



**LUẬN VĂN:**

**Đào tạo và phát triển nguồn nhân  
lực tại công ty TNHH Hoàn Mỹ chi  
nhánh Đà Nẵng**

## LỜI MỞ ĐẦU

*Hoà mình vào sự phát triển của nền kinh tế, Doanh nghiệp ngày nay luôn tạo cho mình chỗ đứng vững chắc trên thị trường. Muốn vậy, Doanh nghiệp phải đặt vai trò, nhiệm vụ quan trọng đối với đội ngũ cán bộ công nhân viên. Doanh nghiệp muốn tồn tại, phát triển và cạnh tranh đối với các doanh nghiệp khác thì đòi hỏi doanh nghiệp đó phải có một đội ngũ cán bộ công nhân viên trẻ, năng động, sáng tạo, tay nghề vững vàng. Để làm được điều đó thì vấn đề sử dụng, quản lý, đào tạo... nguồn nhân lực phải luôn được doanh nghiệp đặt vào mục tiêu chính cho sự phát triển vững mạnh của doanh nghiệp.*

*Cho nên công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực như: Sử dụng con người, nâng cao trình độ chuyên môn lẫn đạo đức góp phần không nhỏ trong lợi ích chung của doanh nghiệp. Do đó, sau mỗi khoá học, Nhà trường, khoa luôn tạo một khoảng thời gian nhất định để cho sinh viên đúc kết những kiến thức đã học qua vấn đề tìm hiểu thực tế tại một doanh nghiệp.*

*Được sự giảng dạy tận tâm của thầy cô giáo trong khoa Quản trị kinh doanh, được sự quan tâm ưu ái và sự chỉ dẫn nhiệt tình của các Cán bộ cùng nhân viên trong Công ty TNHH Hoàn Mỹ chi nhánh Đà Nẵng đã giúp cho tôi thấy được tầm quan trọng của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong Công ty. Vì vậy tôi đã chọn cho mình chuyên đề "đào tạo và phát triển nguồn nhân lực" tại công ty TNHH Hoàn Mỹ chi nhánh Đà Nẵng để làm báo cáo nghiệp vụ, với mong muốn được tìm hiểu sâu hơn, thực tế hơn và tạo cho mình một kiến thức vững chắc để khi ra trường có thể bắt nhịp một cách tốt nhất.*

*Tuy nhiên do khoảng thời gian hạn chế kiến thức có hạn nên không tránh khỏi những sai sót, rất mong được sự chỉ bảo, góp ý của thầy, cô và các bạn.*

*Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến toàn thể CBCNV Công ty TNHH Hoàn Mỹ chi nhánh Đà Nẵng và các giáo viên hướng dẫn đã tạo điều kiện để cho tôi hoàn thành tốt báo cáo này.*

## **CHƯƠNG I**

### **PHẦN I: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP.**

#### **I/ KHÁI NIỆM, VAI TRÒ VÀ TÁC DỤNG CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.**

##### **1/ Khái niệm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một loại hoạt động có tổ chức, thực hiện trong một thời gian nhất định và nhằm đem đến sự thay đổi nhân cách. Có 3 hoạt động khác nhau theo định nghĩa này: Đào tạo, giáo dục và phát triển liên quan đến công việc, cá nhân con người và tổ chức.

- Là quá trình học tập để chuẩn bị con người cho tương lai, có thể cho người đó chuyển tới công việc mới trong thời gian thích hợp.

- Là quá trình học tập nhằm mở ra cho cá nhân một công việc mới dựa trên những định hướng tương lai của tổ chức.

Ba bộ phận hợp thành của phát triển và đào tạo nguồn nhân lực là cần thiết cho sự thành công của tổ và sự phát triển chức năng của con người. Vì vậy, phát triển và đào tạo nguồn nhân lực bao gồm không chỉ đào tạo, giáo dục, phát triển đã được phát triển bên trong một tổ chức mà còn bao gồm một loạt những hoạt động khác của phát triển và đào tạo nguồn nhân lực được thực hiện từ bên ngoài bao gồm: Học việc, học nghề và hành nghề.

##### **2/ Vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Sự tiến bộ của khoa học hiện đại cùng với sự phát triển của nền kinh tế buộc các nhà quản lý phải biết thích ứng, do đó việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là hết sức quan trọng và được thể hiện qua 3 lý do sau đây:

+ *Lý do thứ nhất:* Để chuẩn bị và bù đắp vào những bị thiếu, bị bỏ trống. sự bù đắp, bổ sung này diễn ra thường xuyên nhằm làm cho doanh nghiệp hoạt động trôi chảy.

+ *Lý do thứ hai*: Để chuẩn bị cho những người lao động thực hiện được những trách nhiệm và nhiệm vụ mới do có sự thay đổi trong mục tiêu, cơ cấu, những thay đổi về pháp luật, chính sách và kỹ thuật công nghệ mới tạo ra.

+ *Lý do thứ ba*: Để hoàn thiện khả năng của người lao động.

### **3/ Tác dụng của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Mặc dù nhiều lợi ích có thể mong chờ từ phát triển và đào tạo nguồn nhân lực, nhưng những thay đổi đó vẫn có thể tác động đến kinh doanh và sự phát triển của tổ chức. Đó là:

*Một là*: Giảm bớt được sự giám sát, vì đối với người lao động được đào tạo họ là người có thể tự giám sát.

*Hai là*: Giảm bớt những tai nạn, vì nhiều tai nạn xảy ra là do những hạn chế của con người hơn là do những hạn chế của trang thiết bị hay những hạn chế về điều kiện làm việc.

*Ba là*: Sự ổn định và năng động của tổ chức tăng lên, chúng đảm bảo giữ vững hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp ngay cả khi thiếu những người chủ chốt do có nguồn đào tạo dự trữ thay thế.

Công tác này nói lên được tầm nhìn, bước đi của doanh nghiệp với thời thế và sự phát triển của xã hội. Thực hiện bồi dưỡng nhằm cải tiến nguồn nhân sự hiện tại thành đội ngũ những người có trình độ chuyên môn cao, nghiệp vụ giỏi và phẩm chất đạo đức tốt. Đồng thời đào tạo, bồi dưỡng nhằm giảm bớt tai nạn trong lao động. Đào tạo bồi dưỡng để tăng năng lực, khả năng sáng kiến và giúp người lao động tăng năng suất, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

## **II/ NGUYÊN TẮC, MỤC ĐÍCH CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.**

### **1/ Nguyên tắc của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực dựa trên bốn nguyên tắc sau:

*Thứ nhất*: Con người không hoàn toàn có năng lực để phát triển. Mọi người trong một tổ chức đều có khả năng phát triển và sẽ cố gắng thường xuyên phát triển để giữ vững sự tăng trưởng của doanh nghiệp cũng như cá nhân của họ.

*Thứ hai:* Mỗi người đều có giá trị riêng. Vì vậy, mỗi người là một con người cụ thể, khác với những người khác đều có khả năng đóng góp những sáng kiến.

*Thứ ba:* Lợi ích của người lao động và mục tiêu của tổ chức có thể kết hợp được với nhau. Những mục tiêu của tổ chức về phát triển nguồn nhân lực bao gồm:

- Động viên, khuyến khích mọi thành viên cố gắng tăng cường sự đóng góp của họ cho doanh nghiệp.
- Thu hút và sử dụng tốt những người có đủ năng lực trình độ.
- Đạt được giá trị lớn nhất, thông qua những sản phẩm của người lao động làm ra để bù lại những chi phí bỏ ra cho đào tạo và phát triển họ.
- Mặt khác, những mong đợi của người lao động qua đào tạo và phát triển là:
  - Ổn định để phát triển.
  - Có những cơ hội tiến bộ, thăng chức.
  - Có những vị trí làm việc thuận lợi mà ở đó có thể đóng góp cống hiến được nhiều nhất.
  - Được cung cấp những thông tin về đào tạo có liên quan đến họ.
  - Hoàn toàn có thể đạt được những mục tiêu của doanh nghiệp và lợi ích của người lao động. Sự phát triển của một doanh nghiệp phụ thuộc vào các nguồn nhân lực của tổ chức đó.
  - Khi nhu cầu cơ bản của họ được thừa nhận và đảm bảo, các thành viên trong tổ chức sẽ phấn khởi trong công việc.

