, giảng viên vẫn tăng lên vì ban lãnh đạo đang rất chú trọng đến tầng lớp giáo viên kế cận của Trường. Lớp giáo viên từ khi trường còn là trường Trung cấp dần dần sẽ không đáp ứng được yêu cầu của chương trình

đào tạo mới. Do đó, việc tuyển dụng tăng lớp kế cận là hết sức cần thiết cho sự phát triển và mục tiêu tiến tới xây dựng trường đại học của Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

- *Khối Quản lý- hành chính*

Đây là lực lượng lao động đang làm ở các phòng chức năng của Trường. Họ là những người không trực tiếp giảng dạy, làm theo giờ hành chính của Nhà nước nhưng không được hưởng phụ cấp ưu đãi của ngành giáo dục.

Đội ngũ nhân lực của khối quản lý- hành chính có vai trò hết sức quan trọng trong việc hỗ trợ và quản lý công tác dạy và học. Do đó, số lượng nhân lực của khối này cũng cần phải đảm bảo đủ và phân bổ hợp lý. Số lượng lao động thực tế của khối quản lý hành chính trường Cao đẳng công nghiệp in được thể hiện qua bảng sau:

**Bảng 2.4: Bảng thống kê số lượng nguồn nhân lực Khối Hành chính- quản lý giai đoạn 2010- 2014**

*Đơn vị: Người*

<b>Đơn vị</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Ban Giám hiệu	3	3	3	3	3
Phòng Tổ chức Hành chính	17	16	15	15	15
Phòng đào tạo	8	8	8	8	8
Phòng Tài chính Kế toán	5	5	6	6	5
Phòng Công tác HSSV	6	5	5	5	5
Phòng nghiên cứu KH & HTQT	3	3	3	3	3
Trung tâm thông tin & thư viện	4	4	4	4	4
Xưởng sản xuất thực nghiệm	4	4	4	3	3
<b>Tổng</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>47</b>

*(Nguồn: Phòng Tổ chức- Hành chính)*

Từ bảng thống kê ta nhận thấy rằng nguồn nhân lực của khối quản lý hành chính có xu hướng giảm đi trong giai đoạn 2010- 2014. Mặc dù giảm không nhiều từ 50 người xuống 47 người (giảm 6,38%) nhưng nó cũng cho thấy Nhà trường đã bắt đầu thực hiện chương trình tinh giản biên chế theo quy định của Nhà nước. Hơn nữa, việc suy giảm về lượng học sinh theo học đã khiến cho Nhà trường bắt buộc phải cơ cấu gọn nhẹ lại để phù hợp với tài chính và hiệu quả làm việc.

#### 2.1.5.2. Cơ cấu nguồn nhân lực

- Cơ cấu giới tính

Theo thống kê trong báo cáo của trường Cao đẳng Công nghiệp In thì tỷ lệ giới tính của trường trong giai đoạn 2010 đến 2014 được tổng hợp qua bảng sau:

**Bảng 2.5: Bảng thống kê nguồn nhân lực phân theo tỷ lệ giới tính giai đoạn 2010- 2014**

*Đơn vị: Người*

Giới tính	2010		2011		2012		2013		2014	
	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)
Nam	56	41,03	55	40,17	55	40,51	56	41,03	56	40,68
Nữ	81	58,97	82	59,83	81	59,49	81	58,97	82	59,32
<b>Tổng</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>136</b>	<b>100</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Trong thời gian 5 năm liên tiếp cơ cấu lao động phân theo giới tính của Trường Cao đẳng Công nghiệp In nhìn chung không có chuyển biến lớn. Nhìn chung, tỉ lệ giới tính giữa nam và nữ của trường là khá cân bằng. Nếu như tỉ lệ này là 41,03% nam và 58,97% nữ năm 2010 thì đến năm 2014 tỉ lệ này là 40,68% và 59,32% và khá đồng đều trong cả giai đoạn 2010- 2014.



Đây là một lợi thế lớn cho Trường trong việc phát triển các phong trào thi đua, các hoạt động tập thể, đoàn đội.

Thực tế cho thấy, đơn vị sự nghiệp luôn thu hút nguồn nhân lực có nhu cầu tìm những công việc mang tính chất ổn định. Do đó, lực lượng lao động làm việc trong lĩnh vực này ít có sự biến động cả về số lượng và cơ cấu giới tính. Một số trường hợp nghỉ hưu hay chấm dứt hợp đồng lao động thường được bổ sung ngay. Do đó việc không biến động nhiều trong cơ cấu giới tính của Trường Cao đẳng Công nghiệp In là điều khá dễ hiểu.

- *Cơ cấu theo độ tuổi*

Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi có vai trò đặc biệt quan trọng trong đánh giá sức khỏe, trình độ tiếp thu và khả năng cống hiến của nguồn nhân lực trong tổ chức. Phòng Tổ chức Hành chính luôn tiến hành lập báo cáo hàng năm về cơ cấu tuổi của nhân lực Trường in và được tổng hợp lại qua bảng sau:

**Bảng 2.6: Bảng thống kê nguồn nhân lực phân theo độ tuổi giai đoạn 2010- 2014.**

*Đơn vị: Người*

Độ tuổi	2010		2011		2012		2013		2014	
	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)
<30	9	6,84	8	5,98	9	6,90	14	10,26	14	10,17
30- 45	84	61,54	88	64,1	88	64,66	89	64,96	90	65,25
>45	44	31,62	41	29,92	39	28,44	34	24,78	34	24,58
<b>Tổng</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>136</b>	<b>100</b>	<b>137</b>	<b>100</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính*

Cơ cấu theo độ tuổi có sự biến động khá rõ nét theo xu hướng tăng dần tỷ trọng nguồn nhân lực trẻ dưới 30 và từ 30- 45. Năm 2010 nguồn nhân lực

dưới tuổi 30 là 9 người (chiếm 6,84%) thì đến 2014 đã tăng lên tới 14 người (chiếm 10,17%) tức là tăng 3,33%. Nguồn nhân lực từ độ tuổi 30 đến 45 năm 2010 là 84 người (chiếm 61,54%) thì năm 2014 là 90 người (chiếm 65,25%) tăng 3,71%. Cùng với việc tăng của hai độ tuổi trên thì nguồn nhân lực độ tuổi trên 45 giảm rõ rệt trong giai đoạn này: Năm 2010 là 44 người (chiếm 31,62%) thì năm 2014 là 34 người (chiếm 24,58%) giảm tới 7,04%.

Như vậy, nguồn nhân lực Trường In đang được trẻ hóa một cách rõ rệt. Số lượng cán bộ, giáo viên từ khi trường còn là trường trung cấp đang được thay thế dần bằng nguồn nhân lực mới có nhiều hoài bão, mong muốn được cống hiến. Đây là một tín hiệu đáng mừng cho sự phát triển của Trường In. Tuy nhiên, lớp trẻ chưa có nhiều kinh nghiệm trong giảng dạy, công tác và hay có xu hướng nhảy việc. Do đó, việc thay thế nhân lực cần cả một quá trình đào tạo và bồi dưỡng cũng như chính sách thu hút nhân tài để họ có thể yên tâm cống hiến và công tác cho Trường.

## **2.2. Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In**

### **2.2.1. Thực trạng nâng cao thể lực**

Yêu cầu về sức khỏe là yêu cầu đầu tiên để người lao động có thể được quyết định nhận vào vị trí công việc hay không. Ngay trong khâu tuyển dụng, yêu cầu bắt buộc tại trường Cao đẳng Công nghiệp In là người lao động phải đạt sức khỏe loại A. Do đó, mặt bằng chung về sức khỏe của cán bộ, giáo viên, nhân viên của Trường là khá tốt, đảm bảo đủ tiêu chuẩn công tác.

Theo số liệu tổng hợp của Phòng Tổ chức Hành chính thì tình hình sức khỏe của người lao động trường in là khá tốt, được thể hiện ở bảng sau:

**Bảng 2.7: Bảng thống kê tình hình sức khỏe người lao động giai đoạn 2011- 2014.**

*Đơn vị: Người*

STT	Nhóm bệnh	Số người mắc bệnh					
		2012	Tỉ lệ (%)	2013	Tỉ lệ (%)	2014	Tỉ lệ (%)
1	Mắt	25	18,38	21	15,33	18	13,04
2	Tai Mũi Họng	11	8,09	14	10,22	16	11,59
3	Răng Hàm Mất	21	15,44	17	12,41	11	7,97
4	Tâm thần kinh	0	0	0	0	0	0
5	Tuần hoàn	7	5,15	5	3,65	3	2,17
6	Tiêu Hoá	9	6,62	7	5,11	4	2,9
7	Ngoại khoa	4	2,94	3	2,19	3	2,17
8	Thận tiết niệu	8	5,88	9	6,57	10	7,25
9	Da liễu	11	8,09	10	7,3	9	6,52
10	Sản phụ khoa	17	12,5	15	10,95	14	10,14

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Nhìn chung, sức khỏe của người lao động là tương đối tốt, tỉ lệ người mắc bệnh liên quan đến công việc thấp; chủ yếu là các bệnh liên quan đến mắt, tai mũi họng, răng hàm mất và sản phụ khoa, thận tiết niệu.

Trong giai đoạn 2012 đến 2014 tỉ lệ người mắc bệnh ở tất cả các nhóm bệnh đều có hướng suy giảm; cụ thể như những người mắc bệnh về mắt giảm từ 25 người xuống 18 người (giảm 5,34%); Răng hàm mất giảm từ 21 người xuống 11 người mắc bệnh (giảm 7,47%); sản phụ khoa cũng giảm tương đối, giảm 2,36%. Số người mắc bệnh về mắt, răng hàm mất và sản phụ khoa tuy có hướng giảm nhưng vẫn còn tỉ lệ khá cao. Tuy nhiên, đây đều là những bệnh có thể khắc phục và chữa trị được.

Một số các nhóm bệnh như: tai mũi họng, thận tiết niệu lại có xu hướng tăng lên. Đặc biệt là nhóm bệnh Tai mũi họng (tăng 3,5%); nhóm bệnh Thận tiết niệu cũng tăng 1,37%. Do đặc thù công việc văn phòng và công tác giảng dạy nên một số bệnh liên quan đến nghề nghiệp như Tai mũi họng và các bệnh về thận, tiết niệu cũng tăng lên.

Ban lãnh đạo Trường Cao đẳng Công nghiệp In đã rất quan tâm đến vấn đề chăm sóc, nâng cao sức khỏe người lao động. Thực tế, Nhà trường đã có những chính sách, hoạt động để nâng cao sức khỏe cho cán bộ, nhân viên trong Trường như:

- *Công tác chăm sóc sức khỏe:*

Ngay từ khâu tuyển dụng đầu vào, tất cả các cán bộ công nhân viên Nhà trường đều phải có sơ yếu lý lịch cụ thể bao gồm chứng nhận khám sức khỏe đảm bảo người lao động có thể đảm đương công việc được giao. Nhờ đó sức khỏe người lao động Nhà trường nhìn chung đều đạt yêu cầu.

Hệ thống y tế trong Nhà trường cũng được trang bị cơ sở vật chất đầy đủ, hiện đại. Phòng y tế, khám chữa bệnh với đầy đủ trang thiết bị, giường bệnh, không gian rộng rãi, thoáng mát. Năm 2013 Nhà trường có tuyển thêm 01 nhân viên y tế để hỗ trợ, phục vụ công tác dạy và học tốt nhất.

Các chương trình khám sức khỏe tổng thể định kỳ được tổ chức nghiêm túc, thường xuyên. Định kỳ mỗi năm một lần toàn thể người lao động được Nhà trường tổ chức khám định kỳ tại các phòng khám và điều trị kịp thời giúp người lao động yên tâm công tác, cống hiến. Bên cạnh đó các hội thi, chương trình hội thao để người lao động có thời gian giải trí, giao lưu cũng như tăng cường thể lực cũng được Nhà trường thường xuyên được tổ chức.

Hàng năm Nhà trường kết hợp với Công đoàn đứng ra tổ chức những buổi tham quan, du lịch tạo cơ hội nghỉ dưỡng, hồi phục sức khỏe; tổ chức

thăm hỏi hiếu hỉ của người lao động. Trường cũng quy định ngày nghỉ phép trong năm (có ghi trong nội quy Trường Cao đẳng Công nghiệp In) về số ngày nghỉ do ốm đau, tai nạn, hiếu hỉ,... và mức tính lương ngày phép cụ thể. Đây là một chính sách hết sức nhân văn, đảm bảo đúng, đủ quyền lợi cho người lao động của Trường.

- *Công tác an toàn, vệ sinh lao động*: Các điều kiện làm việc của Trường tương đối tốt, môi trường làm việc rất thoải mái, thuận tiện cho công tác giảng dạy. Công tác vệ sinh môi trường luôn được đảm bảo, căng tin luôn sạch sẽ đảm bảo an toàn thực phẩm.

- *Công tác lương thưởng*

Thu nhập của cán bộ, giáo viên, nhân viên các phòng khoa trong Trường có mức lương được hưởng theo đúng mức lương mà nhà nước quy định theo Nghị định số 204/2004/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ về Chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang. Bên cạnh đó Nhà trường còn có phần thu nhập tăng thêm được quy định theo Quyết định Số 08/QĐ-CĐCNI ngày 12/5/2010 của Hiệu trưởng Trường Cao đẳng Công nghiệp In về việc Ban hành quy chế phân phối thu nhập tăng thêm như sau:

- Đối với cán bộ, viên chức thuộc diện biên chế được hưởng tiền lương tăng thêm.

- Đối với cán bộ, viên chức có hợp đồng lao động từ 1 năm trở lên. Sau 1 năm làm việc mới được hưởng tiền lương tăng thêm.

- Đối với những hợp đồng lao động dưới 1 năm, hợp đồng lao động theo hình thức trả khoán gọn theo thỏa thuận hợp đồng, thì không hưởng tiền lương tăng thêm.

Cách tính thu nhập tăng thêm như sau:

$$\text{Thu nhập tăng thêm} = L_{\min} \times \{(H_1 + H_2) \times H_3\} \times k$$

$L_{\min}$ : Lương tối thiểu theo quy định hiện hành.

$H_1$  : Hệ số lương cơ bản.

$H_2$  : Hệ số chức vụ.

Hiệu trưởng : hệ số 1

Hiệu phó : hệ số 0,8

Trưởng phòng, trưởng khoa : hệ số 0,6

Phó phòng, Phó khoa, bí thư Đoàn, thủ quỹ : hệ số 0,4

Tổ trưởng bộ môn : hệ số 0,2

$H_3$  : Hệ số xếp loại thi đua theo tháng

Loại A: hệ số 1

Loại B: hệ số 0,8

Loại C: hệ số 0,5

$k$  : Tùy tình hình thực tế nguồn kinh phí tiết kiệm được của Trường hàng năm mà Hiệu trưởng quy định hệ số  $k$ .

Năm 2014, hệ số  $k$  đang được Nhà trường áp dụng là 0,4

Theo thống kê trung bình, thu nhập của cán bộ, giáo viên, nhân viên được thể hiện ở bảng sau:

**Bảng 2.8: Bảng thống kê thu nhập trung bình của cán bộ, giáo viên, nhân viên từ năm 2012 đến 2014**

Đơn vị: Nghìn đồng

Năm	2012	2013	2014
Cán bộ quản lý	4.700	5.100	5.500
Giáo viên	2.900	3.100	3.400
Nhân viên	2.700	2.950	3.200

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)

Theo thống kê thì tình hình chung về thu nhập của đội ngũ cán bộ quản lý, đội ngũ giáo viên giảng dạy và đội ngũ nhân viên của Trường có tăng qua

các năm; đây chính là điều kiện cơ bản để người lao động ổn định thu nhập, cải thiện cuộc sống. Tuy nhiên, so với các trường trên địa bàn thì mức thu nhập của đội ngũ lao động của Trường còn thấp.

Bên cạnh chính sách tiền lương, Trường còn áp dụng chính sách thưởng để động viên, khuyến khích cán bộ, giáo viên, nhân viên nỗ lực phấn đấu và cống hiến. Những cá nhân đạt thành tích xuất sắc sẽ được khen thưởng kịp thời đảm bảo công bằng, công khai kết hợp khen thưởng tinh thần (giấy khen, bằng khen) và khen thưởng vật chất.

Các chế độ thưởng của Trường cao đẳng Công nghiệp In bao gồm: Thưởng đột xuất cho các cá nhân có thành tích xuất sắc; thưởng cho các hoạt động thi đua do Trường đề xuất; thưởng cho các dịp lễ tết, các ngày kỷ niệm của đất nước,....