*Thứ tư:* Phát triển nguồn nhân lực và đào tạo người lao động là một sự đầu tư sẽ sinh lợi đáng kể, vì vậy phát triển và đào tạo nguồn nhân lực là những phương tiện để đạt được sự phát triển doanh nghiệp có hiệu quả cao nhất.

## **2/ Mục đích của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Trong các tổ chức vấn đề đào tạo và phát triển được áp dụng nhằm:

- Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn những yêu cầu cụ thể, chuyên sâu của công việc.
- Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên.

- Tránh tình trạng quản lý lỗi thời nhờ sự hướng dẫn của các phương pháp quản lý mới phù hợp với thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật môi trường kinh doanh.
- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận nhờ trang bị những kỹ năng cần thiết cho cơ hội thăng tiến sau này.
- Thoả mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên bởi các kỹ năng chuyên môn mới cần thiết sẽ kích thích nhân viên thực hiện công việc tốt hơn và vì thế có nhiều cơ hội thăng tiến hơn.

### **III/ NHỮNG CHIẾN LƯỢC VÀ TỔ CHỨC CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

#### **1/ Chiến lược:**

##### **a. Chiến lược về cơ cấu:**

Tập trung vào mục đích của cơ cấu chính thức, nhằm đạt hiệu quả về tổ chức thông qua các vấn đề dưới đây:

- + Định rõ quyền lực và quyền hạn để tạo ra những quan hệ cấp bậc, có mối quan hệ phải báo cáo cho nhau.
- + Phân tích về tác phong lãnh đạo, chính thức và không chính thức, các cách cư xử của người lãnh đạo.
- + Nghiên cứu hành vi để nhận biết rõ sự khác nhau về cảm nhận (người quản lý cảm nhận khác người công nhân nên hành vi của họ không giống nhau) đều tương tự.

##### **b. Chiến lược về công nghệ:**

Là những chiến lược mà người quản lý dựa vào chúng để đảm bảo một môi trường, một hoàn cảnh thuận lợi cho công việc, làm tăng thành tích và khả năng của người lao động. Hai yếu tố trong lý thuyết tạo động lực của Frederieb Herzberg đã chỉ ra là:

- + Những yếu tố tác động bên ngoài, đó là những yếu tố kỹ thuật, tiền lương công việc và an toàn.

+ Những yếu tố như: Đánh giá công việc, tiêu chuẩn về thành tích, những sự khuyến khích, tiền lương và xét nâng bậc lương, đánh giá thành tích và hỏi ý kiến (người lao động).

### **c. Chiến lược về con người hay về đối xử:**

Nhằm tác động đến hành vi của cá nhân hay của tổ, nhóm nhằm làm thái độ tiêu chuẩn và giá trị cá nhân hài hoà với những mục tiêu và giá trị của tổ chức. Điều đó liên quan đến những vấn đề dưới đây:

- + Đào tạo và phát triển.
- + Xây dựng tổ nhóm.
- + Xây dựng dòng thông tin qua việc tham gia vào quản lý.
- + Giải quyết các xung đột và tăng cường hợp tác nhờ có tổ chức thông tin liên lạc.

## **2/ Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Bất kỳ kiểu cơ cấu nào về doanh nghiệp phát triển nguồn nhân lực, tiêu chuẩn chính phải thoả mãn là phải góp một phần hiệu quả vào quá trình kinh doanh của doanh nghiệp.

Việc phát triển nguồn nhân lực thực ra không phải vì họ chỉ có vai trò giúp việc thuộc về bộ phận quản lý nhân lực. Quản lý theo kiểu mệnh lệnh hành chính khác với quản lý theo kiểu phát triển các nguồn nhân lực. Kiểu quản lý theo kiểu mệnh lệnh - hành chính gắn với tệ nạn quan liêu, thù địch, xét xử và cố chấp về giờ giấc trong làm việc. còn chiến lược phát triển nguồn nhân lực là vấn đề con người, giáo dục hoạt động và lợi ích của cả người lao động và bộ phận quản lý. Nhiều tổ chức sử dụng những người quản lý nhân lực, đồng thời cũng có một phòng phát triển nguồn nhân lực tồn tại độc lập. Loại cơ cấu này thường có trong các doanh nghiệp trung bình và trong một số tổ chức lớn, nơi mà chức năng đào tạo có tầm quan trọng. Bộ phận này liên hệ trực tiếp với phó giám đốc quản trị hay quản trị trưởng của doanh nghiệp. Vì vậy phát triển nguồn nhân lực và đào tạo được tách ra từ chức năng quản trị nhân lực. Những chuyên gia về phát triển nguồn nhân lực được gọi là người quản lý nguồn nhân lực, người quản lý phát triển sức lao động, người đào tạo, nhân viên đào tạo, chuyên gia đào tạo hay giám đốc đào tạo phải đảm nhận vai trò khác nhau phối hợp với môi trường làm việc của họ. Để đạt được hiệu quả, họ phải là những người có kiến thức sáng tạo, suy nghĩ rộng, biết phối hợp hành động, ham hiểu biết

và thông minh, họ là người giỏi về quan hệ con người, có tinh thần tập thể, có đầy đủ khả năng về quản lý, về kỹ thuật, về phân tích xây dựng các quan niệm. Về kiến thức, chuyên gia đào tạo phải phát triển nguồn nhân lực nên có kiến thức về những môn khoa học xã hội hay hành vi cư xử như: Tâm lý học, tâm lý học đại cương, tâm lý học xã hội, giáo dục học, chính trị học, xã hội học, nhân chủng học, quản lý kinh doanh hay quản lý chung. Cũng là hoàn toàn có ích cho người chuyên gia đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nếu họ có kiến thức về những môn như quy hoạch tuyến tính, lý thuyết hệ thống, kỹ thuật công nghệ, thông tin, tài chính, điều khiển học, hiệu quả kinh tế, Marketing, sản xuất.

Mục đích toàn bộ của việc kết hợp những môn học là để đưa đến kiến thức rộng và xa hơn ngoài chuyên môn hẹp của họ. nếu chỉ có chuyên môn hẹp sẽ gặp khó khăn. Chuyên gia về phát triển nguồn nhân lực là bộ phận đào tạo cần phải có kiến thức rộng và kỹ năng cao để đảm đương được vai trò quan trọng của nó.

#### **IV/ PHÂN LOẠI CÁC HÌNH THỨC ĐÀO TẠO.**

##### **1. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:**

###### **1. 1. Đào tạo theo phạm vi:**

###### **\* Đào tạo trong công việc:**

Đào tạo trong công việc là hình thức đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ được học những kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế công việc dưới sự hướng dẫn trực tiếp của người lao động lành nghề hơn. Nhóm này gồm các hình thức như:

###### **\* Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc:**

Quá trình đào tạo bắt đầu từ sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ theo từng bước về cách thực hiện các thao tác tác nghiệp. Người học sẽ nắm bắt được các kỹ năng công việc qua quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

###### **\* Đào tạo theo kiểu học nghề:**

Trong hình thức này, chương trình đào tạo bắt đầu từ việc học lý thuyết ở trên lớp. Sau đó các học viên được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề



trong một vài tháng đến một vài năm, được thực hiện công việc cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng nghề nghiệp.

*\* Kèm cặp chỉ bảo:*

Hình thức này thường được dùng để giúp các cán bộ quản lý và các nhân viên giám sát có thể học được các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc trước mắt và công việc trong tương lai thông qua sự kèm cặp chỉ bảo của người quản lý giỏi hơn. Có ba cách để kèm cặp là:

- Kèm cặp bởi người lãnh đạo trực tiếp.
- Kèm cặp bởi một cố vấn.
- Kèm cặp bởi một người quản lý có kinh nghiệm.