- *Chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp*: Trường Cao đẳng Công nghiệp In đã thực hiện đóng đầy đủ các chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp cho tất cả CBCNV trong cơ quan theo đúng quy định của pháp luật. Ngoài ra, chế độ ốm đau cho người lao động và chế độ thai sản cho lao động nữ đều được cán bộ Phòng Tổ chức Hành chính thực hiện nhanh, đúng quy trình, đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

## **2.2.2. Thực trạng nâng cao trí lực**

### *2.2.2.1. Thực trạng chất lượng trí lực của khối đào tạo*

- *Về trình độ học vấn và trình độ chuyên môn của khối đào tạo Trường Cao đẳng Công nghiệp In được thể hiện qua bảng sau:*

**Bảng 2.9: Bảng tổng hợp trình độ chuyên môn khối đào tạo***Đơn vị: Người*

STT	Trình độ đào tạo	2010	2011	2012	2013	2014	Tăng/ giảm năm 2014 so với 2010
1	Tiến sỹ	1	1	1	1	1	0%
2	Thạc sỹ	19	22	23	24	25	+31,58%
3	Đại học	55	57	57	59	61	+10,91%
4	Cao đẳng	6	4	3	3	2	-66,67%
5	Trung cấp	4	3	2	0	1	-75%
6	Công nhân bậc 7/7	2	2	2	2	1	-50%
<b>Tổng</b>		<b>87</b>	<b>89</b>	<b>88</b>	<b>89</b>	<b>91</b>	

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Ta thấy, trình độ chuyên môn của khối đào tạo ngày càng cao. Số giáo viên, giảng viên có trình độ thạc sỹ, đại học tăng nhanh đáng kể; trình độ cao đẳng, trung cấp giảm nhanh chóng. Tuy nhiên, trình độ tiến sỹ vẫn không có sự thay đổi. Một số thạc sỹ vẫn đang trong quá trình nghiên cứu sinh nên chưa trong giai đoạn 2010- 2014 số lượng tiến sỹ vẫn chỉ duy trì ở 1 người.

Trình độ thạc sỹ tăng 31,58% tương đương tăng 6 người so với năm 2010 và tăng đều qua các năm. Trình độ đại học cũng tăng 10,91% (tăng 6 người). Đây là một tín hiệu đáng vui mừng của trường khi chất lượng giáo viên, giảng viên ngày càng được nâng cao. Từ đó thì uy tín và chất lượng giáo dục của Trường cũng được cải thiện đáng kể. Tuy nhiên, trình độ tiến sỹ, thạc sỹ và đại học của Trường mới chỉ được đào tạo trong nước cũng là một yếu thế so với các trường khác, đặc biệt là trong xu thế cạnh tranh và hội nhập như hiện nay.



Trình độ cao đẳng giảm 66,67%; trung cấp giảm 75%; công nhân nghề bậc 7/7 tham gia hướng dẫn thực hành công nghệ in giảm 50%. Đây là xu thế tất yếu của quá trình phát triển từ trường Trung cấp lên Cao đẳng của Trường In. Những thế hệ giáo viên trước đây đã đến tuổi nghỉ hưu hoặc buộc phải đi học nâng cao trình độ để đáp ứng yêu cầu dạy học của các chương trình mới.

Như vậy, trình độ đội ngũ giáo viên, giảng viên Nhà trường tăng lên rõ rệt; đó là do Nhà trường luôn khuyến khích, tạo mọi điều kiện cho người lao động đi đào tạo mà không ảnh hưởng tới hiệu quả, chất lượng công việc.

- Về trình độ ngoại ngữ, tin học của khối đào tạo

Tin học và ngoại ngữ là công cụ thiết thực trợ giúp giáo viên trong quá trình giảng dạy, đóng vai trò trong việc nâng cao chất lượng của giáo viên. Trong những năm gần đây, do yêu cầu đổi mới cơ chế dạy và học mà trình độ ngoại ngữ, tin học của khối đào tạo được cải thiện đáng kể. Theo bảng thống kê của phòng Đào tạo trong đề án ngoại ngữ, tin học của Trường Cao đẳng Công nghiệp In thì trình độ ngoại ngữ, tin học của khối đào tạo được thể hiện như sau:

**Bảng 2.10: Bảng tổng hợp trình độ ngoại ngữ, tin học của Khối đào tạo**

*Đơn vị: Người*

Năm	Trình độ ngoại ngữ				Trình độ tin học			
	Biết		Thành thạo		Biết		Thành thạo	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
<b>2012</b>	78	88,6	10	11,4	55	62,5	33	37,5
<b>2013</b>	76	85,4	13	14,6	49	55,1	40	44,9
<b>2014</b>	73	80,4	18	19,6	42	46,2	49	53,8

*(Nguồn: Phòng Đào tạo)*

Theo thống kê thì tỷ lệ giáo viên thành thạo ngoại ngữ ngày càng tăng (tăng 8,2%) đạt 19,6% năm 2014; tỷ lệ giáo viên thành thạo tin học tăng nhanh, tăng 16,3% trong giai đoạn 2012- 2014 là 53,8%. Tuy nhiên, bảng thống kê này chỉ xét đến khả năng sử dụng các phần mềm ứng dụng cơ bản còn đối với các phần mềm chuyên ngành thì hiện nay chưa thực hiện thống kê cụ thể. Nhìn chung, tỷ lệ thành thạo ngoại ngữ và tin học ở mức như trên cũng còn là mức thấp. Chúng ta đều biết rằng mức độ thành thạo ngoại ngữ và tin học có ảnh hưởng rất lớn đến khả năng nghiên cứu khoa học, tham khảo tài liệu và thiết kế bài giảng của giáo viên, cũng tức là có ảnh hưởng lớn đến chất lượng dạy học của họ. Thêm vào đó với xu hướng đạt chuẩn giáo dục nhà trường cần thêm rất nhiều giáo viên có khả năng giảng dạy bằng ngoại ngữ. Do đó, nâng cao khả năng ngoại ngữ và tin học cho đội ngũ giáo viên là một việc làm cần thực hiện khẩn trương, thường xuyên với số lượng đào tạo giáo viên được đào tạo ngày càng tăng.

- *Về việc nghiên cứu khoa học*

Hoạt động nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ và chế tạo mô hình khuôn in của trường đã có, số lượng có tăng lên và chất lượng cũng có tăng lên. Các mô hình đó được nghiên cứu và một số đã được triển khai ứng dụng vào thực tiễn. Sau đây là bảng thống kê một số đề tài nghiên cứu khoa học và mô hình thiết bị chế tạo của Trường trong những năm vừa qua:

**Bảng 2.11: Bảng thống kê số lượng đề tài nghiệm thu trong các năm từ 2010 đến năm 2014 trường Cao đẳng Công nghiệp In**

*Đơn vị: Đề tài*

Năm	NCKH cấp trường	NCKH cấp Bộ	NCKH cấp Nhà nước	Tổng đề tài NCKH	Giảng viên/đề tài
2010	3	0	0	3	29
2011	4	1	0	5	17,8
2012	4	1	0	5	17,6
2013	5	0	0	5	17,8
2014	6	1	0	7	13

*(Nguồn: Phòng Đào tạo NCKH và hợp tác quốc tế)*

Số lượng đề tài được nghiệm thu trong các năm của đội ngũ giáo viên của trường tăng với tỷ lệ tăng là 2,3 lần từ năm 2010 đến 2014. Tỷ lệ giáo viên/đề tài cũng giảm từ 29 xuống còn 13 trong giai đoạn này. Điều này cho thấy đội ngũ giáo viên đã tích cực tham gia NCKH hơn, số lượng tham gia đông hơn song số lượng các đề tài còn ít, nội dung nghiên cứu đề tài chưa mang tính đột phá cần phải được quan tâm, hỗ trợ hơn nữa.

- *Về kết quả điều tra, đánh giá năng lực dạy học của khối đào tạo*

Để thực hiện việc đánh giá thực trạng về năng lực dạy học của khối đào tạo, tác giả đã thực hiện điều tra qua bảng hỏi đối với 2 nhóm đối tượng: Nhóm thứ nhất là giáo viên, giảng viên tự đánh giá về năng lực của mình bao gồm toàn bộ giáo viên, giảng viên thuộc các phòng ban chuyên môn; Nhóm thứ hai là cán bộ quản lý đánh giá về năng lực của giáo viên, giảng viên bao gồm Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng và các Trưởng khoa. Và tác giả đã sử dụng kết quả của cuộc điều tra mẫu cho việc đánh giá thực trạng của mình.

Nội dung điều tra: sử dụng bảng hỏi như trong phụ lục 1A.

Kết quả điều tra: chi tiết trong bảng tổng hợp dưới đây. Mức điểm đánh giá từ 1 – 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém)

**Bảng 2.12: Bảng tổng hợp kết quả đánh giá năng lực giáo viên, giảng viên**

*Đơn vị: Điểm*

Năng lực	Giáo viên, giảng viên tự đánh giá	Cán bộ quản lý đánh giá
<b>I. KIẾN THỨC</b>		
1. Kiến thức chuyên môn	4,08	4,23
2. Kiến thức về tâm lý	4,13	4,18
3. Kiến thức về các chế độ đang được áp dụng	3,56	3,8
4. Kiến thức về đơn vị	4,05	4,1
<b>II. KỸ NĂNG</b>		
1. Kỹ năng giảng dạy	4,12	4,18
2. Kỹ năng trao đổi thông tin	4,25	4,05
3. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	4,21	4,2
4. Kỹ năng ngoại ngữ	3,13	3,33
5. Kỹ năng tin học	4,02	4,01
<b>III. PHẨM CHẤT</b>		
1. Tác phong, lễ lối làm việc	4,25	4,2
2. Thái độ trong ứng xử	4,3	4,19
<b>Trung bình cộng</b>	<b>4,01</b>	<b>4,04</b>

*(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát)*

Đánh giá từ kết quả khảo sát cho thấy:

Điểm trung bình cộng các nhóm tiêu chí đánh giá năng lực của đội ngũ giáo viên, giảng viên: Nhìn chung, không có sự chênh lệch nhiều giữa sự đánh giá của giáo viên giảng viên và cán bộ quản lý. Theo người đội ngũ giáo viên, giảng viên tự đánh giá, họ có năng lực làm việc hiện tại đạt mức tốt với điểm trung bình chung là 4,01 điểm. Còn theo cán bộ quản lý, số điểm này là 4,04 điểm. Theo giáo viên, giảng viên: nhóm năng lực hiện tại tốt nhất của họ là nhóm tiêu chí về thái độ ứng xử (4,3 điểm); Nhóm năng lực hiện tại kém nhất là kỹ năng ngoại ngữ (3,13 điểm). Theo cán bộ quản lý đánh giá: nhóm năng lực hiện tại tốt nhất là nhóm tiêu chí về kiến thức chuyên môn (4,23 điểm) và nhóm năng lực hiện tại kém nhất là kỹ năng về ngoại ngữ (3,33 điểm).

Từ kết quả phân tích trên có thể nhận thấy đội ngũ giáo viên, giảng viên của Trường Cao đẳng Công nghiệp In có trình độ năng lực tương đối cao (năng lực hiện tại có điểm trung bình chung trên mức điểm tốt (trên 4 điểm). Tuy nhiên trình độ năng lực của giáo viên trong trường vẫn còn yếu về kỹ năng ngoại ngữ cũng như kiến thức về các chế độ và những quy định của pháp luật về người lao động nói chung, đối với nhà giáo nói riêng.

#### *2.3.2.2. Thực trạng chất lượng trí lực của khối Hành chính- quản lý*

Số lượng đội ngũ cán bộ quản lý Trường Cao đẳng Công nghiệp In khá đảm bảo về số lượng. Ban giám hiệu nhà trường có 02 phó hiệu trưởng, 01 phó hiệu trưởng giúp hiệu trưởng trực tiếp quản lý mảng đào tạo, 01 phó hiệu trưởng trực tiếp giúp hiệu trưởng trực tiếp quản lý mảng hành chính, công đoàn...

Đội ngũ nhân viên tại khá đông gần 50 người tập trung ở các phòng ban, trung tâm luôn đảm bảo chất lượng và tiến độ công tác. Đây là bộ phận hỗ trợ đắc lực cho công tác dạy và học và cũng rất cần được quan tâm.

Trình độ chuyên môn, tin học, ngoại ngữ của khối hành chính, quản lý được cụ thể như sau:

**Bảng 2.13: Bảng tổng hợp trình độ của Khối Hành chính- quản lý**

*Đơn vị: Người*

Trình độ đào tạo	2010	2011	2012	2013	2014	Tăng/ giảm năm 2014 so với 2010
<b>Tổng cán bộ quản lý- nhân viên hành chính</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>47</b>	
<b>1.Trình độ chuyên môn</b>						
Tiến sỹ	1	1	1	2	2	+100%
Thạc sỹ	8	9	9	10	10	+25%
Đại học	21	24	25	26	28	+33,33%
Cao đẳng	13	10	9	8	5	-61,54%
Trung cấp	7	4	4	2	2	-71,43%
<b>2. Trình độ ngoại ngữ</b>						
Biết ngoại ngữ	12	12	14	15	15	+25%
Không biết ngoại ngữ	38	36	34	33	32	-15,8%
<b>3. Trình độ tin học</b>						
Thành thạo	17	17	19	20	21	+23,5%
Không thành thạo	33	31	29	28	26	-21,2%

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Nhìn vào bảng tổng hợp trên, ta thấy trình độ của khối quản lý và hành chính ngày càng được nâng lên rõ rệt. Trong giai đoạn 2010- 2014 trình độ tiến sỹ tăng thêm 1 người, số người có bằng thạc sỹ tăng 2 người (tăng 25%); số người có bằng đại học tăng 7 người (tăng 33,33%). Cùng với đó là tỉ lệ người có bằng cao đẳng và trung cấp giảm nhanh, bằng cao đẳng giảm tới

61,54%, bằng trung cấp giảm 71,43%. Điều này thể hiện sự nỗ lực nâng cao trình độ của cán bộ, nhân viên Trường in trong những năm vừa qua. Hầu hết mọi người đều ý thức được trách nhiệm và tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ trong xu thế hội nhập mới.

Trình độ ngoại ngữ, tin học cũng được nâng dần lên. Số lượng người biết về ngoại ngữ, có chứng chỉ ngoại ngữ và sử dụng được ngoại ngữ tăng từ 12 lên 15 người (tăng 25%). Số người sử dụng thành thạo tin học văn phòng cũng tăng lên từ 17 lên 21 người (tăng 23,5%). Tốc độ tăng của trình độ ngoại ngữ, tin học còn chậm, chủ yếu tập trung ở nguồn nhân lực mới được tuyển dụng. Số lượng người biết ngoại ngữ và sử dụng thành thạo tin học thấp một phần chủ yếu do số lượng nguồn nhân lực >45 tuổi Trường in còn cao, sự tiếp thu công nghệ còn thấp, chậm đổi mới. Đây là một khó khăn lớn của Trường cần khắc phục.

Để thực hiện việc đánh giá thực trạng về năng lực làm việc của khối hành chính và quản lý, tác giả đã thực hiện điều tra qua bảng hỏi đối với 2 nhóm đối tượng: Nhóm thứ nhất là cán bộ, nhân viên hành chính tự đánh giá về năng lực của mình; Nhóm thứ hai là cán bộ quản lý đánh giá về năng lực của cán bộ, nhân viên hành chính bao gồm Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng và các Trưởng phòng. Và tác giả đã sử dụng kết quả của cuộc điều tra mẫu cho việc đánh giá thực trạng của mình.

Nội dung điều tra: sử dụng bảng hỏi như trong phụ lục 1A.

Kết quả điều tra: chi tiết trong bảng tổng hợp dưới đây. Mức điểm đánh giá từ 1 – 5 (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: Kém)

**Bảng 2.14: Kết quả đánh giá năng lực đội ngũ cán bộ, nhân viên hành chính**

*Đơn vị: Điểm*

<b>Năng lực</b>	<b>Cán bộ, nhân viên tự đánh giá</b>	<b>Cán bộ quản lý đánh giá</b>
<b>I. KIẾN THỨC</b>		
1. Kiến thức chuyên môn	3,85	3,8
2. Kiến thức về các chế độ đang được áp dụng	3,75	3,82
3. Kiến thức về đơn vị	4,2	4,1
<b>II. KỸ NĂNG</b>		
1. Kỹ năng làm việc	3,93	3,51
2. Kỹ năng trao đổi thông tin	3,5	3,42
3. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân	3,7	3,8
4. Kỹ năng ngoại ngữ	2,97	2,8
5. Kỹ năng tin học	3,24	3,5
<b>III. PHẨM CHẤT</b>		
1. Tác phong, lễ l貌 làm việc	3,67	3,65
2. Thái độ trong ứng xử	3,89	3,78
<b>Trung bình cộng</b>	<b>3,67</b>	<b>3,62</b>

*(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát)*

Đánh giá từ kết quả khảo sát cho thấy:

Điểm trung bình cộng các nhóm tiêu chí đánh giá năng lực của đội ngũ cán bộ, nhân viên hành chính: Nhìn chung, không có sự chênh lệch nhiều giữa sự đánh giá của cán bộ, nhân viên hành chính và cán bộ quản lý. Theo cán bộ, nhân viên hành chính tự đánh giá, họ có năng lực làm việc hiện tại đạt mức khá với điểm trung bình chung là 3,67 điểm. Còn theo cán bộ quản lý, số điểm này thấp hơn 1 chút là 3,62 điểm. Theo cán bộ, nhân viên hành chính:



nhóm năng lực hiện tại tốt nhất của họ là nhóm tiêu chí kiến thức về Trường (4,2 điểm); Nhóm năng lực hiện tại kém nhất là kỹ năng ngoại ngữ (2,97 điểm). Theo cán bộ quản lý đánh giá: nhóm năng lực hiện tại tốt nhất cũng là nhóm tiêu chí kiến thức về Trường (4,1 điểm) và nhóm năng lực hiện tại kém nhất là kỹ năng về ngoại ngữ (2,8 điểm).

Có thể nhận thấy năng lực của đội ngũ cán bộ, hành chính của Trường Cao đẳng Công nghiệp In mới chỉ ở mức khá (năng lực hiện tại có điểm trung bình chung trên mức điểm khá (trên 3 điểm). Đặc biệt, đội ngũ cán bộ, nhân viên hành chính yếu về kỹ năng ngoại ngữ và tin học. Đây là một yếu tố rất cần được khắc phục của nhân viên hành chính bởi họ chính là lực lượng hỗ trợ dạy học đặc lực của Trường.

Nhìn chung, chất lượng trí lực của cán bộ, giáo viên, nhân viên đã đáp ứng được tương đối yêu cầu dạy và học trong Trường. Một phần đó là do Nhà trường đã đặc biệt quan tâm, chú trọng đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua các chính sách, hoạt động của mình; cụ thể đó là:

- *Công tác tuyển dụng nhân lực* của Trường được thực hiện đúng theo quy định của pháp luật và được công khai rõ ràng, minh bạch. Kế hoạch tuyển dụng đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý và nhân viên cho từng đơn vị, phòng ban được đưa vào Nghị quyết của Đảng bộ, kế hoạch hàng năm. Vào cuối mỗi năm học, phòng Tổ chức Hành chính thống kê nhân sự và khối lượng công tác của năm học và lên kế hoạch định biên cho từng đơn vị. Nhà trường làm công văn xin chỉ tiêu và Bộ Thông tin và Truyền thông gửi quyết định giao chỉ tiêu biên chế. Chỉ tiêu và đối tượng tuyển dụng của từng năm được công khai trên bảng tin của phòng Tổ chức Hành chính và gửi đến từng đơn vị cũng như trên các phương tiện thông tin đại chúng và website của nhà trường. Việc tuyển dụng được tiến hành theo một quy trình chặt chẽ, được ban hành theo quyết định của hiệu trưởng bao gồm các bước :

Bước 1: Phòng Tổ chức Hành chính nhận hồ sơ xin tuyển dụng theo các tiêu chuẩn đã được thông báo.

Bước 2: Hội đồng tuyển dụng sơ tuyển hồ sơ, lên danh sách ứng viên qua vòng sơ tuyển.

Bước 3: Hội đồng tuyển dụng tổ chức thi tuyển gồm 2 vòng thi: phỏng vấn tại đơn vị, phỏng vấn tuyển dụng tại hội đồng tuyển dụng trường.

Bước 4: Hội đồng tuyển dụng thông qua kết quả, ra quyết định danh sách tuyển dụng trình Bộ Thông tin và Truyền thông.

Ngoài đợt tuyển dụng chính thức trên, trong năm nhà trường có thể tuyển dụng thêm một vài đợt lẻ dành cho các ứng viên có trình độ cao.

Số lượng nguồn nhân lực của Trường được tuyển dụng trong những năm gần đây như sau:

**Bảng 2.15: Bảng thống kê số người được tuyển mới qua các năm**

*Đơn vị: Người*

<b>Năm</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Số người được tuyển dụng	5	3	2	4	6
Trong đó:					
- Nữ	4	2	2	1	3
- Độ tuổi:					
+ <30 tuổi	4	3	1	2	6
+ 30- 45 tuổi	1	0	1	2	0
+ > 45 tuổi	0	0	0	0	0

*Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính*

Mặc dù Trường vẫn nguồn nhân lực của Trường vẫn còn thiếu và yếu nhưng do nguồn kinh phí được giao và tình hình tuyển sinh còn thấp nên trong giai đoạn 2010-2014 số lượng nguồn nhân lực được tuyển dụng vào

Trường mới chỉ khoảng 4 người/ năm. Tuy nhiên, những người được tuyển dụng đều là những ứng viên có trình độ từ đại học trở lên, có khả năng tin học và ngoại ngữ đảm bảo đáp ứng được yêu cầu công việc được giao.

- *Công tác bố trí và sử dụng nhân lực* của Trường thường được tiến hành ngay từ đầu vào tuyển dụng. Tuy nhiên, trong một số trường hợp có sự luân chuyển, thuyên chuyển sang các đơn vị khác nhau trong Trường phụ thuộc vào nhu cầu đơn vị và yêu cầu công việc.

Từ năm 2013, Nhà trường đã triển khai đề án “Vị trí việc làm” để đánh giá được tốt nhất tình hình sử dụng nhân lực, bố trí công việc tại Trường. Đề án này được Nhà trường rất chú trọng và đầu tư. Tuy việc thực hiện đề án này không hề đơn giản nhưng nó cho thấy sự quan tâm đúng mức và đi đúng hướng của ban lãnh đạo Nhà trường trong việc xây dựng cơ cấu nhân lực hợp lý, tránh lãng phí các nguồn lực. Từ đó là cơ sở để Nhà trường đề xuất tuyển dụng hoặc phân công, bố trí đúng người đúng việc.

- *Chính sách đào tạo và phát triển*

Công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ, viên chức là nhiệm vụ thường xuyên được xây dựng kế hoạch từ đầu năm dựa trên nhu cầu đào tạo nhằm nâng cao năng lực, nghiệp vụ chuyên môn của cán bộ, viên chức.

Nhà trường có kế hoạch và chính sách cụ thể tạo điều kiện cho các cán bộ, nhân viên trong trường được đào tạo sau đại học. Trường đã hỗ trợ về thời gian cho cán bộ đi học như giảm giờ giảng dạy 50% cho giáo viên trong thời gian học. Mỗi cán bộ đi học sau đại học sau khi hoàn thành đúng thời hạn và đạt bằng khá trở lên được nhà trường chịu 50% tiền học phí và hỗ trợ tiền làm luận án đối với bằng thạc sỹ là 2.000.000 đồng, tiến sỹ là 10.000.000 đồng .

Nhà trường cũng thường xuyên bố trí cử cán bộ, giáo viên, nhân viên tham gia các lớp bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ do Bộ

Giáo dục Đào tạo, Bộ Thông tin Truyền thông và các lớp chính trị do Huyện đoàn tổ chức.

**Bảng 2.16: Bảng thống kê số lượng cán bộ, giáo viên, nhân viên được cử đi đào tạo qua các năm.**

*Đơn vị: Người*

STT	Chuyên ngành đào tạo	2010	2011	2012	2013	2014
1	Đào tạo chính trị	4	4	4	5	5
2	Bồi dưỡng chuyên môn	15	18	18	18	20
3	Bồi dưỡng kiến thức ANQP	2	2	2	2	3
<b>Tổng</b>		<b>21</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>28</b>

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Số lượng cán bộ, giáo viên, nhân viên được cử đi đào tạo ngày càng tăng từ 21 người năm 2010 lên 28 người năm 2014. Điều này cho thấy ban lãnh đạo rất quan tâm đến bồi dưỡng, nâng cao nghiệp vụ, chất lượng dạy và học.

Đối với cán bộ trẻ: Nhà trường khuyến khích tự học ngoại ngữ và có biện pháp hỗ trợ về tài chính nếu như đạt chứng chỉ TOEFL 550 và IELTS 6.0 trở lên được thanh toán lệ phí thi lấy chứng chỉ. Mỗi năm, trường cũng mở các lớp tiếng Anh cho cán bộ, giáo viên trong trường tham gia với giáo viên ngoại ngữ là người của trung tâm Ngoại ngữ nếu đạt loại khá được thanh toán 50% tiền học.

Ban lãnh đạo luôn chú trọng việc khuyến khích các giáo viên tích cực đổi mới phương pháp giảng dạy, sử dụng có hiệu quả các thiết bị giảng dạy hiện đại. Hình thức sinh hoạt chuyên môn, dự giờ giảng trên lớp để đóng góp, rút kinh nghiệm về nội dung và phương pháp giảng dạy được thực hiện thường xuyên. Nhiều đề tài nghiên cứu, báo cáo nghiên cứu khoa học về đổi

mới phương pháp giảng dạy, phương pháp đánh giá kết quả học tập của người học được các cán bộ, giáo viên triển khai, áp dụng.

### ***2.2.3. Thực trạng chất lượng tâm lực***

Chất lượng tâm lực phản ánh phẩm chất và thái độ làm việc của toàn thể cán bộ, nhân viên, giáo viên, giảng viên của Trường. Trong suốt thời gian thành lập cho đến nay, bên cạnh những thành tích to lớn mà Trường đạt được trong công tác dạy và học thì các hoạt động phong trào, tác phong, đạo đức của toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên đều đáng được ghi nhận. Trường Cao đẳng Công nghiệp In đã nhiều lần được tuyên dương, ghi nhận bằng khen và danh hiệu của Đảng và Nhà nước trao tặng: 02 huân chương Lao động hạng Nhất, 01 huân chương Lao động hạng Hai, 01 huân chương Lao động hạng Ba cùng nhiều cờ thưởng, Bằng khen của Bộ Văn hóa Thông tin và Truyền thông, Bộ Giáo dục Đào tạo và UBNDTP Hà Nội.

Bên cạnh những bằng khen, giấy khen được trao cho Trường, các cá nhân, tập thể xuất sắc là những bằng chứng thể hiện rõ phẩm chất đạo đức tốt và thái độ làm việc nghiêm túc, nhiệt tình của cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Trường. Cụ thể như sau:

**Bảng 2.17: Bảng tổng hợp danh hiệu thi đua giai đoạn 2012- 2014***Đơn vị: Người*

Danh hiệu	2012		2013		2014	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tập thể lao động tiên tiến	6	100	6	100	6	100
Chiến sỹ thi đua cấp Bộ	2	1,4	3	2,2	4	2,9
Chiến sỹ thi đua cấp Trường	11	8,1	13	9,5	17	12,3
Lao động tiên tiến	123	90,5	121	88,3	117	84,8
<b>Tổng</b>	<b>136</b>		<b>137</b>		<b>138</b>	

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính)*

Như vậy, số người có phẩm chất tốt, thành tích tốt trong công tác của Trường ngày càng tăng lên. Danh hiệu chiến sỹ thi đua được cấp Bộ công nhận cũng tăng từ 1,4% lên 2,9%. Chiến sỹ thi đua cấp Trường cũng tăng từ 8,1% lên 12,3%. Còn lại, nhìn chung các cán bộ, giáo viên, nhân viên đều hoàn thành tốt nhiệm vụ và 100% đạt danh hiệu Lao động Tiên tiến. Điều này cho thấy phong trào thi đua ở trường rất sôi nổi, tích cực; cán bộ, giáo viên, nhân viên đều nhiệt tình, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Nhìn chung cán bộ, giáo viên, giảng viên của trường Cao đẳng Công nghiệp In đều là những người có trình độ, có ý thức, thái độ, tác phong làm việc nghiêm túc. Họ đều hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao; có trách nhiệm đối với công việc. Ngoài việc thực hiện thời giờ làm việc nghiêm chỉnh thì người lao động khá nhiệt tình với các hoạt động đoàn thể trong Trường. Điều đó đã tạo sự gắn kết thân thiết giữa các thành viên và giữa thành viên với đơn vị.

Hầu hết cán bộ, giáo viên, giảng viên công tác tại Trường luôn có ý thức gắn bó lâu dài với tổ chức. Do đó, động cơ làm việc của họ rất cụ thể; họ cống hiến, nỗ lực để giữ được vị trí lâu dài tại đơn vị. Một số luôn phấn đấu để đạt được những vị trí cao hơn. Động cơ đó đã tác động không nhỏ tới ý thức, thái độ cũng như tác phong làm việc của người lao động tại đơn vị.

Theo thống kê của phòng Tổ chức Hành chính hàng năm thì hầu như không có trường hợp vi phạm kỷ luật nào lớn. Các vi phạm chủ yếu chỉ dừng ở mức khiển trách, không ảnh hưởng tới phong trào thi đua của Nhà trường. Tuy nhiên, do đặc thù là đơn vị sự nghiệp nên tác phong làm việc của người lao động vẫn không tránh khỏi tính trì trệ. Người lao động vẫn chưa thật sự chủ động trong công việc; phong cách làm việc còn mang tính quan liêu, phân công công việc không rõ ràng nên việc quy trách nhiệm còn nhiều bất cập.

Để nâng cao chất lượng tâm lực của toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Trường, ban lãnh đạo cũng đã tích cực thực hiện các hoạt động như:

- *Hoạt động khen thưởng kỷ luật:*

Nhà trường xây dựng quy chế thi đua khen thưởng cụ thể quy định các tiêu chí khen thưởng, mức khen thưởng cho người lao động. Đây là nguồn động lực to lớn giúp người lao động phấn đấu, nỗ lực đạt các mốc khen thưởng cao hơn, giảm thiểu các hành vi vi phạm lao động. Đối với những người có thành tích cao trong công tác thì ban lãnh đạo cũng sẽ cân nhắc về việc nâng bậc lương trước thời hạn để ghi nhận thành tích, nỗ lực của người lao động. Đó là nguồn khích lệ to lớn giúp các cá nhân cạnh tranh phát triển.

Các hoạt động khen thưởng, khích lệ người lao động bằng cả vật chất và tinh thần người lao động như trao giấy khen, thưởng đột xuất, thưởng định kỳ đã trở thành mục tiêu phấn đấu của toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên

trong Trường. Mọi người đều có ý thức và tự giác nâng cao phẩm chất, tác phong cũng như kiến thức, kỹ năng làm việc.

- *Hoạt động đánh giá thực hiện công việc*

Trong những năm gần đây khi yêu cầu dạy và học ngày càng cao thì Nhà trường cũng đặc biệt khuyến khích việc phát triển các kỹ năng làm việc cá nhân, kỹ năng làm việc nhóm. Đó là những kỹ năng mềm hết sức cần thiết cho việc tư duy, sáng tạo và quản lý như: kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng học và tự học, kỹ năng thuyết trình,... Để khuyến khích cán bộ, giáo viên nâng cao kỹ năng nghề nghiệp đó, Nhà trường luôn tạo điều kiện cho họ có thể linh hoạt sắp xếp thời gian công tác để có thể tự đi học nâng cao trình độ, tổ chức các buổi hội thảo về rèn luyện kỹ năng làm việc, gửi đi đào tạo, tập huấn các lớp kỹ năng mềm của Bộ, Quận huyện tổ chức.

Hoạt động đánh giá thực hiện công việc được Nhà trường khá quan tâm, một mặt nó phản ánh được chất lượng công việc hoàn thành, một mặt nó là tiền đề giúp Ban lãnh đạo có những quyết sách nhân sự phù hợp. Hoạt động này càng được thực hiện sát sao trong thời gian gần đây đã thúc đẩy ý thức lao động của cán bộ, giáo viên, nhân viên lên đáng kể.

- *Hoạt động phúc lợi xã hội*

Công đoàn cũng Ban lãnh đạo Nhà trường luôn đảm bảo cán bộ, giáo viên, nhân viên của mình được hưởng các chế độ phúc lợi tốt nhất như: bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp cũng như các chế độ thăm hỏi, nghỉ dưỡng khác. Người lao động trong Trường cảm thấy rất tin tưởng, trân trọng và yên tâm gắn bó, công tác tại Trường.