*\* Luân chuyển công việc:*

Luân chuyển công việc là hình thức chuyển người lao động từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực trong tổ chức. Những kiến thức và kinh nghiệm thu được trong quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được những công việc cao hơn trong tương lai. Có thể luân chuyển công việc theo ba cách:

- Đưa học viên tới bộ phận khác nhưng vẫn làm công việc cũ để họ học được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện công việc.
- Đưa học viên tới bộ phận khác với cương vị công tác khác.
- Học viên được bố trí luân chuyển công việc trong nội bộ một lĩnh vực chuyên môn.
- Hình thức luân chuyển công việc thường chủ yếu được áp dụng để đào tạo cán bộ quản lý.

**1..2. Đào tạo ngoài công việc:**

Đào tạo ngoài công việc là hình thức đào tạo trong đó người học được tách khỏi công việc thực tế. Các hình thức gồm:

*\* Mở các lớp cạnh doanh nghiệp:*

Đối với những nghề tương đối phức tạp hoặc các công việc có tính đặc thù và việc đào tạo bằng kèm cặp không đáp ứng được cả về số lượng và chất lượng. Các doanh nghiệp có

thể tổ chức các lớp đào tạo với các thiết bị, phương tiện dành riêng cho đào tạo. Trong hình thức này, chương trình đào tạo gồm có hai phần: Lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng tập trung do các cán bộ, kỹ sư phụ trách. Còn phần thực hành, thì được tiến hành ở các xưởng thực tập do các kỹ sư và công nhân lành nghề hướng dẫn. Hình thức này chủ yếu để đào tạo công nhân trực tiếp sản xuất và công nhân kỹ thuật.

*\* Gửi người đi học ở các trường lớp chính quy:*

Các doanh nghiệp cũng có thể gửi người đến học tập tại các trường lớp chính quy do Bộ, ngành hoặc Trung ương tổ chức với kinh phí của doanh nghiệp đài thọ và phải cam kết sau khi hoàn thành khoá học phải là việc cho doanh nghiệp trong một thời gian nhất định. Hình thức này được áp dụng để đào tạo cán bộ quản lý và các kỹ sư công nghệ. Trong hình thức này, người học sẽ được trang bị tương đối đầy đủ cả kiến thức lý thuyết và kỹ năng thực hành. Tuy nhiên hình thức này đòi hỏi phải tốn nhiều thời gian và kinh phí đào tạo.

*\* Các bài giảng, hội nghị, thảo luận:*

Các bài giảng, hội nghị, thảo luận có thể được tổ chức tại doanh nghiệp hoặc ở một cơ sở bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hoặc kết hợp với các chương trình đào tạo khác. Trong các buổi thảo luận, học viện sẽ thảo luận theo từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của người lãnh đạo nhóm và qua đó học được những kiến thức, kinh nghiệm cần thiết.

*\* Đào tạo theo kiểu chương trình hoá với sự trợ giúp của máy tính:*

Đây là hình thức đào tạo kỹ năng hiện đại ngày nay mà nhiều doanh nghiệp nước ngoài áp dụng rộng rãi. Trong hình thức này, các chương trình đào tạo được cài sẵn trong máy vi tính, người học sẽ học ngay trên máy. Máy sẽ trả lời các thắc mắc cũng như kiểm tra các kiến thức của học viên.

*\* Đào tạo với sự trợ giúp của các phương tiện nghe nhìn:*

Đây là hình thức đào tạo kỹ năng thực hiện công việc thông qua việc sử dụng các phương tiện nghe nhìn như: Đĩa video, cassette, film... Hình thức này có ưu điểm là nó có nhiều hình ảnh minh hoạ thực tế, có thể chiếu đi chiếu lại, có thể ngừng lại để giải thích.

### **1.3. Theo mục đích của nội dung đào tạo gồm có 3 hình thức:**

- Đào tạo kỹ thuật an toàn lao động hướng dẫn nhân viên cách thức thực hiện công việc an toàn nhằm ngăn ngừa tai nạn lao động

- Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật thường được tổ chức định kỳ nhằm giúp cho đội ngũ cán bộ chuyên môn kỹ thuật luôn được cập nhật với các kiến thức, kỹ năng mới.
- Đào tạo và phát triển các năng lực quản trị nhằm giúp cho các quản trị gia được tiếp xúc, làm quen với các phương pháp làm việc mới, nâng cao kỹ năng thực hành và kinh nghiệm tổ chức quản lý các chương trình, chú trọng vào các kỹ năng thủ lĩnh, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng phân tích và ra quyết định.

#### **1.4. Chi phí đào tạo:**

- Chi phí đào tạo có chi phí trực tiếp và gián tiếp. Chi phí đào tạo bao gồm:
- những chi phí về học tập - những chi phí phải trả trong quá trình người lao động học việc của họ như:
  - Những khoản tiền cho người lao động trong khi học việc.
  - Chi phí về nguyên vật liệu dùng trong học tập.
  - Giá trị hàng hoá do gia công không đúng trong khi thực tập, giá trị sản lượng bị giảm xuống do hiệu quả làm việc tấp của học sinh học nghề.
- những chi phí về đào tạo:
  - Tiền lương của những người quản lý trong thời gian họ quản lý bộ phận học việc.
  - Tiền thù lao cho giáo viên nhân viên đào tạo và bộ phận giúp việc của họ.
  - Chi phí bất biến và chi phí khả biến của một trung tâm đào tạo.
  - Chi phí dụng cụ giảng dạy như máy chiếu phim, tài liệu, sách, bài kiểm tra, chương trình học tập.
- Những khoản thù lao cho có vấn cho các tổ chức liên quan và bộ phận bên ngoài khác.

#### **1.5. Đối tượng học viên.**

Là những cán bộ, công nhân viên đã và đang làm việc tại công ty và công ty do yêu cầu cấp thiết của công việc và sự thay đổi của môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, nên hàng năm công ty phải tiến hành lập danh sách những cán bộ trẻ có nhu cầu học tập nhằm nâng cao trình độ để theo kịp với xu thế của thời đại.

## **V. QUY TRÌNH ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP**

Để công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đạt được kết quả cao nhằm góp phần thực hiện mục tiêu, kế hoạch của doanh nghiệp thì đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng cho mình một quy trình đào tạo hợp lý, phù hợp với điều kiện, tình hình của doanh nghiệp.

### ***1. Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:***

Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là bước đầu tiên trong quy trình đào tạo nguồn nhân lực. Nếu đào tạo nguồn nhân lực không hợp lý phù hợp sẽ gây lãng phí và tác động tiêu cực đến người lao động, không khuyến khích được người lao động thực hiện tốt công việc của mình. Việc xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực dựa trên các cơ sở sau:

#### ***\* Nhu cầu của doanh nghiệp:***

Nhu cầu của doanh nghiệp bao gồm các loại sau:

- Để chuẩn bị bù đắp vào những chỗ bị thiếu, bị bỏ trống..
- Để chuẩn bị cho người lao động thực hiện được những trách nhiệm và nhiệm vụ mới do có sự thay đổi về mục tiêu, cơ cấu, những thay đổi về mặt luật pháp, chính sách, công nghệ tạo ra.
- Để hoàn thiện khả năng của người lao động nhằm thực hiện những công việc hiện tại cũng như trong tương lai một cách hiệu quả hơn.

#### ***\* Nhu cầu cá nhân:***

Ngoài những nhu cầu thiết yếu như: ăn, mặc, ở... con người còn có nhu cầu về tinh thần là đòi hỏi những điều kiện để con người tồn tại và phát triển về mặt trí lực. Do đó, nhu cầu được đào tạo và phát triển là nhu cầu không thể thiếu, giúp cho cá nhân tự hoàn thiện mình và thực hiện công việc một cách có hiệu quả.

#### ***\* Dựa vào một số chỉ tiêu thống kê về hành vi lao động:***

Doanh nghiệp có thể nắm bắt và xác định nhu cầu về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực thông qua việc thu thập các số liệu thống kê về những hành vi lao động mà chúng thể hiện ở những tồn tại, yếu kém về mặt chất lượng lao động, ví dụ như:

- Mức độ sai hỏng, phế phẩm.
- Sự thiếu hụt chi tiết.

- Tần suất và số lượng các tai nạn lao động.
- Tỷ lệ vắng mặt, số lượng nhân viên rời bỏ doanh nghiệp.
- Năng suất lao động .
- Những phàn nàn khiếu nại trong sản xuất.