### **2.3. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In.**

#### **2.3.1. Các nhân tố khách quan**

##### **2.3.1.1. Xu thế hội nhập kinh tế thế giới**



Khoa học công nghệ đang phát triển như vũ bão với những thành tựu to lớn ở tất cả các lĩnh vực: sản xuất kinh doanh, y tế, giáo dục,...đáng ghi nhận. Sự tiến bộ về công nghệ ảnh hưởng đến mọi mặt của đời sống kinh tế xã hội trên toàn thế giới ở cả những nước phát triển và đang phát triển như Việt Nam. Đặc biệt khi chúng ta đang trong giai đoạn nhận chuyển giao công nghệ sự cần thiết phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là yêu cầu cấp bách để hội nhập với xu thế chung của thế giới. Nhiệm vụ to lớn này được đặt lên vai của các cơ sở đào tạo, đơn vị đào tạo trong nước. Do đó, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ đào tạo hết sức cần thiết và phải được quan tâm đúng mức.

Trường Cao đẳng Công nghiệp In cũng không nằm ngoài xu thế chung của đất nước, xã hội. Các mục tiêu, chiến lược của Trường qua từng giai đoạn cũng đều chú trọng đến vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường để đào tạo ra nguồn nhân lực chất lượng, phù hợp với yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

### *2.3.1.2. Sự quan tâm, chỉ đạo của Bộ Thông tin và Truyền thông*

Bộ Thông tin và Truyền thông là đơn vị chủ quản trực tiếp của Trường. Được sự quan tâm, chỉ đạo của Lãnh đạo Bộ cũng như việc định hướng mục tiêu, phát triển nguồn nhân lực của Trường mà số lượng, chất lượng nguồn nhân lực Trường In ngày càng tăng lên. Hàng năm Trường được Bộ cấp kinh phí đào tạo cho cán bộ, giáo viên và Bộ cũng thường xuyên mở lớp đào tạo, tập huấn tại các đơn vị. Điều này cho thấy Bộ Thông tin và Truyền thông đặc biệt quan tâm và đầu tư cho nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In.

### **2.3.2. Các nhân tố chủ quan**

*2.3.2.1. Quan điểm, chính sách về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của ban lãnh đạo Nhà trường.*

Ban lãnh đạo Nhà trường cùng đồng nhất quan điểm với đơn vị chủ quản là Bộ Thông tin và Truyền thông trong việc coi nâng cao chất lượng cán bộ, giáo viên, nhân viên của Trường là lợi thế cạnh tranh trong việc đào tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao cho xã hội. Đồng thời, đó cũng là lợi thế để Trường có thể nâng cao uy tín của mình và thu hút đông học sinh sinh viên đến học. Do đó, ban lãnh đạo Nhà trường đặc biệt quan tâm đến các chính sách như tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đãi ngộ cũng như các chính sách về nâng cao sức khỏe cho người lao động.

#### 2.3.2.2. *Chế độ chính sách đối với người lao động*

- *Chế độ tiền lương, phụ cấp, tiền thưởng*

Cán bộ, nhân viên trong Trường được hưởng mức lương theo quy định tại Nghị định 204/NĐ-CP ngày 14 tháng 12 năm 2004 của Chính phủ. Mức tiền lương của người lao động được áp dụng theo thang bảng lương của Nhà nước và được phân chia theo ngạch bậc khác nhau phụ thuộc vào trình độ chuyên môn của từng người lao động.

Các loại phụ cấp được áp dụng cho từng đối tượng bao gồm các loại phụ cấp như: phụ cấp thâm niên vượt khung, phụ cấp thâm niên nhà giáo, phụ cấp ưu đãi giáo dục, phụ cấp chức vụ, phụ cấp kiêm nhiệm. Các loại phụ cấp này đều mang tính khuyến khích người lao động gắn bó lâu dài với đơn vị.

Các chế độ thưởng vào dịp lễ tết, thưởng cuối năm,... đều được công khai, minh bạch tới toàn thể người lao động.

- *Chế độ chính sách đối với người lao động*

Trường luôn có những chính sách hợp lý, tạo điều kiện thuận lợi trong cơ hội thăng tiến, đề ra những chỉ tiêu nhất định về phẩm chất năng lực và trình độ chuyên môn nghiệp vụ để cán bộ công nhân viên phấn đấu đạt chỉ tiêu và có cơ hội thăng tiến.

Những lao động có đủ tiêu chuẩn, điều kiện, vị trí công tác phù hợp, có thành tích xuất sắc trong việc thực hiện nhiệm vụ thì được xét vào diện quy hoạch thăng tiến và nâng bậc lương theo quy định.

Hàng năm Nhà trường tổ chức việc kiểm tra, giám sát và xem xét kết quả của các cá nhân có nhiều thành tích và tiêu chuẩn để xét nâng chức vụ.

Bên cạnh việc tạo điều kiện cho lao động có cơ hội thăng tiến, tạo không khí luôn phấn đấu đạt các thành tích xuất sắc, luôn phát hiện và tận dụng những lao động có năng lực, có trình độ chuyên môn, kỹ năng quản lý, để thực hiện những mục tiêu quan trọng của Trường đề ra. Ban lãnh đạo Trường luôn có xu hướng tạo ra một môi trường lao động an toàn, bình đẳng, mọi người được sắp xếp vào những công việc phù hợp với năng lực và trình độ của mình, có cơ hội phân đấu, thăng tiến, trên cơ sở phát huy năng lực, học hỏi kinh nghiệm, có tinh thần, thái độ hợp tác cao.

#### *2.3.2.3. Môi trường làm việc và điều kiện làm việc*

Môi trường làm việc của Trường Cao đẳng Công nghiệp In tương đối thoải mái, không tạo quá nhiều áp lực cho người lao động. Nhà trường rất quan tâm đến đời sống của cán bộ, giáo viên, nhân viên như tạo điều kiện sắp xếp linh hoạt thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi; quan tâm thăm hỏi người lao động khi có hiếu hỉ, ốm đau, thai sản, tai nạn,...

Bên cạnh đó, các chương trình chăm lo cho con em cán bộ, giáo viên, nhân viên cũng được quan tâm, hỗ trợ đúng mức như hỗ trợ đào tạo, trao thưởng cho con em có thành tích tốt trong học tập hay tổ chức các cuộc gặp gỡ, giao lưu, trao quà nhân các ngày 01/6, tết Nguyên đán cho các em.

Nhà trường cũng chăm lo đời sống tinh thần cho người lao động thông qua việc tổ chức cho các cán bộ, giáo viên, nhân viên đi thăm quan nghỉ

mát hàng năm, quan tâm chia sẻ với từng cá nhân trong Trường. Các hoạt động tập thể như thể dục thể thao, giao lưu văn hóa, văn nghệ giữa các tổ chức cũng thường xuyên được tổ chức.

Điều kiện làm việc của cán bộ, giáo viên, nhân viên cũng được cải thiện đáng kể. Cơ sở vật chất được trang bị tương đối đầy đủ, hiện đại. Các phòng làm việc đều trang bị máy tính, điều hòa,...; các hệ thống, phương tiện làm việc rất thuận tiện cho người lao động.

• *Mức độ hài lòng của cán bộ, giáo viên, nhân viên của Trường Cao đẳng Công nghiệp In.*

Để đánh giá cụ thể, sâu sắc hơn về chất lượng nguồn nhân lực của Trường, tác giả đã làm một cuộc điều tra thăm dò ý kiến của cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Trường về mức độ hài lòng của họ về Trường.

Số phiếu phát ra: 120 phiếu.

Số phiếu thu về hợp lệ: 119 phiếu.

Nội dung điều tra: Sử dụng bảng hỏi trong phụ lục kèm theo.

**Bảng 2.18: Bảng đánh giá mức độ hài lòng của cán bộ, giáo viên, nhân viên về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường.**

STT	Mức độ hài long	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
<b>I</b>	<b>Công việc đảm nhiệm</b>		
1	Rất hài long	13	10,83
2	Hài long	58	49,17
3	Bình thường	41	34,17
4	Không hài long	7	5,83
<b>II</b>	<b>Quan điểm, chiến lược của ban lãnh đạo</b>		
1	Rất hài long	15	12,5

2	Hài lòng	56	46,67
3	Bình thường	46	39,17
4	Không hài lòng	2	1,66
<b>III</b>	<b>Cơ sở vật chất</b>		
1	Rất hài lòng	4	3,33
2	Hài lòng	57	48,33
3	Bình thường	37	30,84
4	Không hài lòng	21	17,5
<b>IV</b>	<b>Chế độ lương thưởng</b>		
1	Rất hài lòng	0	0
2	Hài lòng	19	15,83
3	Bình thường	76	64,17
4	Không hài lòng	24	20
<b>V</b>	<b>Cơ hội thăng tiến</b>		
1	Rất hài lòng	5	4,17
2	Hài lòng	31	25,83
3	Bình thường	46	39,17
4	Không hài lòng	37	30,83
<b>VI</b>	<b>Môi trường làm việc</b>		
1	Rất hài lòng	18	15
2	Hài lòng	51	42,5
3	Bình thường	42	35,83
4	Không hài lòng	8	6,67

(Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát)

Qua bảng tổng hợp khảo sát ở trên, tác giả nhận thấy hầu hết cán bộ, giáo viên, nhân viên đều khá hài lòng về Trường như công việc mà họ đảm

nhiệm; quan điểm, chiến lược của ban lãnh đạo; cơ sở vật chất hay môi trường làm việc. Tuy nhiên về chế độ lương thưởng và cơ hội thăng tiến thì tỉ lệ hài lòng chưa cao, hầu hết người được điều tra đều chọn mức bình thường. Có thể dễ dàng nhận thấy cán bộ, giáo viên, nhân viên của Trường đều cảm thấy rằng công việc họ đang làm tuy có mức lương không cao, cơ hội thăng tiến không nhiều nhưng họ đều rất hài lòng với công việc của mình, hài lòng với những chính sách, chiến lược cũng như môi trường làm việc của Trường. Nguyên nhân ở đây có thể là do phần lớn cán bộ, giáo viên, nhân viên tham gia công tác tại Trường chủ yếu là để duy trì và tìm chỗ làm việc ổn định, không có nhiều tham vọng và định hướng phát triển bản thân trong sự nghiệp.

#### **2.4. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường Cao đẳng Công nghiệp In.**

##### **2.4.1. Những mặt mạnh**

Thể lực của người lao động tăng lên rõ rệt. Tất cả người lao động trong Trường đều đảm bảo đủ sức khỏe để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Đội ngũ quản lý và nhân viên hành chính khá đông đảo đảm bảo cho hoạt động đào tạo của Trường được diễn ra thuận lợi. Cán bộ quản lý với tỷ lệ 100% đạt trình độ đại học trở lên, được bồi dưỡng các lớp quản lý Nhà nước, quản lý giáo dục, đáp ứng yêu cầu công tác trong những năm qua.

Đội ngũ giáo viên có thâm niên công tác cao, nhiều kinh nghiệm giảng dạy và đang ngày càng được trẻ hóa, dần trở nên cân đối giữa tuổi đời và thâm niên công tác.

Công tác quy hoạch nguồn nhân lực được triển khai sớm ở tất cả các đơn vị trong Trường giúp Trường chủ động trong công tác bố trí, đề bạt đảm bảo tính kế thừa, liên tục. Những cán bộ nằm trong diện quy hoạch đều đã có chuyên môn, trình độ nhất định hoặc được cử đi học chuyên môn, do đó họ

đều đảm nhiệm được vai trò chức trách của mình, cơ bản đã đáp ứng được yêu cầu đề ra.

Trình độ chuyên môn của giáo viên ngày càng được nâng cao. Số giáo viên có trình độ thạc sỹ trở lên năm 2014 chiếm 28,6% trên tổng số giáo viên trong Trường. Trình độ ngoại ngữ, tin học của cán bộ, giáo viên, nhân viên tăng lên đáng kể; đội ngũ nhân lực có xu hướng trẻ hóa.

Công tác hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn nguồn nhân lực nhìn chung đã góp phần trong việc nâng cao mặt bằng chung về năng lực, trình độ nguồn nhân lực. Những cán bộ, giáo viên, nhân viên sau khi được đào tạo đã phát huy được vai trò của mình phục vụ cho công tác đào tạo và hỗ trợ đào tạo.

Hàng năm, với tiêu chí đánh giá thi đua cụ thể và được sự góp ý của tập thể cán bộ quản lý, nhân viên, giáo viên trong trường, đa số cán bộ quản lý đạt danh hiệu lao động tiên tiến, chiến sỹ thi đua các cấp, Bằng khen các cấp, được sự tín nhiệm của tập thể cán bộ công nhân viên, giáo viên Nhà trường.

Đạo đức, tác phong làm việc của cán bộ, giáo viên, nhân viên ngày càng được nâng cao do có sự quản lý chặt chẽ của cán bộ quản lý và hoạt động đánh giá, xếp loại được diễn ra thường xuyên 1 tháng/ lần.

• *Để đạt được những thành công trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In như trên đó là do:*

Trong những năm qua Nhà trường luôn cố gắng trong công tác tuyển sinh để đảm bảo số lượng giáo viên, đảm bảo tỉ lệ sinh viên/giáo viên ngày một giảm nhằm ngày một nâng cao chất lượng đào tạo.

Ban lãnh đạo Nhà trường đã có những chiến lược đúng đắn trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như: quan tâm chăm sóc tới thể lực của cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Trường; xây dựng kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên đáp ứng được mục tiêu,

chức năng nhiệm vụ và phù hợp điều kiện cụ thể. Bên cạnh đó Nhà trường đã tập trung chỉ đạo, đầu tư thời gian, kinh phí để nâng cao trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, tin học cho cán bộ, giáo viên, nhân viên đáp ứng yêu cầu về đào tạo, nghiên cứu khoa học.

Cơ sở vật chất phục vụ cho công tác giảng dạy, công tác quản lý, hành chính và nghiên cứu khoa học không ngừng được đầu tư, mở rộng và nâng cấp. Từ đó, chất lượng nguồn nhân lực cũng được nâng lên.

Công tác thi đua khen thưởng được phát động thường xuyên, liên tục là động lực để người lao động nhiệt tình, phấn đấu hoàn thành tốt công việc. Việc chấm điểm thi đua cũng được tiến hành khá khách quan và ngày càng sát thực hơn.

## **2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân**

### **2.4.2.1. Một số tồn tại về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực**

Trải qua hơn 50 năm thành lập và phát triển, bên cạnh những thành tựu đạt được về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thì Trường cao đẳng Công nghiệp In vẫn còn những tồn tại cần khắc phục như sau:

- Việc chăm sóc sức khỏe nguồn nhân lực mới chỉ dừng lại ở tính hình thức chưa có biện pháp hay chính sách hỗ trợ người lao động trong việc điều trị bệnh.

- Về số lượng nguồn nhân lực: Số lượng nguồn nhân lực của Trường vừa thừa vừa thiếu. Cụ thể là:

Đối với khối hành chính- quản lý: một số các bộ phận, phòng ban số lượng nhân viên quá đông, nhiều người làm chung một công việc, dẫn đến tình trạng chồng chéo mà công việc giải quyết không được thỏa đáng mà thời gian nhàn rỗi còn nhiều.

Đối với khối đào tạo: Theo Thông tư 57/ 2011/ TT- BGDĐT ngày 02/12/2011 quy định về xác định chỉ tiêu tuyển sinh trình độ tiến sỹ, thạc sỹ,



đại học, cao đẳng và trung cấp chuyên nghiệp thì đối với trường cao đẳng, trung cấp sẽ lấy số giảng viên có trình độ đại học làm hệ số quy đổi xác định chỉ tiêu tuyển sinh. Theo đó, hệ số quy đổi của giáo viên, giảng viên Trường In sẽ là:

Trình độ đại học quy đổi hệ số là 1.

Trình độ thạc sỹ quy đổi hệ số là 1,3.

Trình độ tiến sỹ quy đổi hệ số là 1,5.

Theo quy định thì số sinh viên chính quy trên 01 giảng viên quy đổi đối với Trường cao đẳng Công nghiệp In sẽ không vượt quá 30 sinh viên/ 01 giảng viên quy đổi.

Thông kê năm 2014 cho thấy, lực lượng giáo viên, giảng viên của Trường có 01 tiến sỹ, 25 thạc sỹ và 61 đại học. Điểm quy đổi của giảng viên sẽ là 95. Tuy nhiên, số lượng học sinh, sinh viên của Trường năm 2014 mới chỉ đạt 930 (tức là chỉ khoảng 10 học sinh/ 01 giảng viên quy đổi). Tuy nhiên, các khoa, các ngành, các bộ môn vẫn phải đảm bảo số lượng kiến thức cho học sinh cho nên trên tính toán là vẫn thừa giáo viên trên số lượng học sinh nhưng thực tế giáo viên chuyên về các ngành đào tạo lại thiếu. Trường vẫn phải đi thuê giáo viên ngoài ở một số bộ môn hoặc phải cho giáo viên trong trường kiêm nhiệm giảng dạy một số môn học khác nhau.