**\* Dựa vào phân tích khả năng của người lao động:**

Việc xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực còn dựa trên cơ sở trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của người lao động. Và thực chất của việc xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là việc trả lời cho các câu hỏi sau:

- Kỹ năng, kiến thức, nào cần được đào tạo và phát triển ?
- Khi nào thì thực hiện việc đào tạo và phát triển ?
- Đào tạo và phát triển ở đâu ?
- Bao nhiêu người cần được đào tạo và phát triển ?

**Những điểm quyết định nhu cầu và mục tiêu đào tạo là:**

- Thu thập càng nhiều thông tin dữ liệu phân tích về nguồn lao động càng tốt. Qua đó biết được ai thực sự là người cần được đào tạo và có nhu cầu đào tạo phát triển. Việc đánh giá nhu cầu đào tạo có thể cung cấp những thông tin có ích giúp cho việc phân bổ chi phí đào tạo có hiệu quả và đưa ra những hình thức đào tạo hữu ích.
- Xem xét kết quả hoạt động của doanh nghiệp.
- Phân tích tình hình hoạt động của doanh nghiệp: Việc phân tích tình hình hoạt động có thể đưa ra tất cả những nhận xét về yêu cầu kỹ năng và hành vi cần phải có cho công việc và tiêu chuẩn để thực hiện công việc một cách thích hợp.
- Dự đoán những thay đổi trong tương lai, liên quan đến sự phát triển kỹ năng và trình độ của người lao động
- Áp dụng những yếu tố cần thiết cho đào tạo trên cơ sở các kết quả phân tích.

**2. Xác định mục tiêu đào tạo:**

Mục tiêu đào tạo là yêu cầu cần đạt được đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực. Việc xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực dựa trên nhu cầu đào tạo và phát triển cần phải được xác định rõ ràng, bao gồm:

- Những kiến thức, kỹ năng cụ thể cần đào tạo và phát triển và trình độ, kiến thức, kỹ năng đạt được sau đào tạo.
- Số người cần đào tạo và cơ cấu học viên.
- Thời gian đào tạo.

### **3. Lập kế hoạch đào tạo và lựa chọn hình thức đào tạo nguồn nhân lực:**

#### **3.1. Lập kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực:**

Trên cơ sở nhu cầu và mục tiêu đề ra của doanh nghiệp, nhà quản lý tiến hành lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Lập kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực bao gồm hai nội dung:

\* Lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển: Là việc xem xét, lựa chọn người lao động để đào tạo, đáp ứng các yêu cầu của công việc

\* Xây dựng chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:

Xây dựng chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm các bước :

*Bước 1:* Kiểm tra sự khác nhau của phạm vi công việc. Nghiên cứu phạm vi công việc mà học viên sẽ tham gia trong hoạt động sau khi kết thúc khoá học.

*Bước 2:* Kiểm tra trình độ theo yêu cầu của công việc sau này.

*Bước 3:* Kiểm tra nội dung học tập có thích ứng với thiết bị và công việc sẽ làm hay không.

*Bước 4:* Tiêu chuẩn hoá học phần, an toàn và kiểm soát độ ô nhiễm của môi trường đã áp dụng trong bài này.

*Bước 5:* Kiểm tra đầu vào của học viên để tổ chức đào tạo.

*Bước 6:* Kiểm tra quá trình học bằng việc chuẩn bị một danh mục những học trình và sắp xếp thứ tự hợp lý cho quá trình học tập.

*Bước 7:* Xây dựng một hình thức đào tạo thích hợp nhằm tạo động cơ khuyến khích người học .

*Bước 8:* Điều chỉnh thời gian đào tạo chính thức cho quá trình đào tạo là phát triển những kỹ năng và môn học quan trọng phải thực hiện trước.

*Bước 9:* Lập kế hoạch đánh giá và làm thế nào để đưa kết quả đánh giá chính xác để cải tiến hơn nữa quá trình đào tạo.

### **3.2 Lựa chọn hình thức đào tạo:**

Qua việc xác định rõ mục tiêu đào tạo và việc xây dựng chương trình đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, nhà quản lý cần phải lựa chọn các hình thức đào tạo phù hợp cho từng đối tượng. Có hai hình thức đào tạo áp dụng cho từng đối tượng đào tạo cụ thể đó là: Đào tạo trong công việc và đào tạo ngoài công việc. Tùy từng yêu cầu, đối tượng cụ thể mà doanh nghiệp lựa chọn các hình thức cho phù hợp.

### **3.3. Tổ chức thực hiện chương trình đào tạo nguồn nhân lực:**

Sau khi xây dựng được chương trình đào tạo, các doanh nghiệp tiến hành tổ chức thực hiện chương trình đào tạo nguồn nhân lực. Tổ chức thực hiện tốt chương trình đào tạo sẽ giúp cho công tác đào tạo nguồn nhân lực đạt được kết quả cao, chất lượng đào tạo được nâng lên. Hơn nữa, đây là công việc mà đòi hỏi tập trung phần lớn kinh phí và trí tuệ trong tiến trình đào tạo, phát triển, nếu thực hiện không tốt sẽ gây lãng phí rất lớn.

### **3.4. Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

*Yêu cầu đặt ra khi đánh giá chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:*

Việc đánh giá chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp doanh nghiệp đánh giá được trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ quản lý, khả năng thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên trước và sau quá trình đào tạo; đem lại hiệu quả kinh tế cho doanh nghiệp thông qua hoạt động sản xuất kinh doanh...Phát hiện những sai sót cần khắc phục, cải tiến trong các khoá đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phục vụ mục tiêu và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Để công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đạt hiệu quả cần phải đáp ứng một số yêu cầu sau:

***\* Xây dựng các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực dựa vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và kế hoạch hoá nguồn nhân lực:***

Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp cho chúng ta biết mục tiêu kinh doanh mà doanh nghiệp đạt được thông qua doanh thu, lợi nhuận, thị phần của doanh nghiệp trên thị trường, tình hình đầu tư. Trên cơ sở đó cho ta một cái nhìn tổng quát về đội ngũ cán bộ nhân viên, về trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, các tiềm năng cần được khai thác nhằm nâng cao tốc độ phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, số lượng và chất lượng lao động đã đáp ứng được đến đâu sau khoá đào tạo và phát triển, cơ cấu nghề nghiệp và tổ chức được thay đổi hợp lý hay chưa và đưa ra các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác đào tạo, phát triển chính xác với thực tế.

***\* Tính khả thi về nguồn tài chính, thời gian và nhân lực của hoạt động đào tạo nguồn nhân lực:***

Khả năng về tài chính tức là khoản chi phí cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp phải nằm trong giới hạn cho phép của quỹ đào tạo của doanh nghiệp xem xét trong mối quan hệ với lợi ích kinh tế thu được từ hoạt động đào tạo nguồn nhân lực như nâng cao cả về số lượng và chất lượng lao động phục vụ mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp trên thị trường, tăng doanh thu, lợi nhuận và thu nhập của cán bộ công nhân viên.

Khả thi về thời gian tức là những dự tính về thời gian đào tạo, phát triển không làm xáo trộn tổ chức và ảnh hưởng đến hoạt động bình thường của doanh nghiệp.

Tính khả thi về thời gian được thể hiện trên các khía cạnh:

- Tỷ lệ về tổng thời gian đào tạo và phát triển so với tổng quỹ thời gian hoạt động của lực lượng lao động trong doanh nghiệp phải nằm trong một khoảng nhất định tùy thuộc vào đặc điểm, tính chất sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.
- Thời gian học tập trong năm, trong tháng, trong ngày phải đảm bảo cho các học viên có thể tham gia học tập được mà không ảnh hưởng đến công tác của họ, nhất là đối với cán bộ chủ chốt họ luôn cần có mặt tại vị trí công tác của mình.