- Cơ cấu nguồn nhân lực: Cơ cấu nguồn nhân lực dần trở nên cân đối hơn nhưng tỷ lệ cán bộ, giáo viên, nhân viên trên 45 tuổi vẫn chiếm tới gần 30% và chủ yếu lại giữ chức vụ quản lý trong Trường. Đây cũng có thể coi như là một nguyên nhân gây nên sự trì trệ, thiếu tính sáng tạo, đổi mới trong công tác quản lý, lãnh đạo.

- Về trình độ nguồn nhân lực: Số lượng cán bộ, giáo viên, nhân viên có trình độ chuyên môn còn chưa cao. Trong khối đào tạo vẫn còn một số giáo viên có trình độ cao đẳng, hoặc là công nhân lành nghề từ thời Trường còn là

Trường trung cấp để lại và không chịu đi học nâng cao trình độ. Tỷ lệ cán bộ, giáo viên, nhân viên có khả năng ngoại ngữ, tin học còn yếu ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả làm việc.

- Về tâm lực, thái độ, tác phong làm việc của cán bộ, giáo viên, nhân viên chưa cao, còn mang tính trì trệ, quan liêu, chưa có tính tích cực trong việc nâng cao kiến thức, cập nhật thông tin, chủ động nghiên cứu.

#### 2.4.2.2. Nguyên nhân

- Sự gia tăng nhanh chóng về số lượng các trường đại học, cao đẳng trong cả nước trong những năm gần đây gây khó khăn cho công tác tuyển sinh của Trường trong khi nguồn kinh phí ngân sách Nhà nước cấp có giới hạn. Nguồn thu bị hạn hẹp dẫn tới lương, thưởng và các hoạt động của Trường có phần yếu thế hơn so với các đơn vị khác kéo theo các chính sách đãi ngộ, giữ chân, thu hút nhân tài còn yếu.

- Do hạn chế của lịch sử là một trường Trung cấp kỹ thuật được nâng cấp lên trường cao đẳng nên: Công tác tổ chức đào tạo và quản lý cán bộ, giáo viên chưa thật sự chặt chẽ; Ngoài chuyên ngành công nghệ in là thế mạnh của Nhà trường, việc mở rộng các chuyên ngành mới và tuyển dụng giáo viên, giảng viên chưa hợp lý dẫn tới tình trạng vừa thừa vừa thiếu. Tuổi đời trung bình của giáo viên, giảng viên trong biên chế khá cao nhưng chưa có sự chuẩn bị vững vàng cho đội ngũ kế cận.

- Cán bộ quản lý năng lực chưa cao, chưa sát sao trong công tác quản lý và đánh giá chất lượng làm việc, chất lượng dạy và học. Công tác thi đua khen thưởng mới chỉ dừng lại ở phong trào, không đánh giá được mức độ cống hiến, tác phong, phẩm chất người lao động gây nên tình trạng trì trệ, “cha chung không ai khóc”.

- Do tư tưởng, lề lối, tác phong làm việc Nhà nước vẫn ảnh hưởng nhiều đến tâm lý người lao động. Người lao động đi làm nhưng không có ý

thức, trách nhiệm với công việc; làm việc chỉ mang tính chất cho xong, qua loa, đại khái nên hiệu quả, chất lượng công việc không cao.

- Một số giáo viên trong Trường không được đào tạo chính quy mà chỉ chuyển ngang sang với chứng chỉ sư phạm nên nghiệp vụ sư phạm còn yếu, năng lực dạy học chưa cao dẫn đến thiếu tâm huyết với nghề.

- Cơ sở vật chất đầu tư cho công tác dạy học đã được quan tâm nhưng vẫn không đáp ứng được theo yêu cầu thực tế đặt ra. Đặc biệt là các cơ sở, máy móc thực hành in một số đã lỗi thời, không còn phù hợp với công nghệ kỹ thuật hiện đại hiện nay. Một phần do vốn đầu tư cho máy móc thực hành quá lớn trong khi kinh phí của Trường còn hạn hẹp.

- Các khâu tuyển dụng, bổ nhiệm, thăng tiến: Vấn đề tuyển dụng nhân lực cho Trường gặp phải khá nhiều vấn đề tồn tại, hạn chế. Các hoạt động tuyển dụng diễn ra công khai nhưng lại mang tính hình thức. Hầu hết cán bộ, nhân viên, giáo viên đều là con em của cán bộ trong ngành hoặc do người thân quen giới thiệu, đề bạt. Do đó, nguồn nhân lực đầu vào chưa thật sự có chất lượng cao, Nhà trường phải mất một thời gian dài để đào tạo và cho người lao động mới làm quen với công việc. Các khâu bổ nhiệm, thăng tiến thường mang tính cá nhân, cảm tính, chưa thật sự hiệu quả.

- Vấn đề đào tạo và sử dụng sau đào tạo còn yếu. Việc cử cán bộ, giáo viên, nhân viên đi đào tạo hoặc tập huấn chỉ mang tính chất đối phó, có tham gia; sau đào tạo và tập huấn ít ứng dụng vào thực tế tại Trường.

- Việc phân công, bố trí công việc nhiều khi không phù hợp dẫn tới chồng chéo, vẫn còn hiện tượng “ngồi nhàn chỗ”.

- Chính sách và chế độ khen thưởng, đãi ngộ chưa thực sự mang tính khuyến khích người lao động dẫn tới hiện tượng “giữ chỗ” và “chân trong chân ngoài” khá phổ biến.

## **TIỂU KẾT CHƯƠNG 2.**

Chương 2 đã nêu ra một số thông kê cơ bản phản ánh thực trạng nguồn nhân lực của Trường về mặt số lượng và chất lượng, đồng thời nêu lên những điểm nổi bật trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In. Nhìn chung, đội ngũ giáo viên và đội ngũ cán bộ quản lý và nhân viên của Nhà trường được nâng cao cả về trình độ, kinh nghiệm, luôn luôn nhận được sự hỗ trợ của ban lãnh đạo Nhà trường thông qua các chính sách đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao chuyên môn nghiệp vụ....

Bên cạnh những ưu điểm thành tựu đạt được nguồn nhân lực nhà trường còn có những mặt tồn tại nhất định và công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực còn một số hạn chế, bất cập. Cán bộ đầu ngành, cán bộ chuyên môn có trình độ chưa cao, chưa đáp ứng được nhu cầu nhiệm vụ phát triển của Nhà trường trong giai đoạn mới. Nhiệm vụ nghiên cứu khoa học và nghiên cứu phương pháp giảng dạy chưa được các giáo viên quan tâm đúng mức, vẫn còn tồn tại tình trạng số lượng giáo viên vừa thừa vừa thiếu ở một số đơn vị, phân công công việc ở các phòng ban còn chùng chေo, phong cách làm việc còn lạc hậu, chưa hiệu quả....

Mặt khác, công tác đánh giá chất lượng công việc, thái độ làm việc chưa triệt để và chưa hoàn toàn thuyết phục. Đánh giá và khen thưởng còn mang tính cào bằng, không mang tính khuyến khích. Nhà trường còn thiếu các chính sách cụ thể để thu hút người tài về giảng dạy,....

Xuất phát từ việc thấy được những tồn tại nói trên trong công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà trường, nhiệm vụ tiếp theo của chương 3 là đề xuất một số giải pháp cần hoàn thiện để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà trường, tạo cơ sở cho việc nâng cao chất lượng đào tạo đáp ứng với yêu cầu phát triển trong giai đoạn tiếp theo.

### **CHƯƠNG 3**

## **GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN**

### **3.1. Mục tiêu và định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường Cao đẳng Công nghiệp In.**

#### **3.1.1. Định hướng phát triển của Trường giai đoạn 2015- 2020**

Trường Cao đẳng Công nghiệp In là có sứ mạng là cơ sở đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực chất lượng cao trong lĩnh vực in và truyền thông, đồng thời là trung tâm nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, dịch vụ kỹ thuật, hội nhập và hợp tác quốc tế góp phần thực hiện những mục tiêu, nhiệm vụ chính trị, kinh tế, văn hóa xã hội của ngành, của đất nước. Do đó, trong chiến lược phát triển giai đoạn tới 2015- 2020 Trường đã nhắm tới các mục tiêu cơ bản. Đó là:

Trong những năm tới, Trường tiếp tục phát triển theo hướng mở rộng lĩnh vực, ngành nghề và hình thức đào tạo, tiến tới nâng cấp thành trường đại học đa ngành trong lĩnh vực thông tin và truyền thông. Tập trung phát triển những ngành mang tính đặc thù là thế mạnh của Trường, bên cạnh đó tiếp tục nghiên cứu nắm bắt nhu cầu xã hội để mở rộng quy mô ngành nghề đào tạo phù hợp với chức năng, năng lực của Nhà trường.

Đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, hiện đại hóa trang thiết bị đáp ứng nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu khoa học, học tập và thực hành học tập.

Mở rộng hợp tác đào tạo, nghiên cứu khoa học với các Trường, các viện nghiên cứu và cơ sở sản xuất ở cả trong và ngoài nước nhằm nâng cao chất lượng hiệu quả đào tạo.

Xây dựng chương trình đào tạo theo hướng hiện đại, đảm bảo tính cơ bản, thiết thực tiếp cận khoa học kỹ thuật, đáp ứng nhu cầu xã hội.

Tăng dần quy mô đào tạo hàng năm. Phân đầu mỗi năm công tác tuyển sinh tăng từ 20- 25%. Phân đầu đến năm 2020, Nhà trường ổn định ở mức 2200 đến 2500 học sinh sinh viên.

Xây dựng đội ngũ giáo viên, giảng viên, cán bộ quản lý, nhân viên đủ về số lượng, chuẩn về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu, đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo và hội nhập Quốc tế.

### ***3.1.2. Mục tiêu và định hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường.***

Mục tiêu của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực gắn liền với quy mô đào tạo của Trường Cao đẳng Công nghiệp In. Nhận thức được điều này, ban lãnh đạo Nhà trường đã xây dựng những mục tiêu chung, mục tiêu cụ thể về nhân lực trong từng giai đoạn phát triển để có những định hướng chính sách tốt nhất, phù hợp nhất.

#### *Mục tiêu chung về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:*

- Xây dựng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên đủ về số lượng, mạnh về chất lượng ngang tầm với các trường cao đẳng, đại học trong nước và khu vực là mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của trường tầm nhìn đến năm 2020.

- Xây dựng nguồn nhân lực vững vàng về chính trị, gương mẫu về đạo đức, trong sạch về lối sống, có văn hóa, có trí tuệ, kiến thức và năng lực thực tiễn.

- Tuyển dụng, sử dụng nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn tốt, có phẩm chất đạo đức tốt, sức khỏe tốt, có ý thức tự chủ, tự chịu trách nhiệm, yêu nghề, gắn bó với Nhà trường.

*Mục tiêu, định hướng cụ thể của Trường về nguồn nhân lực trong thời gian tới là:*

- Phát triển đội ngũ giáo viên lên khoảng hơn 100 người phù hợp với cơ cấu ngành nghề đào tạo, trong đó có 3% trình độ Tiến sỹ, 80% trình độ thạc sỹ, 100% có trình độ đại học, 100% giáo viên dạy thực hành hoặc tích hợp có trình độ tay nghề trên bậc 7/7 so với trình độ đối tượng đào tạo, 100% đạt chuẩn về trình độ nghiệp vụ sư phạm.

- Ban giám hiệu 100% có trình độ thạc sỹ và có trình độ cao cấp lý luận chính trị, trong đó có ít nhất 2 người có trình độ tiến sỹ. 100% Trưởng phó các phòng khoa có trình độ Thạc sỹ đúng chuyên ngành quản lý.

- Phần đầu 40% nhân viên văn phòng có trình độ Thạc sỹ, 100% Đại học theo đúng chuyên ngành làm việc.

- Xây dựng hệ thống tổ chức nhân sự theo đúng chuẩn mực; Tiêu chuẩn hóa và nâng cao chất lượng tuyển dụng nguồn nhân lực; Nâng cao hiệu quả công tác sử dụng lao động; Đổi mới công tác bổ nhiệm và sử dụng cán bộ; Tập trung đào tạo chuyên gia có chuyên ngành sâu; Xây dựng chính sách, biện pháp thu hút lao động trình độ cao.

- Bên cạnh đó Nhà trường sẽ xây dựng các giải pháp nâng cao chất lượng công tác đánh giá nguồn nhân lực nhất là đội ngũ giáo viên giảng dạy, đứng lớp để nhanh chóng có đội ngũ lao động đảm bảo chất lượng đào tạo theo chương trình quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

### **3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In.**

#### ***3.2.1. Nâng cao thể lực nguồn nhân lực.***

Để cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Nhà trường yên tâm công tác và có thể lực tốt nhất cống hiến và phục vụ công tác đào tạo, ban lãnh đạo cần phải hết sức quan tâm và chú trọng đến công tác nâng cao thể lực nguồn nhân lực cho người lao động. Cụ thể để nâng cao thể lực nguồn nhân lực, Nhà trường cần chú trọng đến công tác sau:

- Thực hiện khám bệnh định kỳ 1 năm 1 lần đối với cán bộ, giáo viên, nhân viên toàn trường. Việc khám định kỳ phải được thực hiện ở các trung tâm khám chữa bệnh có uy tín, thiết bị hiện đại, sớm phát hiện ra bệnh để người lao động có thể điều trị kịp thời.

- Tăng cường các hoạt động truyền thông về thực hiện nội dung về chăm sóc sức khỏe sinh sản và kế hoạch hóa gia đình.

- Tổ chức các hoạt động tập thể thường xuyên, định kỳ giúp người lao động có nhiều sân chơi rèn luyện thể chất như: mở các câu lạc bộ thể dục thể thao trong trường: bóng đá, bóng chuyền, cầu lông, bóng bàn,...; đăng kí các buổi giao lưu thể dục thể thao ngoài trường,....

- Thực hiện các biện pháp tuyên truyền nâng cao ý thức tự bảo vệ chăm sóc sức khỏe bản thân người lao động bằng việc cung cấp những kiến thức về chế độ dinh dưỡng hàng ngày, chế độ chăm sóc sức khỏe hợp lý.

### ***3.2.2. Cải thiện cơ sở vật chất và môi trường làm việc.***

Cơ sở vật chất và môi trường làm việc ảnh hưởng trực tiếp đến tâm lý người lao động, chất lượng và hiệu quả làm việc. Do đó, việc cải thiện cơ sở vật chất và môi trường làm việc cũng là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đặc biệt đối với ngành công nghệ in mũi nhọn của Trường việc đầu tư trang thiết bị hiện đại là rất cần thiết để học sinh có thể tiếp cận với công nghệ tiên tiến hiện đại phù hợp với xu thế phát triển hiện nay. Một số các giải pháp Nhà trường có thể áp dụng để cải thiện điều kiện làm việc và cơ sở vật chất của mình, đó là:

- Xây dựng cơ sở vật chất trên cơ sở hình thành và mở rộng các cơ sở đơn vị đào tạo và tăng cường đội ngũ giáo viên, nghiên cứu khoa học và phục vụ đào tạo.

- Bố trí các phòng học, các phòng ban chức năng một cách hợp lý, khoa học, thuận lợi cho làm việc, giảng dạy đối với cả người học, người làm.



- Sửa chữa, bổ sung các cơ sở vật chất đã hỏng hay còn thiếu, tránh tình trạng để cơ sở vật chất ảnh hưởng tới việc dạy học và phục vụ đào tạo.

- Xây dựng kế hoạch mua sắm, đầu tư trang thiết bị dựa trên kế hoạch về nguồn lực tài chính của Trường; từ đó có thể dự toán kinh phí để xin hỗ trợ bổ sung phục vụ tốt nhất công tác đào tạo.

- Bên cạnh đó, Nhà trường cũng nên chú ý đến hoàn thiện công tác tổ chức phục vụ nơi làm việc theo yêu cầu của công việc, tạo ra môi trường thuận lợi về tâm sinh lý cho cán bộ, giáo viên, nhân viên.

- Chú trọng đến các biện pháp kích thích tinh thần nhằm tăng năng suất lao động và tái tạo sức lao động cho người lao động như: tổ chức các cuộc thi thể thao, văn nghệ đều đặn hay tổ chức tham quan, nghỉ mát trong và ngoài nước vừa để động viên, khuyến khích người lao động vừa tăng tính đoàn kết, tinh thần tập thể, gây dựng niềm tự hào về Nhà trường.

- Hỗ trợ và tạo điều kiện cho Công đoàn phát triển để chăm lo tốt hơn cho đời sống tinh thần người lao động. Từ đó, họ sẽ cảm thấy mình được quan tâm, trân trọng và gắn bó hơn với tổ chức.

### ***3.2.3. Hoàn thiện khâu tuyển dụng và chính sách thu hút nhân tài***

Trong điều kiện nguồn nhân lực của Trường còn yếu và thiếu như hiện nay thì việc xây dựng chính sách tuyển dụng đúng quy trình, quy chuẩn cũng như chính sách thu hút nhân tài là chính sách cần được ưu tiên để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường. Việc tuyển dụng phải căn cứ vào tình hình hoạt động và chỉ tiêu Nhà trường được giao. Tuy nhiên khi tiến hành tuyển dụng hay xét duyệt biên chế, Trường cũng cần phải tuân thủ chặt chẽ các yêu cầu sau:

- Tuyển dụng đúng người có trình độ chuyên môn cần tuyển trên cơ sở nhu cầu công việc, bố trí đúng việc, đúng vị trí còn thiếu.

- Thực hiện đầy đủ nguyên tắc bình đẳng trong thi tuyển, xét tuyển, đảm bảo công bằng, dân chủ, công khai từ khâu lập kế hoạch cũng như đến tổ chức thực hiện thi tuyển.

- Thực hiện đúng mục tiêu của thi tuyển là lựa chọn trong số những người dự thi đạt kết quả và lấy người có tổng số điểm cao đến thấp cho đến hết chỉ tiêu cần tuyển.

- Đổi mới nội dung thi tuyển, phần thi nghiệp vụ phải đảm bảo sát với trình độ chuyên môn nghiệp vụ cần tuyển.

Bên cạnh đó, Nhà trường nên xây dựng chính sách thu hút nhân lực hấp dẫn để bổ sung cho nguồn nhân lực chất lượng cao của mình:

- Có chế độ đãi ngộ để thu hút những người có trình độ chuyên môn cao về trường công tác như thu nhập, nhà ở hay giữa một vị trí chuyên môn nhất định nào đó.

- Tạo điều kiện để giáo viên, cán bộ yên tâm làm việc và tự bồi dưỡng, do vậy lãnh đạo nhà trường cần bổ sung thêm về kinh phí đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, đặc biệt là thạc sĩ, tiến sĩ hay du học ở nước ngoài, có các hình thức khen thưởng kịp thời, động viên đúng lúc, phân công nhiệm vụ đúng người đúng việc.

- Tạo môi trường làm việc tốt cho hoạt động giảng dạy về cơ sở vật chất kỹ thuật, trang thiết bị, đồ dùng dạy học, môi trường sư phạm và những điều kiện về văn hoá, thể dục, thể thao và các hoạt động xã hội.

- Xây dựng một hình ảnh đẹp và luôn quảng bá thương hiệu của nhà trường.

- Hợp đồng một số giáo viên có trình độ cao làm thỉnh giảng. Thu hút một số kỹ sư giỏi từ các doanh nghiệp, đơn vị sản xuất về làm giáo viên, hợp đồng một số thợ bậc cao, giáo viên giỏi đã nghỉ hưu đến giảng dạy.

#### ***3.2.4. Xây dựng chính sách đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực***

Trong điều kiện nguồn kinh phí của Trường còn hạn hẹp, trình độ nguồn nhân lực chưa thật sự cao thì chính sách đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực cần được xây dựng một cách hợp lý, phù hợp với mục tiêu, hướng phát triển cũng như kinh phí của Nhà trường.

Việc đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực cần được lên kế hoạch cụ thể và thực hiện theo từng bước:

- *Xác định nhu cầu đào tạo*

Đây là bước đầu tiên, quan trọng nhất trong công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực. Để xác định được nhu cầu đào tạo, Nhà trường cần có bản mô tả thực hiện công việc, phân tích công việc và bản đánh giá thực hiện công việc; từ đó làm căn cứ để ban lãnh đạo Nhà trường xem xét ở từng vị trí, chức danh công việc còn thiếu những kỹ năng, phẩm chất, trình độ gì hoặc thiếu hay khuyết vị trí nào trong cơ cấu không. Đây là cơ sở để ban lãnh đạo xác định rõ đối tượng và nhu cầu đào tạo.

Tuy nhiên, việc xác định nhu cầu đào tạo cũng nên xem xét đến nguyện vọng của người lao động trong Trường. Có thể tìm hiểu nhu cầu đào tạo của người lao động thường xuyên 1 năm 1 lần thông qua khảo sát thực tế bằng các bảng hỏi thiết kế sẵn, với các nội dung phù hợp với từng đối tượng và mục đích nghiên cứu. Nên ưu tiên đào tạo những cán bộ, giáo viên, nhân viên trẻ, có nhiệt huyết, mong muốn được cống hiến và làm việc lâu dài cho Trường.

- *Lập kế hoạch và xây dựng các chương trình đào tạo.*

Lập kế hoạch đào tạo là bước tiếp theo sau khi xác định được nhu cầu đào tạo. Ban lãnh đạo nên giao việc này cho phòng Tổ chức Hành chính tổng hợp nhu cầu đào tạo, lĩnh vực đào tạo, số lượng cần đào tạo, kinh phí dự trù đào tạo,...

Sau đó, phòng Tổ chức Hành chính có trách nhiệm xây dựng các chương trình đào tạo dựa trên kế hoạch đã định sẵn để ban lãnh đạo phê

duyet. Việc xây dựng chương trình đào tạo phải có tính thường xuyên và cập nhật từ các cấp quản lý đến nhân viên; các lớp đào tạo phải cập nhật đủ, các nội dung Trường cần đào tạo. Tránh việc gửi đi đào tạo hoặc mở các lớp đào tạo cho cán bộ, giáo viên, nhân viên mà chương trình đào tạo đã lỗi thời, không còn phù hợp với xu thế hiện đại.

- *Lựa chọn và thực hiện các phương pháp đào tạo.*

Dựa trên báo cáo về kế hoạch đào tạo, Hội đồng ban lãnh đạo sẽ tiến hành họp để lựa chọn các phương pháp đào tạo phù hợp như mở các lớp đào tạo ngắn hạn, đào tạo dài hạn, đào tạo tại chỗ, gửi đi đào tạo hoặc hỗ trợ đào tạo. Một số các giải pháp đào tạo cần thiết Nhà trường cần phải thực hiện và áp dụng để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực kịp thời đó là:

- Nhà trường phải quan tâm thúc giục, giao chỉ tiêu, tạo điều kiện cho họ đi học những lớp chuyên đề về các chuyên ngành hoặc học tập (Thạc sỹ, tiến sỹ) theo đúng chuyên ngành của họ để nâng cao trình độ và cập nhật những tiến bộ khoa học kỹ thuật, quy trình quản lý, cách thức làm việc tiên tiến hiện đại.

- Tăng cường các khóa đào tạo về kỹ năng mềm cho đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên: giảng dạy cũng như bất kỳ công việc nào rất cần các kỹ năng mềm như khả năng giao tiếp, khả năng thuyết trình, kỹ năng sáng tạo.... Nhà trường nên tổ chức các khóa học này cho cán bộ của mình ở một mức thường xuyên hơn, giúp cho đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên có thể vận dụng tất cả các kiến thức và kỹ năng trong quá trình giảng dạy cũng như làm việc của mình.

- Thường xuyên mở các lớp ngoại ngữ, tin học cho đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên trong trường: Thực hiện cứ 1 năm luân phiên mở các lớp ngoại ngữ với ngôn ngữ là Tiếng Anh, các lớp tin học văn phòng, các phần mềm liên quan đến các phòng ban. Các lớp học này có thể tổ chức

vào buổi tối các ngày trong tuần hoặc cuối tuần thứ 7, chủ nhật. Chương trình này là bắt buộc đối với đội ngũ giáo viên, và nhân viên trong trường. Cuối mỗi đợt học phải tổng kết để đánh giá quá trình học. Với những người đạt loại khá sẽ được giảm 50% kinh phí đào tạo, loại giỏi sẽ giảm 100% kinh phí đào tạo.

- Bên cạnh đó, Nhà trường cũng nên khuyến khích cán bộ, giáo viên, nhân viên tham gia nghiên cứu khoa học bằng cách tăng cường kinh phí cho nghiên cứu khoa học, tạo điều kiện thuận lợi cho đội ngũ cán bộ, giáo viên được cung cấp và sử dụng trang thiết bị, phòng thí nghiệm, cơ sở vật chất kỹ thuật, tư liệu khoa học, thư viện, mạng để phục vụ công tác nghiên cứu khoa học hoặc có chế độ khuyến khích, đãi ngộ hợp lý đối với những giáo viên, nhân viên được đánh giá tham gia công tác nghiên cứu khoa học.

*Đối với cán bộ quản lý và nhân viên:*

- Có kế hoạch tăng cường năng lực chuyên môn về quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn cho nhân viên của các phòng ban như tham gia các khóa học về quản lý nhân lực, có thể là khóa học ngắn hạn hoặc dài hạn lấy bằng cấp về quản trị nhân lực và các khóa nâng cao trình độ lý luận chính trị. Các khóa học chuyên môn liên quan đến nhiệm vụ công tác theo từng vị trí của các nhân viên mỗi phòng ban.

- Thường xuyên cho cán bộ quản lý, nhân viên các phòng ban được đi tập huấn, giao lưu với các đơn vị trong Bộ để có thể học tập, trao đổi kinh nghiệm cũng như nâng cao khả năng chuyên môn của mình.

*Đối với đội ngũ giáo viên, giảng viên:*

- Xây dựng quy trình cụ thể về việc huấn luyện về trình độ sư phạm dạy nghề cho đội ngũ cán bộ trẻ: Cán bộ trẻ khi mới được tuyển dụng về trường điểm yếu nhất là trình độ sư phạm, sư phạm dạy nghề và kinh nghiệm đứng lớp, nhà trường cần đặt ra một quy trình cụ thể để giúp họ sớm tự tin

trong công tác giảng dạy. Quy trình này bao gồm cả việc quy định rõ ràng các khóa đào tạo kỹ năng sư phạm nào cán bộ trẻ phải tham gia, thời gian tham gia và yêu cầu về kiểm tra đánh giá sau khi kết thúc khóa học.

- Tăng cường mở các lớp bồi dưỡng, chuyển giao công nghệ, cử giáo viên thay phiên nhau nghỉ dạy, đi thực tế nâng cao tay nghề tại các doanh nghiệp, đơn vị sản xuất để giáo viên nâng cao kinh nghiệm thực tế.

- Thường xuyên tập huấn cho giáo viên về phương pháp giảng dạy và cải tiến chất lượng giảng dạy: Thực hiện ban hành quy chế bắt buộc đối với đội ngũ giáo viên phải tham gia tất cả các hội nghị khoa học về phương pháp giảng dạy của nhà trường. Ngoài ra, nhà trường cũng cần thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo về phương pháp giảng dạy, tăng cường hợp tác quốc tế, trao đổi kinh nghiệm với các trường bạn về các phương pháp giảng dạy hiệu quả.

- *Đánh giá kết quả đào tạo.*

Để biết chương trình đào tạo và việc hỗ trợ đào tạo có hiệu quả không thì sau mỗi khóa đào tạo Nhà trường cần có các tiêu chí, tiêu chuẩn để đánh giá kết quả đào tạo. Cụ thể như sau:

- Đánh giá kiến thức sau mỗi khóa học thông qua các báo cáo về tình hình học tập, tập huấn; kết quả học tập, so sánh kết quả kiểm tra đầu vào và kết quả đầu ra....

- Bên cạnh đó, thông qua tiến độ thực hiện công việc, chất lượng hoàn thành công việc, chất lượng giảng dạy của người được cử đi đào tạo hay hỗ trợ đào tạo mà ban lãnh đạo, nhà quản lý có thể đánh giá hiệu quả đào tạo có chất lượng hay không.

- Thường xuyên việc lấy ý kiến của chính đội ngũ được đào tạo về nhu cầu đào tạo và các nguyện vọng khác của họ, nhận xét của họ về các chính sách và điều kiện làm việc, lấy đó làm một cơ sở để thiết kế các chương trình

đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho các khóa học tiếp theo. Từ đó giúp tăng thêm sự hào hứng tham gia các khóa học của cán bộ, giáo viên, nhân viên.

### ***3.2.5. Bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo hợp lý.***

Cán bộ, giáo viên, nhân viên sau khi được đào tạo sẽ được nâng cao trình độ, kỹ năng làm việc. Do đó, nếu không được sử dụng những kỹ năng được đào tạo hoặc sử dụng không hợp lý thì đó là một sự lãng phí về tài chính và năng lực. Theo như khảo sát của tác giả thì việc bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo Trường Cao đẳng Công nghiệp In chưa thật sự hiệu quả, chưa tạo điều kiện cho người lao động phát huy hết khả năng sau đào tạo.

Do vậy, để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường điều kiện cần là bên cạnh việc đào tạo, bồi dưỡng kiến thức cho đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên thì điều kiện đủ để nâng cao chất lượng trí lực là việc bố trí, sử dụng nhân lực sau đào tạo. Việc bố trí, sử dụng nhân lực sau đào tạo phải đảm bảo:

- Bố trí đúng người, đúng việc, đúng trình độ.
- Thường xuyên đánh giá, kiểm tra nghiệp vụ, trình độ, hiệu quả làm việc của người lao động được đào tạo xem có phù hợp với vị trí đang đảm nhiệm hay không? Đáp ứng được bao nhiêu phần trăm yêu cầu công việc?
- Tạo môi trường làm việc thuận lợi để người lao động phát huy hết được khả năng mà mình được đào tạo như hỗ trợ về cơ sở vật chất, khuyến khích vật chất, động viên tinh thần,...

### ***3.2.6. Hoàn thiện quy hoạch nguồn nhân lực.***

Việc quy hoạch nguồn nhân lực tại Trường cần phải được tiến hành theo từng bước, phù hợp với từng giai đoạn cụ thể.

*Một là, phải thực hiện phân tích công việc một cách thường xuyên và chính xác.*

Phân tích công việc sẽ cho biết các điều kiện, tiêu chuẩn tối thiểu có thể chấp nhận được mà một người cần phải có để hoàn thành một công việc. Bên cạnh đó, nó cũng cho biết khả năng đáp ứng nhu cầu của đội ngũ lao động hiện có của Trường về kỹ năng, tay nghề, trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Từ đó giúp ban lãnh đạo của Trường có thể dễ dàng ra một bức tranh tổng thể về nhu cầu sử dụng lao động trong kỳ dự báo cả về số lượng cũng như chất lượng.

*Hai là, xây dựng kế hoạch về nguồn nhân lực trong dài hạn theo từng đối tượng:*

- Đối với việc quy hoạch nguồn nhân lực làm công tác quản lý tại Trường: Trường cần rà soát thực hiện đánh giá công tác quy hoạch nguồn nhân lực quản lý với những tiêu chuẩn về trình độ, kỹ năng ở từng vị trí để tiến hành điều chỉnh, bổ sung những nhân tố mới, loại bỏ những nhân tố không còn phù hợp. Đồng thời tiến hành xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đối với cán bộ dự nguồn.

Với những cán bộ chưa đủ các tiêu chuẩn cần thiết để giữ các chức danh được quy hoạch thì Trường nên xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch luân chuyển, bố trí, sử dụng cán bộ để tạo điều kiện cho cán bộ trong quy hoạch rèn luyện thực tiễn, tích lũy kinh nghiệm ở các vị trí công tác khác nhau, nhất là vị trí công tác kế cận cho chức danh quy hoạch, đồng thời để kiểm chứng bản lĩnh, trình độ, phẩm chất đạo đức, tạo vị thế và uy tín cần thiết, qua đó sàng lọc, tuyển chọn cán bộ.

Đối với quy hoạch nguồn nhân lực nghiệp vụ: Tiến hành rà soát nguồn nhân lực hiện có ở từng đơn vị và căn cứ vào bản mô tả công việc để xác định nhu cầu nguồn nhân lực cần có trong từng giai đoạn. Trong quy hoạch, nguồn nhân lực cần phải đảm bảo cơ cấu hợp lý chuyên ngành đào tạo, độ tuổi, giới tính phù hợp với điều kiện khả năng của từng người. Trên cơ sở đó phải xây



dựng kế hoạch cụ thể về phương án tạo nguồn.