Khả thi về nhân lực tức là số lượng người dự tính được cử đi đào tạo không làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Sau khi những người được cử đi học hoàn thành khoá đào tạo sẽ tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp với trình độ cao hơn và làm việc có hiệu quả hơn. Điều này thể hiện trên các khía cạnh sau:

- Tỷ lệ học viên đi học tại bất kỳ thời điểm nào so với lực lượng lao động của doanh nghiệp phải nằm trong một chừng mực cho phép.
- Cần có sự ưu tiên hay không ưu tiên trong việc cử người đi đào tạo và phát triển trên cơ sở tầm quan trọng của việc đào tạo họ.
- Khả năng tham gia được hay không của học viên vào chương trình đào tạo và phát triển (khả năng đi đến chương trình và khả năng tiếp thu các nội dung của chương trình).

**\* Về tổ chức quản lý lao động:**

Các doanh nghiệp cần tổ chức ra các bộ phận hay bộ phận chuyên trách làm công tác giám sát và đánh giá các khoá đào tạo, phát triển nguồn nhân lực. Đồng thời các doanh nghiệp cần có kế hoạch sử dụng lao động sau đào tạo một cách hợp lý nhằm đem lại hiệu quả cao nhất cho doanh nghiệp.

**\* Chi phí cho công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Chi phí cho công tác đào tạo & phát triển nhân lực bao gồm nhiều loại khác nhau:

- Chi phí cho các phương tiện vật chất kỹ thuật cơ bản như: khấu hao tài sản cố định phục vụ đào tạo, phát triển, trang bị kỹ thuật, thiết bị phục vụ cho công tác giảng dạy, học tập.
- Chi phí cho đội ngũ cán bộ, giáo viên làm công tác giảng dạy, đào tạo, phát triển như: chi phí cho cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên phục vụ...
- Tiền trả cho các tổ chức, cá nhân mà doanh nghiệp thuê họ đào tạo.
- Chi phí cơ hội: đây là loại chi phí khó xác định bao gồm chi phí cơ hội của doanh nghiệp và chi phí cơ hội của học viên.

Việc lượng hoá các chi phí được thể hiện theo công thức:

$$C = \sum_{i=1}^n C_i$$

Trong đó: - C là tổng chi phí đào tạo.

-  $C_i$  là các chi phí đào tạo cho các khoá thứ  $i$ .

Trên cơ sở việc tổng hợp các chi phí này, doanh nghiệp đem so sánh với lợi ích thu được sau quá trình kinh doanh và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Lợi ích của doanh nghiệp bao gồm hai yếu tố:

**Thứ nhất:** Những lợi ích thu được từ phía cá nhân người lao động được đào tạo như: Kỹ năng thực hiện công việc tốt hơn, tăng sự thoả mãn và hài lòng trong công việc, tạo động lực làm việc, trình độ quản lý của bộ phận quản lý đạt hiệu quả rõ rệt thông qua việc ra quyết định kinh doanh đúng đắn và đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.

**Thứ hai:** Doanh nghiệp đạt được mục tiêu kinh doanh mà họ thể hiện qua chỉ tiêu lợi nhuận, doanh thu....

Nếu doanh thu mà doanh nghiệp thu được có thể bù đắp được những chi phí kinh doanh và chi phí đào tạo bỏ ra, tức là hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp có lãi ( $LN > 0$ ) và kết quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phát huy được hiệu quả của nó. Ngược lại, doanh nghiệp làm ăn thua lỗ ( $LN < 0$ ), kết quả đào tạo ứng dụng vào sản xuất kinh doanh chưa phát huy được hiệu quả.

Tóm lại, việc đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là việc làm cần thiết và hết sức quan trọng bởi vì nó là cơ sở cho việc cải tiến nâng cao hiệu quả của công tác này ở những năm tiếp theo trong quá trình phát triển của doanh nghiệp.

## **4. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

### **4.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp:**

Ngày nay có rất nhiều nhân tố ở bên ngoài tác động tới hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Có thể kể đến như là khi nền kinh tế xã hội của đất nước ngày càng phát triển, mức sống của người dân ngày càng tăng lên thì nhu cầu học tập để nâng

cao kiến thức, kỹ năng ngày càng lớn hơn để có thêm thu nhập đáp ứng nhiều hơn nữa nhu cầu của cuộc sống.

Mặt khác, trong sự cạnh tranh về việc làm, người lao động quá chú trọng đến bằng cấp mà chưa coi trọng kỹ năng thu được qua đào tạo và phát triển, khả năng làm việc thực tế của mình. Do đó làm giảm hiệu quả đào tạo và phát triển của doanh nghiệp.

Khoa học công nghệ ngày càng phát triển thì càng có nhiều hình thức học tập, phương pháp đào tạo mới, hiện đại hơn làm cho hiệu quả đào tạo càng được nâng lên.

Và còn nhiều nhân tố tác động đến hiệu quả đào tạo như là chính sách của Nhà nước về các chương trình đào tạo và phát triển. Ở nước ta từ trước đến nay chỉ đào tạo kỹ sư nặng về lý thuyết mà không đào tạo các nhà công nghệ với trình độ cao đẳng thực hành. Bởi vậy, các kỹ sư này bước vào lĩnh vực điều hành công nghệ rất lúng túng, cần được bồi dưỡng thêm về thực hành thì mới đảm đương được công việc.

#### ***4.2. Các yếu tố thuộc về tổ chức:***

Trước hết ta phải kể đến chính sách của Công ty trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Nếu công ty có những chủ trương, chính sách quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực thì sẽ xây dựng được đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo có đủ năng lực đảm nhận thực hiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực một cách có hiệu quả.

Về khoản chi phí cho công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nếu công ty có những khoản đầu tư đáng kể để đổi mới các trang thiết bị dạy và học, sử dụng trang thiết bị, dụng cụ học tập hiện đại sẽ nâng cao hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Đồng thời chính sách đào tạo phải gắn liền với chính sách tuyển dụng và sử dụng người sau đào tạo.

Ảnh hưởng qua lại giữa đào tạo & phát triển với các chức năng quản trị nhân lực khác.

#### ***4.3. Các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động:***

Các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực đó là: trình độ học vấn của người lao động, ý thức, thái độ muốn nâng cao trình độ

của người lao động, sức khỏe, hoàn cảnh gia đình của người lao động cũng gây ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Như vậy, có thể thấy đào tạo là một phương pháp phát triển nguồn nhân lực trọng yếu, là một đòn bẩy chức năng trong quản lý nguồn nhân lực. Đào tạo nguồn nhân lực liên quan chặt chẽ đến quá trình phát triển của doanh nghiệp. Đào tạo nhằm nâng cao thành tích của doanh nghiệp thông qua những chỉ tiêu về lợi nhuận, doanh thu, thị phần thị trường mà doanh nghiệp chiếm lĩnh; tăng sự thích nghi của doanh nghiệp với mọi hoàn cảnh; hoàn thiện các hình thức đối xử trong nội bộ như là sự hiệp tác giữa các nhóm, các cá nhân với nhau, tin tưởng và ủng hộ, giúp đỡ, cởi mở trong giao tiếp và tham gia đóng góp một cách rộng rãi vào xây dựng chiến lược của doanh nghiệp.

## **PHẦN II: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP.**

### **A. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ ĐÀ NẴNG.**

Nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng của quá trình kinh doanh. Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng đã không ngừng đầu tư phát triển đội ngũ nhân viên nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên của Công ty thể hiện bởi 3 yếu tố: Trí lực, thể lực và phẩm chất đạo đức hướng tới hoàn thành tốt nhất mục tiêu chiến lược của Công ty đã đề ra.

#### **1. Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực:**

Việc xác định nhu cầu đào tạo và phân tích sẽ đóng góp đáng kể vào sự thành công của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng căn cứ vào chiến lược phát triển, nhu cầu đào tạo và phát triển được xác định từ các bộ phận trên cơ sở chức năng nhiệm vụ và những đòi hỏi về trình độ, khả năng đáp ứng công việc cụ thể của người nhân viên bao gồm:

\* Nhu cầu đào tạo và phát triển được xác định từ vị trí các tổ chức đoàn thể và nhu cầu cá nhân: Theo quy định của Công ty, khi các tổ chức đoàn thể hoặc cá nhân trong Công

ty có nhu cầu đào tạo và phát triển phải trình lên lãnh đạo Công ty và đều được xem xét giải quyết.