### **3.2.7. Xây dựng chế độ khen thưởng, đãi ngộ phù hợp.**

Chế độ khen thưởng, đãi ngộ có ảnh hưởng trực tiếp đến người lao động cả về mặt vật chất và tinh thần. Khi con người được thỏa mãn về cả mặt vật chất và tinh thần thì thái độ làm việc, chất lượng công việc mới được nâng cao; từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để xây dựng được chế độ khen thưởng, đãi ngộ hợp lý thì Trường Cao đẳng Công nghiệp In cần làm tốt các công tác sau:

*Thứ nhất, công tác đánh giá thực hiện công việc.*

Việc đánh giá kết quả làm việc của từng người lao động trong nhà trường là rất cần thiết, tạo động lực làm việc cho người lao động, khuyến khích họ phát huy năng lực đồng thời cũng giúp cho người lao động nhận ra những hạn chế yếu kém để nhanh chóng khắc phục.

Cùng với việc áp dụng những quy định chung của nhà nước về tiêu chuẩn đánh giá xếp loại lao động nhằm phục vụ cho công tác thi đua khen thưởng 6 tháng cuối năm, nhà trường cũng nên xây dựng phiếu đánh giá xếp loại hàng tháng cho từng cán bộ công nhân viên trong nhà trường.

Việc đánh giá xếp loại lao động hàng tháng được Ban giám hiệu nhà trường đưa vào xét thi đua từng tháng, khi trường xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ thì việc đánh giá xếp loại hàng tháng là căn cứ để tính thu nhập tăng thêm cho người lao động, nhằm khuyến khích trực tiếp cho người lao động và tăng thu nhập hàng tháng.

Tuy nhiên, việc đánh giá thực hiện công việc phải đảm bảo nguyên tắc công bằng, dân chủ, khách quan và thực chất. Có thể lấy phiếu ý kiến đánh giá, góp ý từ nhiều nguồn khác nhau, từ nhà quản lý trực tiếp, học sinh, sinh viên hay từ chính các đồng nghiệp trong Trường,....

*Thứ hai, công tác lương thưởng*

Hiện nay, mức lương của Nhà trường trả cho cán bộ, giáo viên, nhân viên phụ thuộc vào nguồn kinh phí Nhà nước và nguồn thu tăng thêm nên còn khá thấp nên chưa mang lại động lực cho người lao động. Để làm tăng nguồn thu cho người lao động trong Trường, việc cần thiết là phải tăng cường công tác tuyển sinh tạo cải thiện nguồn thu nhập tăng thêm cho cán bộ, giáo viên, nhân viên; từ đó giúp họ cải thiện đời sống, yên tâm công tác.

Trong công tác khen thưởng, cần lựa chọn các hình thức thưởng và đưa các mức thưởng hợp lý như: thưởng do có sáng kiến mang lại hiệu quả cao,; thưởng do tiết kiệm thời gian và chi phí; thưởng do chấp hành tốt kỷ luật... Khi đã xây dựng được các quy định rõ ràng về các mức thưởng cần thông báo và giải thích cho NLD hiểu rõ để làm tăng kỳ vọng của họ về quan hệ giữa kết quả - phần thưởng.

Việc thực hiện thưởng có thể dưới dạng bằng tiền hay bằng khen, giấy khen nhưng điều quan trọng cần tạo được ấn tượng tốt của người được thưởng về cái mà họ nhận được. Với người lao động thực hiện công việc liên tục xuất sắc nên áp dụng hình thức tăng lương trước thời hạn để kích thích sự nỗ lực trong công việc. Quyết định thưởng phải đưa ra một nhanh chóng nhằm ghi nhận kịp thời những thành tích xuất sắc, cần phải có những lời khen ngợi ngay chứ không nhất thiết phải đợi đến khi có khoản thưởng về vật chất. Thưởng phải đảm bảo công bằng, công khai, minh bạch để người lao động có thể tự hào về những gì họ cống hiến và làm gương cho những lao động khác học tập, thi đua.

Tương ứng với chế độ khen thưởng, cần có quy định rõ ràng về kỷ luật lao động tương ứng với các hành vi sai phạm. Tuy nhiên, khi thi hành kỷ luật cần xem xét, cân nhắc kỹ lưỡng, nhằm tạo cơ hội cho người vi phạm có cơ hội sửa chữa sai lầm, khuyết điểm.

*Thứ ba, cơ hội thăng tiến.*

Người lao động sẽ cảm thấy thỏa mãn và muốn được làm việc, cống hiến hơn cho Nhà trường nếu nhận thấy cơ hội thăng tiến tốt. Đây cũng là yếu tố quan trọng để thu hút nhân tài về làm việc cho Trường. Muốn vậy, Nhà trường phải có lộ trình cụ thể để đào tạo, bồi dưỡng cũng như các cam kết phát triển cá nhân cho người lao động. Tuy nhiên, cơ hội thăng tiến phải được đảm bảo công bằng đối với từng đối tượng, không được mang tính cá nhân chủ quan, mới đảm bảo được sự kích thích tinh thần cho người lao động.

*Thứ tư, chăm lo đời sống tinh thần người lao động.*

Thường xuyên tổ chức cho toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên đi tham quan, nghỉ mát và tổ chức các sự kiện văn hóa, thể thao, hội thảo,... để người lao động có cơ hội giao lưu, tăng tình đoàn kết, gắn bó với Nhà trường.

Hỗ trợ các hoạt động của công đoàn, nâng cao uy tín, vị thế của công đoàn trong việc quan tâm đến đời sống của người lao động để họ thấy mình được quan tâm và là một thành phần quan trọng của Nhà trường.

Lãnh đạo Nhà trường cũng nên thường xuyên tặng quà bằng vật chất và tinh thần cho người lao động và thân nhân người lao động vào những ngày kỷ niệm trong năm: ngày Thương binh Liệt sỹ, ngày Quốc tế Lao động, Tết trung thu, Quốc tế phụ nữ, Tết nguyên đán,....

### **3.2.8. Nâng cao đạo đức, tác phong làm việc.**

Để nâng cao đạo đức, tác phong làm việc của người lao động Nhà trường cần có những biện pháp cụ thể sau:

- Thường xuyên tuyên truyền, giáo dục nâng cao ý thức, tác phong, trách nhiệm làm việc của người lao động. Thông qua các buổi giáo dục chính trị tư tưởng, đạo đức được tổ chức, ban lãnh đạo cần nêu cao tinh thần tự giác, tự chịu trách nhiệm, tự tu dưỡng bồi dưỡng bản thân của cán bộ, giáo viên, nhân viên.

- Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện nội quy, quy chế chặt chẽ. Mỗi đơn vị, phòng ban nên cử ra một cán bộ chuyên đảm nhiệm công việc chấm công, theo dõi giờ lên lớp và thái độ, tác phong làm việc cũng như ý thức, trách nhiệm bảo vệ tài sản công của cán bộ, giáo viên, nhân viên đơn vị mình. Người đảm nhiệm chức trách này phải hết sức công tâm, khách quan và nhiệt tình trong công việc mới có thể kiểm tra và đánh giá đạo đức, tác phong người lao động một cách chính xác nhất.

- Có chính sách khen thưởng, khích lệ đối với những cán bộ, giáo viên có phẩm chất, tác phong làm việc tốt, có những cống hiến tốt trong công tác. Bên cạnh đó, cũng phải thực hiện các biện pháp kỷ luật nghiêm khắc đối với những người có ý thức, trách nhiệm kém trong công tác, thường xuyên vi phạm nội quy, quy chế của Nhà trường.

### **3.3. Một số khuyến nghị**

#### **3.3.1. Khuyến nghị với Bộ Thông tin và Truyền thông.**

- Công tác tuyển sinh của Trường gặp nhiều khó khăn trong những năm gần đây. Bộ nên tạo điều kiện hỗ trợ liên kết với các doanh nghiệp tuyển dụng hoặc các cơ quan trong Bộ như Cục xuất bản, Cục báo chí, Cục bản quyền để tăng nhu cầu đào tạo về nhân lực ngành In.

- Quan tâm hơn đến đời sống của cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Trường như thường xuyên theo dõi, đánh giá sát sao việc thực hiện công tác đào tạo tại trường; có biện pháp hỗ trợ tài chính hoặc khen thưởng bằng cả vật chất và tinh thần kịp thời để tạo động lực cho cán bộ, nhân viên, giáo viên trong Trường cống hiến và công tác tốt.

- Thực hiện triệt để cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm nhất là nhân sự và tài chính để trường có thể phát huy tốt nhất năng lực của mình.

- Có chính sách hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực: thường xuyên mở các lớp đào tạo, tập huấn nghiệp vụ cho cán bộ, giáo viên, nhân viên để họ có cơ hội học tập, nâng cao trình độ.

- Đầu tư hơn nữa ngân sách cho hạng mục đầu tư về cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học công nghệ, các máy móc phục vụ thực hành đáp ứng sự phát triển của công nghệ.

### **3.3.2. Khuyến nghị với công ty, doanh nghiệp sử dụng lao động.**

- Tăng cường mối quan hệ chặt chẽ với Nhà trường và trở thành đối tác kiên kết thúc đẩy các hoạt động đào tạo và sử dụng lao động.

- Cung cấp các thông tin về chất lượng và nhu cầu đào tạo ngành nghề, số lượng, chất lượng; tham gia xây dựng, điều chỉnh và đánh giá chương trình đào tạo gắn với chuẩn nghề nghiệp.

- Tiếp nhận và tạo điều kiện thuận lợi cho học sinh đến thực hành, thực tập, rèn luyện tay nghề, thậm chí liên kết đào tạo ngay tại đơn vị.

- Hỗ trợ nhà trường để giáo viên và học sinh có thể tham quan thực tế và được tiếp cận với quy trình sản xuất và các công nghệ mới tại doanh nghiệp.

- Có thể tuyển dụng người học khi tốt nghiệp, bố trí có người học được làm việc ngay trong thời gian thực tập tay nghề và thực tập cuối khóa. Phối hợp với nhà trường khuyến khích những học sinh xuất sắc hoặc có hoàn cảnh khó khăn vươn lên trong học tập và rèn luyện để trao học bổng hay ký kết hợp đồng cam kết tuyển dụng sau khi ra trường.

### **3.3.3. Khuyến nghị đối với Bộ Giáo dục Đào tạo.**

- Hỗ trợ ngân sách đào tạo cho mỗi học sinh tham gia học tập tại các trường cao đẳng để tạo điều kiện thu hút học sinh vào học tại các trường Cao đẳng trong nước.

- Thường xuyên tổ chức các cuộc thi giáo viên dạy giỏi để tạo điều kiện cho giáo viên được giao lưu, học hỏi kinh nghiệm về phương pháp giảng dạy,....

### **TIÊU KẾT CHƯƠNG 3**

Căn cứ vào định hướng phát triển Trường Cao đẳng Công nghiệp In trong giai đoạn tới, chương 3 đã đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực tại Trường. Các biện pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường mà chương 3 đã đề xuất bao gồm:

Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Công nghiệp In: Hoàn thiện hoạt động duy trì và nâng cao thể lực; Hoàn thiện hoạt động nâng cao trí lực; Hoàn thiện việc nâng cao tâm lực.

Các giải pháp mang tính điều kiện nhằm đảm bảo tính hiệu quả của hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của trường Cao đẳng Công nghiệp In: Hoàn thiện công tác phân tích và đánh giá thực hiện công việc; Hoàn thiện công tác tuyển dụng nguồn nhân lực; Bố trí sắp xếp, sử dụng nhân lực hợp lý và hiệu quả.

## KẾT LUẬN

Luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Trường Cao đẳng Công nghiệp In” gồm 3 chương được trình bày ở trên đã thể hiện một số vấn đề cơ bản sau:

*Vấn đề thứ nhất:* Tổng hợp, xây dựng phần lý thuyết về nguồn nhân lực và chất lượng nguồn nhân lực của một tổ chức và kinh nghiệm về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số Trường trong nước mà Trường Cao đẳng Công nghiệp In có thể học tập.

*Vấn đề thứ hai:* Nêu và phân tích được thực trạng chất lượng đội ngũ đội ngũ lao động trong trường Cao đẳng Công nghiệp In từ đó đánh giá được các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà trường.

*Vấn đề thứ ba,* từ những định hướng và mục tiêu phát triển của Nhà trường luận văn nêu ra các giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực từ nay đến năm 2020 với việc tiếp tục phát huy nguồn nhân lực hiện có, đảm bảo nhu cầu về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực của Nhà trường.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, nhưng luận văn của tác giả còn nhiều hạn chế trong việc đưa ra các giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng tốt nhất cho sự nghiệp đào tạo và sự nghiệp CNH-HĐH đất nước.

Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp nhiệt tình từ quý Thầy giáo, Cô giáo và các thành viên Hội đồng bảo vệ để tác giả hoàn thiện Luận văn. Xin chân thành cảm ơn PGS. TS Nguyễn Bá Ngọc đã tận tâm chỉ bảo, giúp đỡ tác giả hoàn thành Luận văn này. Tác giả cũng xin chân thành cảm ơn Ban Giám Hiệu Đại học Lao động Xã hội; các Thầy giáo, Cô giáo của Nhà trường và các đồng nghiệp đã trực tiếp hoặc gián tiếp giúp đỡ trong quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

1. PGS.TS Trần Xuân Cầu, PGS.TS Mai Quốc Chánh (2008), *Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Kinh tế Quốc dân.
2. Ths.Nguyễn Văn Điềm & PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (chủ biên) (2010), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
3. Minh Giang & Nguyệt Ánh (2006), *Nghệ thuật lãnh đạo doanh nghiệp*, NXB thống kê.
4. Nguyễn Thị Thu Hằng (2011), *Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên trong các trường Đại học khối ngành kinh tế và quản trị kinh doanh khu vực phía Bắc*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
5. Phan Thanh Hòa, *Giải pháp hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực ở công ty Inlaco Sài Gòn*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
6. TS. Nguyễn Thanh Hội & TS. Phan Thăng (2006), *Quản trị học*. NXB thống kê.
7. Quang Hưng & Minh Đức (chủ biên) (2008), *Quản lý doanh nghiệp- những kinh nghiệm kinh điển*, NXB Lao động- xã hội.
8. Trần Văn Hưng, *Phát triển nguồn nhân lực hải quan Bình Dương giai đoạn năm 2012-2020*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
9. Nguyễn Thị Ngọc Lan, *Đào tạo nguồn nhân lực cho ngành y tế tỉnh Bình Định*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
10. Nguyễn Đức Lâm (2012), *Cẩm nang quản trị nguồn nhân lực*, NXB Lao Động Xã Hội.
11. Nguyễn Ngọc Quế (2011), *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường trung cấp Kinh tế- Kỹ thuật Yên Bái*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.



12. PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
13. Nguyễn Thanh Sơn, *Thực trạng và giải pháp phát huy vai trò nguồn nhân lực trong phát triển kinh tế xã hội khu vực nông thôn tỉnh Thái Nguyên*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
14. Phan Thúy Thảo, *Phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp phát triển nguồn nhân lực cho Trường cao đẳng nghề Việt Nam- Hàn Quốc giai đoạn 2012- 2017*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
15. PGS.TS Nguyễn Tiếp (2005), *Nguồn nhân lực*, NXB Lao động Xã hội.
16. Kiến Văn (2011), *Nghệ thuật quản lý nhân sự*, NXB Lao Động.

### **Tiếng Anh**

17. Business Edge (2007), *Bản chất quản trị nguồn nhân lực*, NXB Trẻ.
18. Chritina Osborne (2006), *Cẩm nang quản lý hiệu quả- Đánh giá năng lực nhân viên*, NXB Tổng hợp TP.HCM.
19. Edward Peppitt (2008), *Phương pháp quản lý nhân sự trong công ty*, NXB Hải Phòng.
20. John M.Ivancevich (2010), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Tổng Hợp TP.HCM.
21. Richard L.Hughes (2012), *Năng lực lãnh đạo*, NXB Tổng Hợp TP.HCM.
22. Robert Heller (2008), *Cẩm nang quản lý hiệu quả- Quản lý nhân sự*, NXB Tổng hợp TP.HCM.
23. Robert Heller (2007), *Cẩm nang quản lý hiệu quả- Động viên nhân viên*, NXB Tổng hợp TP.HCM.
24. Willam J.Rothwell (2012), *Tối đa hóa năng lực nhân viên*, NXB Lao Động – xã hội.

## PHỤ LỤC

### PHIẾU ĐIỀU TRA LẤY Ý KIẾN VỀ VIỆC NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRƯỜNG CAO ĐẲNG CÔNG NGHIỆP IN

***Kính gửi:***

- Ban lãnh đạo Nhà trường;
- Trưởng các đơn vị, phòng khoa;
- Toàn thể cán bộ, giáo viên, nhân viên trong Trường.

Phiếu điều tra dưới đây nhằm mục đích thu thập thông tin nhằm phục vụ công tác điều tra, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực thuộc đề tài nghiên cứu ***“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Trường Cao đẳng Công nghiệp In”***.

Tôi xin đảm bảo tính bí mật của các thông tin được cung cấp. Từ những dữ liệu thu thập được, tác giả sẽ phân tích, tổng hợp và bình luận một cách tổng quát không nêu đích danh bất kỳ một cá nhân nào trong báo cáo.

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh (chị)!*

#### **I. THÔNG TIN CÁ NHÂN NGƯỜI TRẢ LỜI.**

**1. Họ và tên:**.....

**2. Chức vụ:**.....

**3. Độ tuổi:**

A. Dưới 30

C. Trên 45

B. Từ 30 đến 45.

**4. Giới tính:**

- A. Nam                                  B. Nữ

**5. Trình độ chuyên môn:**

- A. Tiến sỹ                                  B. Thạc sỹ  
 C. Đại học                                  D. Cao đẳng  
 E. Trung cấp                                  F. Công nhân kỹ thuật  
 G. Bằng cấp khác.

**II. CÂU HỎI LỰA CHỌN VỀ THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TRONG NHÀ TRƯỜNG.**

Để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực cũng như các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường Cao đẳng Công nghiệp In, xin anh (chị) vui lòng hoàn thành bảng câu hỏi dưới đây. Mỗi câu hỏi có một số phương án trả lời, đề nghị anh (chị) lựa chọn một câu trả lời phù hợp nhất bằng cách khoanh tròn vào trước mỗi câu trả lời đó.

**Câu 1: Đơn vị của anh (chị) đã có chiến lược để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chưa?**

- A. Chưa  
 B. Đã có  
 C. Không biết

**Câu 2: Chiến lược đó có được quy định cụ thể bằng văn bản nói rõ kế hoạch phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ nguồn nhân lực không?**

- A. Không  
 B. Có  
 C. Không biết

**Câu 3: Bạn đánh giá thế nào về mức độ quan tâm của ban lãnh đạo Nhà trường đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Trường?**

- A. Rất quan tâm

- B. Quan tâm
- C. Bình thường
- D. Không quan tâm

**Câu 4: Anh (chị) hiện đang công tác tại bộ phận nào trong Trường?**

- A. Quản lý
- B. Giáo viên
- C. Nhân viên văn phòng

**Câu 5: Công việc chính anh (chị) đang đảm nhiệm có phù hợp với chuyên ngành anh (chị) được đào tạo không?**

- A. Phù hợp
- B. Không phù hợp
- C. Có một số điểm tương đồng

**Câu 6: Anh (chị) đã đảm nhiệm công việc đó trong thời gian bao lâu rồi?**

- A. Dưới 5 năm
- B. Từ 5 đến 10 năm
- C. Trên 10 năm

**Câu 7: Công việc đó có quá sức với anh (chị) không?**

- A. Không
- B. Có

**Câu 8: Anh (chị) có hài lòng về công việc mình đang làm không?**

- A. Rất hài lòng
- B. Hài lòng
- C. Bình thường
- D. Không hài lòng

**Câu 9: Nhà trường có bản mô tả, phân công bố trí công việc, đánh giá thực hiện công việc cho từng vị trí chức danh công việc chưa?**

- A. Chưa

B. Đã có

**Câu 10:** Hệ thống đánh giá thực hiện công việc có được sử dụng để tìm ra nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hay không?

A. Không

B. Có

**Câu 11:** Hàng năm Nhà trường có tổ chức đào tạo, gửi đi đào tạo và hỗ trợ đào tạo cho cán bộ, giáo viên, nhân viên trong trường không?

A. Không

B. Có nhưng số lượng còn ít

C. Có, đảm bảo về nhu cầu đào tạo

**Câu 12:** Nhà trường đã hỗ trợ đào tạo bằng cách nào?

A. Không hỗ trợ

B. Có hỗ trợ về thời gian và kinh phí nhưng còn hạn chế

C. Tạo điều kiện tối đa về thời gian, kinh phí.

**Câu 13:** Sau các khóa đào tạo, Nhà trường có tiến hành đánh giá kết quả đào tạo không?

A. Có

B. Không

**Câu 14:** Kết quả đánh giá có thúc đẩy việc học tập và phát triển của cả người đánh giá và người được đánh giá không?

A. Không

B. Một phần

C. Có

**Câu 15:** Thực tế sau khi đào tạo, kết quả và năng suất làm việc của anh (chị) có được nâng lên không?

A. Nâng lên rõ rệt

B. Có chút ít

C. Không thay đổi

**Câu 16:** Anh (chị) có đồng tình với quan điểm, chiến lược và kế hoạch đào tạo của Trường không?

- A. Rất đồng tình
- B. Đồng tình
- C. Bình thường
- D. Không đồng tình

**Câu 17:** Theo anh (chị) cơ sở vật chất có ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị không?

- A. Có
- B. Không

Nếu câu trả lời là B thì không phải trả lời câu hỏi 18.

**Câu 18:** Cơ sở vật chất có ảnh hưởng như thế nào tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại đơn vị anh (chị)? (Có thể chọn nhiều phương án)

- A. Tạo môi trường thuận lợi cho nghiên cứu khoa học và phát triển công tác dạy và học.
- B. Là cơ sở cho người lao động được tiếp cận với khoa học công nghệ hiện đại, tiên tiến.
- C. Là lợi thế cạnh tranh, thu hút nguồn nhân lực và thu hút người học.
- D. Ý kiến khác.....

**Câu 19:** Cơ sở vật chất, trang thiết bị của Nhà trường trang bị cho anh (chị) để công tác hiện nay như thế nào?

(Cơ sở vật chất gồm: giảng đường, phòng làm việc, căng tin, sân chơi, phòng họp, phòng đợi giảng, phòng thực hành,.... Trang thiết bị gồm những đồ dùng được trang bị cho công tác giảng dạy và làm việc).

- A. Đầy đủ, hiện đại, rất hài lòng
- B. Đầy đủ nhưng chưa thật sự hiện đại

- C. Bình thường, chưa có nhiều sự quan tâm
- D. Không đầy đủ, chưa hài lòng

**Câu 20: Trường có tiến hành sửa chữa và nâng cấp cơ sở vật chất phục vụ đào tạo thường xuyên và kịp thời không?**

- A. Có
- B. Không

Nếu trả lời là A thì không phải trả lời câu 19

**Câu 21: Nguyên nhân của việc chậm trễ trong cải tạo và nâng cấp cơ sở vật chất là gì?**

- A. Không có kinh phí
- B. Nhà trường thấy không thật sự cần thiết
- C. Ban lãnh đạo không biết về sự xuống cấp này
- D. Cả ba phương án trên

**Câu 22: Thu nhập của anh (chị) gồm yếu tố nào?**

- A. Chỉ có tiền lương hệ số theo quy định Nhà nước.
- B. Ngoài tiền lương cơ bản còn tính đến thu nhập tăng thêm.
- C. Tiền lương, thu nhập tăng thêm và tiền thưởng

**Câu 23: Thu nhập của anh (chị) được trả có tính đến việc đánh giá thực hiện công việc hay không?**

- A. Có
- B. Không

**Câu 24: Thu nhập của anh (chị) có đảm bảo cho cuộc sống của gia đình không?**

- A. Rất đảm bảo
- B. Vừa đủ
- C. Không đủ

**Câu 25: Tiền thưởng của đơn vị được trả như thế nào?**

- A. Chỉ thưởng vào các dịp lễ, tết và những ngày được quy định.
- B. Thưởng cố định và thưởng kịp thời cho những cá nhân hoàn thành xuất sắc công việc
- C. Thưởng cố định, thưởng thành tích xuất sắc, thưởng sáng kiến cải tiến

**Câu 26: Anh (chị) có nhận xét gì về chế độ lương, thưởng của đơn vị hay không?**

- A. Rất công bằng, rất hài lòng
- B. Công bằng, hài lòng
- C. Bình thường, không ảnh hưởng nhiều tới anh (chị)
- D. Không hài lòng.

**Câu 27: Đơn vị có chính sách quy hoạch cán bộ hay không?**

- A. Có
- B. Không

**Câu 28: Cơ hội thăng tiến có được chia đều cơ hội cho mọi người?**

- A. Không, chỉ có những người nằm trong diện quy hoạch.
- B. Thỉnh thoảng có sự thay đổi khi có những cá nhân thật sự nỗ lực.
- C. Hoàn toàn công bằng cho mọi người.

**Câu 29: Anh (chị) có hài lòng với chính sách thăng tiến của Trường hay không?**

- A. Hoàn toàn hài lòng.
- B. Hài lòng
- C. Bình thường
- D. Không hài lòng.

**Câu 30: Theo anh chị, trang phục đi làm của nhân viên trong Trường:**

- A. Trang trọng
- B. Rất trang trọng
- C. Không trang trọng, còn xuề xòa.



**Câu 31: Mức độ giải lao, giải tỏa căng thẳng của người lao động**

- A. Hiếm khi
- B. thỉnh thoảng
- C. Thường xuyên

**Câu 32: Mức độ gặp gỡ của ban lãnh đạo và người lao động**

- A. Không bao giờ
- B. thỉnh thoảng
- C. Thường xuyên

**Câu 33: Anh (chị) có quan tâm đến việc gắn bó lâu dài với Nhà trường không?**

- A. Rất quan tâm
- B. Quan tâm
- C. Ít quan tâm
- D. Không quan tâm

**Câu 34: Anh (chị) có quan tâm đến tác phong chuyên nghiệp của người lao động không?**

- A. Rất quan tâm
- B. Quan tâm
- C. Ít quan tâm
- D. Không quan tâm

**Câu 35: Quan hệ giữa các đồng nghiệp trong đơn vị:**

- A. Rất thoải mái, thân thiện, hỗ trợ nhau trong công việc
- B. Thân thiện, hỗ trợ nhau trong công việc
- C. Bình thường, không quan tâm nhiều đến đồng nghiệp
- D. Mỗi người một công việc, không quan tâm đến đồng nghiệp

**Câu 36: Tổ chức công đoàn có hoạt động hiệu quả không?**

- A. Rất hiệu quả, thường xuyên quan tâm, chăm lo, bảo vệ lợi ích người lao

động.

- B. Có quan tâm, chăm lo đến đời sống người lao động
- C. Ít quan tâm đến người lao động.
- D. Hoạt động không hiệu quả.

### III. CÂU HỎI ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC NGUỒN NHÂN LỰC

Để phục vụ công tác nghiên cứu, đánh giá năng lực, chất lượng của đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên trong nhà Trường, xin anh (chị) hoàn thành bảng đánh giá dưới đây bằng cách khoanh tròn vào số phù hợp nhất với ý kiến của mình.

*Mức điểm càng cao thì mức độ đồng ý càng lớn (5: Rất tốt; 4: Tốt; 3: Khá; 2: Trung bình; 1: kém).*

Nội dung đánh giá	Thang điểm				
<b>I. Kiến thức</b>					
<b>1. Kiến thức chuyên môn</b> (trình độ học vấn, bằng cấp, chứng chỉ, kinh nghiệm làm việc)	5	4	3	2	1
<b>2. Kiến thức về tâm lý</b> (đối với khối đào tạo) gồm kiến thức cơ bản về tâm lý con người, kinh nghiệm đối phó, ứng xử với các tình huống trong giao tiếp, dạy học	5	4	3	2	1
<b>3. Kiến thức về các chế độ đang được áp dụng</b> (chế độ khen thưởng, đãi ngộ, các chế độ bảo hiểm, ưu đãi giáo dục, thâm niên nghề, nâng lương,...)	5	4	3	2	1

<b>4. Kiến thức cơ bản về Trường In</b> (lịch sử hình thành và phát triển, mục tiêu, sứ mạng, tầm nhìn, quan điểm của ban lãnh đạo,...)	5	4	3	2	1
<b>II. Kỹ năng</b>					
<b>1. Kỹ năng giảng dạy</b> (đối với Khối đào tạo) gồm khả năng truyền đạt, phương pháp dạy học, xử lý tình huống,...	5	4	3	2	1
<b>2. Kỹ năng làm việc</b> (đối với Khối hành chính, quản lý) gồm khả năng tổng hợp, phân tích, phương pháp làm việc, tính sáng tạo trong công việc,...	5	4	3	2	1
<b>3. Kỹ năng trao đổi thông tin</b> (gồm cách truyền đạt thông tin, sự lắng nghe, chia sẻ,...)	5	4	3	2	1
<b>4. Kỹ năng quản lý và phát triển bản thân</b> (gồm kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý và thực hiện mục tiêu,...)	5	4	3	2	1
<b>5. Kỹ năng ngoại ngữ</b> (khả năng sử dụng thành thạo ngoại ngữ)	5	4	3	2	1
<b>6. Kỹ năng tin học</b> (khả năng sử dụng phần mềm tin học văn phòng, tin học chuyên ngành)	5	4	3	2	1

<b>III. Phẩm chất</b>					
<b>1. Tác phong, lễ lối làm việc</b> - Mức độ chuyên cần - Mức độ vi phạm kỷ luật về thời giờ làm việc, vi phạm nội quy Nhà trường - Mức độ hoàn thành công việc. - Tính chuyên nghiệp trong công việc .....	5	4	3	2	1
<b>2. Thái độ trong ứng xử</b> - Ứng xử với cấp trên - Ứng xử với đồng nghiệp - Ứng xử với khách đến liên hệ hoặc học sinh, sinh viên	5	4	3	2	1
<b>Tổng điểm</b>					

*Xin chân thành cảm ơn ý kiến đóng góp của anh (chị) !*

## KẾT QUẢ KHẢO SÁT VỀ ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, GIÁO VIÊN, NHÂN VIÊN

Số phiếu phát ra: 120

Số phiếu thu về: 119

### Câu 1:

<b>Kiến thức chuyên môn</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu của khối đào tạo	8	71	1	0	0
Tỉ lệ (%)	10	88,75	1,25	0	0
Số lượng phiếu khối hành chính	4	28	5	2	0
Tỉ lệ (%)	10,25	71,79	12,82	5,13	0

### Câu 2:

<b>Kiến thức về tâm lý</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu	11	68	1	0	0
Tỉ lệ (%)	13,75	85	1,25	0	0

### Câu 3:

<b>Kiến thức về các chế độ</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	3	38	37	2	0

Tỉ lệ (%)	3,75	47,5	46,25	2,5	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	4	25	6	4	0
Tỉ lệ (%)	10,25	64,0	7,5	10,25	0

**Câu 4:**

<b>Kiến thức về đơn vị</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	9	66	5	0	0
Tỉ lệ (%)	11,25	82,5	6,25	0	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	12	25	0	2	0
Tỉ lệ (%)	30,8	64,1	0	5,1	0

**Câu 5:**

<b>Kỹ năng làm việc</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	15	62	1	2	0
Tỉ lệ (%)	18,75	77,5	1,25	2,5	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	2	34	1	2	0
Tỉ lệ (%)	5,12	87,18	2,57	5,13	0

**Câu 6:**

<b>Kỹ năng trao đổi thông tin</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	18	62	0	0	0
Tỉ lệ (%)	22,5	77,5	0	0	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	5	18	8	8	0
Tỉ lệ (%)	12,8	46,2	20,5	20,5	0

**Câu 7:**

<b>Kỹ năng quản lý, phát triển</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	19	58	3	0	0
Tỉ lệ (%)	23,75	72,5	3,75	0	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	5	22	8	4	0
Tỉ lệ (%)	12,8	56,4	20,5	10,3	0

**Câu 8:**

<b>Kỹ năng ngoại ngữ</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	2	15	55	6	2

Tỉ lệ (%)	2,5	18,75	68,75	7,5	2,5
Số lượng phiếu khối Hành chính	1	10	20	2	6
Tỉ lệ (%)	2,56	25,64	51,28	5,13	15,39

**Câu 9:**

<b>Kỹ năng tin học</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	10	65	2	3	0
Tỉ lệ (%)	12,5	81,25	2,5	3,75	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	3	14	14	6	2
Tỉ lệ (%)	7,69	35,9	35,9	15,38	5,13

**Câu 10:**

<b>Tác phong làm việc</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khối đào tạo	24	53	3	0	0
Tỉ lệ (%)	30	66,25	3,75	0	0
Số lượng phiếu khối Hành chính	8	16	10	5	0
Tỉ lệ (%)	20,6	41,03	25,47	12,9	0

**Câu 11:**



<b>Thái độ ứng xử</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Số lượng phiếu khôi đào tạo	26	51	3	0	0
Tỉ lệ (%)	32,5	63,75	3,75	0	0
Số lượng phiếu khôi Hành chính	5	26	7	1	0
Tỉ lệ (%)	12,82	66,67	17,95	2,56	0