- Nếu người có nhu cầu đào tạo mà được Công ty cử đi học thì sẽ được Công ty trả học phí và cho hưởng lương với mức 100% sau đó cam kết sau khi hoàn thành khóa học phải làm việc cho Công ty trong một thời gian nhất định.

- Nếu người có nhu cầu đào tạo mà không phù hợp với nhu cầu của Công ty (không được Công ty cử đi học) thì tùy theo đối tượng cụ thể và tùy từng trường hợp mà có thể được hưởng 50% học phí và 50% lương cho việc đi học.

Tổ chức cán bộ:

Là một doanh nghiệp tư nhân cho nên việc bổ nhiệm, đề bạt đội ngũ lãnh đạo, quản lý thì dựa vào trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Dựa trên công tác quy hoạch cán bộ mà Công ty xác định nhu cầu đào tạo đội ngũ cán bộ để bổ sung cho những năm tiếp theo.

\* Nhu cầu đào tạo và phát triển được xác định khi có sự thay đổi về công nghệ máy móc thiết bị và công việc mới. Khi có sự thay đổi kỹ thuật thì tất yếu phải đòi hỏi sự thích nghi trình độ nhân viên để đáp ứng sự thay đổi đó. Công ty sẽ căn cứ vào những thay đổi thực tế đó để xác định nhu cầu và lập kế hoạch đào tạo nhân viên nhằm nâng cao trình độ cho nhân viên giúp họ nắm bắt kịp thời và nhạy bén với những thay đổi trong kinh doanh của Công ty.

\* Nhu cầu đào tạo và phát triển được xác lập theo thời gian nhất định: Ở Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng chỉ việc xác lập định kỳ là mỗi năm một lần đối với các đối tượng lao động làm việc tại các vị trí quan trọng nhưng có thể xác lập một cách bất thường chỉ có những thay đổi đột ngột ở Công ty.

\* Thực tại với tổng số nhân viên tại chi nhánh Đà Nẵng khoảng 700 nhân viên, cơ số nhân viên chủ yếu là lực lượng lao động trực tiếp (công nhân). Lực lượng này thiếu hụt trầm trọng do các nguồn tuyển dụng bị thiếu hụt, phần lớn lao động tập trung ở các cụm công nghiệp. Hàng tháng công ty tuyển dụng khoảng 100 – 150 nhân viên.

## **2. Các phương pháp đào tạo ở Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng:**

### **2.1. Phương pháp đào tạo.**

◆Đối với công nhân trực tiếp.

Công ty sử dụng hình thức đào tạo tại chỗ là chính vì nó phù hợp với loại hình và ngành nghề kinh doanh, đồng thời tiết kiệm được chi phí, tận dụng được nguồn nhân lực tại chỗ. Bằng cách sử dụng những người làm việc lâu năm tại công ty kèm cặp cho công nhân tại nơi làm việc.

◆Đối với cán bộ quản lí

Đây là lực lượng ảnh hưởng đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp, trong nhiều năm qua, công ty vẫn chưa hình thành nên một chiến lược nào để đào tạo và phát triển cán bộ quản lí trong thời đại mới. Các cán bộ quản lí hiện tại tự mình học hỏi là chính không theo một chương trình đào tạo nào do công ty tổ chức. Đây là một hạn chế trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nhất là các bộ quản lí để đáp ứng kịp thời với xu hướng phát triển của thời đại.

## **2.2. Các nội dung đào tạo:**

Tùy từng lĩnh vực công việc mà có rất nhiều nội dung đào tạo và phát triển được áp dụng để đào tạo người lao động trong Công ty:

- Lĩnh vực quản lý:

+ Đào tạo trình độ quản lý doanh nghiệp.

+ Đào tạo kỹ năng nghiên cứu thị trường, nghiệp vụ kinh doanh

- Các lĩnh vực khác:

+ Đào tạo kiến thức về an toàn bảo hộ lao động, phòng chống cháy nổ.

+ Đào tạo lại nghề cho người lao động khi nâng bậc, nâng lương khi thay đổi công nghệ hoặc sắp xếp lại tổ chức.

+ Đào tạo dạy nghề cho cho nhân viên mới.

## **3. Tổ chức đào tạo nguồn nhân lực:**

Tùy đối tượng đào tạo cụ thể mà hiện nay TNHH Hoàn Mỹ tại Đà Nẵng áp dụng các hình thức đào tạo khác nhau sao cho việc thực hiện đào tạo và phát triển đạt hiệu quả cao nhất.

### **3.1 Đào tạo và phát triển trong nước:**

Đào tạo và phát triển trong nước là hình thức đào tạo cơ bản đối với cán bộ quản lý, Công ty đã gửi đi học ở các trường đại học tại khu vực như Đại học kinh tế, Trung cấp thương mại ... Còn đối với nhân viên kỹ thuật, Công ty áp dụng phương pháp đào tạo kèm cặp dạy nghề tại Công ty. Do đó đã tận dụng được các cơ sở vật chất kỹ thuật sẵn có nhằm giảm chi phí đào tạo nói riêng cũng như chi phí kinh doanh của Công ty nói chung.

Ngoài ra Công ty còn tổ chức các lớp đào tạo ngắn hạn về quản lý tại Công ty với giáo viên là các cán bộ lãnh đạo Công ty và các giáo viên được mời đến giảng dạy.

### **3.1.1 Đào tạo trong công việc:**

Đào tạo trong công việc vốn dĩ đã hình thành cùng với sự hình thành và phát triển của Công ty. Đào tạo trong công việc là việc đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, nhân viên được học những kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua việc thực hiện thực tế dưới sự hướng dẫn trực tiếp của những nhân viên lành nghề hơn. Đào tạo thực tế trong công việc rất có hiệu quả vì chi phí thấp và tận dụng được các điều kiện cơ sở vật chất sẵn có.

#### **a) Đào tạo cán bộ quản lý:**

- Đối với những cán bộ quản lý, để đáp ứng được những yêu cầu ngày càng cao của người lao động như: tạo ra động lực để người lao động tích cực làm việc, nâng cao năng suất và hiệu quả công việc đòi hỏi người quản lý có cách thức quản lý mới sáng tạo hiện đại hơn, có như vậy người quản lý mới khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn lực trong Công ty thực hiện mục tiêu của Công ty.

Để làm được điều này người lãnh đạo phải thường xuyên học tập, tiếp cận phương thức, cách thức quản lý khoa học hiện đại trên thế giới, không ngừng bồi dưỡng nâng cao kiến thức cho mình.

Trong năm 2007, Công ty đã tổ chức một số lớp bồi dưỡng cho các cán bộ phòng ban tại Công ty để tạo thuận lợi cho việc đào tạo và phát triển cán bộ.

+ Lớp bồi dưỡng về tài chính kế toán: Lớp học này chuyên viên ở Phòng Tài chính Kế toán khi làm báo cáo tổng kết cuối tháng, cuối quý hoặc các công việc có liên quan hàng ngày.

+ Lớp bồi dưỡng về công tác lao động, tiền lương.

- Đối với cán bộ kỹ thuật nhu cầu học để nâng cao trình độ ngoại ngữ rất lớn. Ngày nay các cán bộ kỹ thuật phải có trình độ ngoại ngữ khá cao để đọc các tài liệu, hiểu được các sản phẩm, dịch được các tài liệu nước ngoài. Cũng như với cán bộ kinh doanh có thể giao dịch ký kết các hợp đồng kinh tế lớn với các đối tác nước ngoài.

Nhận thức được điều đó Công ty cũng đã tổ chức được một số lớp bồi dưỡng tiếng Anh trong Công ty. Cán bộ các phòng ban học ngay tại hội trường của Công ty, tự thuê giáo viên về giảng dạy cho mình.

### **b) Đào tạo nhân viên:**

Để có được những nhân viên lành nghề, có trình độ kỹ thuật cao, Công ty luôn có kế hoạch tiến hành đào tạo và phát triển thường xuyên liên tục. Trong quy chế về đào tạo và phát triển nhân viên kỹ thuật của Công ty thì việc đào tạo và phát triển bao gồm:

\* Đào tạo tuyển mới: Do nhu cầu mở rộng kinh doanh nên số lao động hàng năm luôn bị thiếu hụt nên việc tuyển dụng lao động mới vào làm việc là yêu cầu cần thiết, Công ty phải tiến hành đào tạo cho số nhân viên này. Thực tế, trước khi tiến hành công việc họ được bồi dưỡng thêm về nghiệp vụ do Trưởng các đơn vị hay do những nhân viên có kinh nghiệm tại nơi làm việc. Thời gian học tập kinh nghiệm và làm quen với công việc diễn ra ở chính những nơi họ sẽ làm việc. Khi kết thúc thời gian tập huấn cho nhân viên mới, các phòng ban sẽ thông báo lên Công ty để cán bộ phòng nhân sự, xuống tận nơi kiểm tra việc nhân viên làm thực tế.

Các phòng ban lập kế hoạch chi phí cũng như nội dung chương trình đào tạo trình Công ty duyệt. Công ty tạm duyệt nội dung, số lượng tiết bồi huấn thường xuyên và bồi huấn nâng bậc. Đồng thời Công ty có văn bản yêu cầu đơn vị phải chủ động triển khai công tác bồi huấn, đặc biệt chú trọng công tác bồi huấn cho số đối tượng đã được Công ty xét đưa vào diện nâng bậc trong năm.

#### **3.1.2 Đào tạo dưới hình thức hội thảo, hội nghị, tham gia công tác**

Đây là hình thức đào tạo được đánh giá cao trong thời gian qua ở Công ty. Bởi vì kết quả của từng cuộc hội thảo, hội nghị, chuyên thăm quan đến giải quyết được một vấn đề thực tế nào đó. Qua công tác này cán bộ nhân viên có thể tham quan, học hỏi kinh



nghiệm, tổ chức quản lý của các đơn vị bạn từ đó có thể rút kinh nghiệm hoặc liên kết hợp tác kinh doanh.

Để thực hiện Công ty có thể đứng ra tổ chức hoặc kết hợp với các chủ quan, tổ chức bên ngoài Công ty cùng tổ chức.

### **3.1.3 Đào tạo bằng hình thức gửi học ở các trường đại học và tự đăng ký học**

Hiện nay, có khá nhiều cán bộ công nhân viên của Công ty đang theo học Đại học tại các trường đại học trong địa bàn thành phố Đà Nẵng đi học ở đây thường là cá nhân có nguyện vọng đi học hoặc do Công ty có nhu cầu nâng cao trình độ cho đội ngũ nhân viên.

Việc gửi đi học ở các trường đại học giúp cho Công ty có được một đội ngũ cán bộ quản lý. Cán bộ lãnh đạo có trình độ cao, có khả năng và kỹ năng làm việc tốt. Đây là một trong những yếu tố góp phần nâng cao khả năng và lợi thế cạnh tranh của Công ty trên thị trường. Tuy nhiên có vấn đề đặt ra là làm sao để khai thác phát huy hết khả năng về trí tuệ, khả năng làm việc của số cán bộ có trình độ này để góp phần vào sự tăng trưởng và phát triển của Công ty.

## **4. Các chương trình đào tạo tiêu biểu của Công ty trong năm 2009:**

Nhằm đáp ứng với nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, sự cạnh tranh gay gắt của thị trường và nhằm để tồn tại và phát triển, Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng rất coi trọng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty mình. Trong thời gian qua Công ty đã có các chương trình đào tạo sau:

Tổ chức cho toàn thể cán bộ công nhân viên học về hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn và kế hoạch mà công ty đã đề ra. Riêng các cán bộ quản lý từ, Trưởng các phòng ban của Công ty phải học thêm lớp “Chuyên gia đánh giá chất lượng nội bộ”

Công ty khuyến khích toàn thể cán bộ công nhân viên tự nâng cao kiến thức văn hoá, chuyên môn nghiệp vụ.... bằng cách tự học ngoài giờ làm việc. Hiện nay hình thức này đang được nhiều công nhân viên trong Công ty áp dụng. Tuy nhiên Công ty chỉ có hình thức khen thưởng động viên đối với những công nhân viên nào đạt kết quả học tập khá - giỏi.

## **5. Đối tượng đào tạo:**

\* Cán bộ quản lý: Với sự lớn mạnh về khối lượng và tính phức tạp của hoạt động kinh doanh, các cán bộ quản lý ngày càng giữ vị trí đặc biệt quan trọng. Vai trò chính của người cán bộ là đảm bảo chỉ đạo toàn diện việc quản lý, phối hợp nhịp nhàng hoạt động của các bộ phận, huy động toàn bộ lực lượng tham gia thực hiện mục tiêu chung của Công ty. Lao động quản lý cũng đòi hỏi phải có trình độ sáng tạo và nghệ thuật điều hành quản lý.

Nhận thức được vai trò quan trọng của đội ngũ cán bộ quản lý. Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng đã quan tâm đến chất lượng đội ngũ này. Công ty đã có kế hoạch xây dựng một đội ngũ cán bộ quản lý không những giỏi về quản lý, vững vàng trong chuyên môn mà còn phải biết khai thác tiềm năng của người lao động, khai thác phát huy tiềm năng trí tuệ của cả một tập thể cán bộ nhân viên của Công ty để đóng góp cho sự phát triển của Công ty.

Để theo kịp sự phát triển của khoa học kỹ thuật, áp dụng những thành tựu mới của khoa học kỹ thuật vào công việc hàng ngày để nâng cao năng suất, chất lượng công việc đòi hỏi người cán bộ quản lý phải biết lĩnh hội những tri thức mới. Nhưng cần phải xác định nên học cái gì, học ở đâu, trong bao lâu để thực hiện công việc tốt hơn. Và trong khuôn khổ của chi phí, để chương trình đào tạo và phát triển đạt kết quả cao nhất thì đối tượng nào được ưu tiên hơn cả. công việc này cần có sự bàn bạc thảo luận giữa cán bộ kỹ thuật với hội đồng đào tạo của Công ty.

- Dạy nghề cho nhân viên mới: Hàng năm do nhu cầu của kinh doanh, Công ty luôn có kế hoạch tuyển dụng và đào tạo cho nhân viên mới. Số nhân viên mới tuyển sẽ được tham gia các khóa đào tạo ngắn hạn trong vòng 1 tháng .

Đào tạo nhân viên bán hàng: đối với nhân viên bán hàng công ty thường xuyên mở các lớp đào tạo về nghiệp vụ bán hàng, kỹ năng giao tiếp với khách hàng, và khi có những sản phẩm mới ra đời thì nhân viên bán hàng phải hiểu rõ về công dụng của những sản phẩm đó để tư vấn bán cho khách.

## **6. Nguồn kinh phí và chính sách hỗ trợ.**

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tất yếu phải tốn nhiều thời gian và kinh phí. Điều này phụ thuộc rất lớn vào tình hình tài chính cũng như chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty. Tuy nhiên, việc thiết lập và xây dựng chính sách cho đào

tạo vẫn là con số khiêm tốn cũng như chưa có sự quan tâm đúng mức của cán bộ quản lí. Chính vì thế, trong nhiều năm qua nhân viên muốn được học để nâng cao nghiệp vụ cũng như chuyên môn chủ yếu đều phải tự lo. Chính sách đào tạo của công ty mang tính chất chấp vá, công ty cũng chưa xây dựng cho mình một ngân sách đào tạo cụ thể.

### **7. Cơ sở đánh giá.**

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để nâng cao trình độ tay nghề cũng như trình độ chuyên môn đã là vấn đề khó. Nhưng để đánh giá một cách chính xác thành quả đào tạo qua từng nhân viên là vấn đề phức tạp hơn. Hiện nay công ty đánh giá nhân viên mang tính chất chủ quan, dựa vào thành quả lao động để đánh giá, nhưng đây không phải là một chỉ tiêu có cơ sở vững chắc vì năng suất lao động phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố

### **8. Những tồn tại trong chính sách đào tạo và phát triển**

+ Công tác đào tạo phát triển toàn công ty hầu như chưa được thực hiện theo qui trình, còn mang tính chấp vá, chữa cháy, giật gấu vá vai.

+ Hàng năm công ty chưa đưa ra được kế hoạch cụ thể về công tác đào tạo và phát triển cho các cán bộ công nhân viên trong công ty.

+ Không lên danh sách những nhân viên sẽ được tham gia vào chương trình đào tạo và phát triển của công ty. Khi các nơi tổ chức các chương trình đào tạo về một nghiệp vụ chuyên môn nào đó, lúc đó công ty mới xét tuyển người để gửi đi đào tạo và phát triển.

+ Chưa dám mạnh dạn vận dụng chế độ chính sách, chế độ cho đi đào tạo lại đối với đội ngũ trí thức, cán bộ khoa học kĩ thuật cho nên làm cho nhân viên thiếu hẳn động lực để phấn đấu. Vấn đề tồn tại ở đây chính là do chủ nghĩa bình quân, chỉ biết quan tâm đến công việc, chưa thật sự quan tâm đến hiệu quả công việc, đến đội ngũ lao động trí óc.

+ Các cán bộ công nhân viên có khả năng và nhu cầu học thêm để nâng cao chuyên môn nghiệp vụ thì phải tự trang trải tất cả.

+ Đào tạo hội nhập cho công nhân mới đang còn sơ sài không có kế hoạch.

+ Công ty chưa lập được danh sách những nhân viên thực sự cần phải đào tạo và một khoản kinh phí dự trù cho hoạt động đào tạo và phát triển...

+ Không lên danh sách những nhân viên sẽ được tham gia vào chương trình đào tạo và phát triển của công ty. Khi các nơi tổ chức các chương trình đào tạo về một nghiệp vụ chuyên môn nào đó, lúc đó công ty mới xét tuyển người để gửi đi đào tạo và phát triển.

## **B. NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN - ĐIỂM MẠNH, YẾU CỦA CÔNG TY:**

### **\* Thuận lợi:**

- Với cơ cấu tổ chức nhân sự khá đơn giản như vậy nên việc truyền bá thông tin, các mục tiêu, các kế hoạch của nhà quản trị công ty đến các bộ phận khá nhanh chóng, hoạt động giám sát của nhà quản trị đối với đội ngũ nhân viên cấp dưới được thực hiện dễ dàng hơn.

- Làm đại lý phân phối cho ba hãng sản xuất kinh doanh lớn nên công ty thừa hưởng những phương pháp quản lý nhân sự khá chuyên nghiệp của các công ty này. Mặt khác các công ty Mẹ có đội ngũ các giám sát mại vụ có năng lực, trình độ, khả năng nhận biết thị trường, khách hàng và khả năng quản lý đội ngũ nhân viên bán hàng nhờ đó giúp công ty liên tục mở thị trường cả về chiều rộng lẫn chiều sâu. Thị phần của công ty liên tục tăng trong những năm qua.

- Phòng kế toán của công ty được tổ chức khá chi tiết giúp cho việc quản lý nhập, xuất của công ty được thực hiện chắc chắn, chính xác và nhanh chóng.

### **\* Khó khăn:**

Môi trường kinh tế thế giới và khu vực luôn biến động nên đã ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động kinh doanh của công ty. Đặc biệt là sự biến động của giá cả xăng dầu lên xuống thất thường gây không ít khó khăn cho nền kinh tế thế giới cũng như Việt Nam. Sự biến động đó đã tác động đến giá cả vận chuyển làm cho giá cả hàng hoá tăng cao, ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh.

### **\* Điểm mạnh:**

- Gần 10 năm hoạt động trong ngành, công ty có truyền thống và kinh nghiệm.
- Thị trường tiêu thụ lớn và ổn định.
- Công ty có đội ngũ cán bộ, nhân viên lành nghề có kinh nghiệm.
- Công ty đã có những uy tín đối với khách hàng.

- Ổn định thu nhập cho cán bộ công nhân viên Công ty (thu nhập bình quân trên 1.500.000đ).

- Toàn thể nhân viên trong Công ty có tinh thần đoàn kết, tinh thần tập thể cao.

**\* Điểm yếu:**

- Có sự biến động nhân sự .

- Cơ sở vật chất còn hạn hẹp, thiếu đồng bộ

- Vốn lưu động để phục vụ cho kinh doanh còn thiếu không đủ để quay vòng vốn.

- Hệ thống hậu mãi, cung cấp còn thiếu, giải quyết, phục vụ còn chậm chạp.

- Thủ tục giấy tờ khi mua bán, giao hàng còn rườm rà, chậm chạp

- Bộ máy quản lý chưa hợp lý dẫn đến sự thiếu đồng bộ trong điều hành.

- Cán bộ quản lý của Công ty chưa được trang bị những kỹ năng quản lý phù hợp với tình hình của Công ty hiện nay.

- Điều kiện làm việc, môi trường làm việc chưa tốt.

- Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực chưa được quan tâm đúng với tình hình kinh doanh thực tế của Công ty.

- Hiện nay các siêu thị Mini, các siêu thị bán lẻ phát triển khá mạnh, là những đối thủ cạnh tranh trực tiếp đến lớn đối với công ty. Các siêu thị này đã dần dần thay đổi thói quen mua sắm của người tiêu dùng. Công ty Mẹ thì có xu hướng phân chia tách nhỏ thị trường, giao cho nhiều nhà phân phối đảm trách nhiều khu vực thị trường khác nhau, làm hẹp dần đi thị trường của công ty. Thực tế này đòi hỏi công ty phải có Phòng kinh doanh thực hiện các chức năng nghiên cứu thị trường, khách hàng, kích thích lực lượng bán hơn nữa để tạo ra nét đặc trưng riêng của công ty so với các nhà phân phối khác nâng cao khả năng cạnh tranh của mình và thu hút khách hàng hơn nữa.

- Hoạt động bồi dưỡng nghiệp vụ cho nhân viên phòng kế toán chưa được thực hiện thường xuyên trong khi các chuẩn mực kế toán của nhà nước, hệ thống kế toán của các công ty Mẹ luôn thay đổi. Công ty chưa đưa ra được các chương trình huấn luyện đội ngũ nhân viên bán hàng của mình dựa trên tình hình thực tế của công ty mà đa số phụ thuộc vào các chương trình của công ty Mẹ.

Công tác đào tạo cho đội ngũ nhân viên bán hàng chưa được thực hiện một cách bài bản, việc thực hiện còn mang tính chất chắp vá, hình thức và theo cách thức là làm sai thì hướng dẫn sửa nên không phòng ngừa ngay được những sai sót ngay từ ban đầu. Chính điều này làm cho năng suất lao động thấp, hao phí nguồn lực, ảnh hưởng đến thị trường, khách hàng của công ty.

## **C. ĐÁNH GIÁ VỀ NHỮNG TỒN TẠI VÀ NGUYÊN NHÂN ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ TẠI ĐÀ NẴNG**

### **1. Đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng:**

#### **1.1. Các kết quả đạt được của công tác đào tạo nguồn nhân lực:**

Trong những năm qua, TNHH Hoàn Mỹ tại Đà Nẵng đã có sự đổi mới toàn diện sâu sắc về hoạt động kinh doanh, đa dạng hóa các loại hình kinh doanh. Việc tổ chức công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề và phát triển các tiềm năng của người lao động được Công ty đặc biệt quan tâm coi trọng, đây là một trong những yếu tố quan trọng làm động lực thúc đẩy sự phát triển mọi mặt kinh doanh của Công ty. Để thực hiện tốt các chương trình đào tạo và phát triển, Công ty đã có những cán bộ chuyên trách làm công tác đào tạo, qua đó thực hiện đào tạo chuyên sâu về mặt nghiệp vụ, nâng cao chất lượng chương trình đào tạo bằng những chương trình cụ thể được tiêu chuẩn hoá từ thấp đến cao cho từng chuyên đề đào tạo, kết hợp cập nhật kiến thức mới với nâng cao kỹ năng ứng dụng những kiến thức đã được đào tạo vào thực tế.

Do chiến lược đẩy mạnh kinh doanh nên yêu cầu về chất lượng sản phẩm cần được nâng cao thì mới đủ sức cạnh tranh trên thị trường thế giới cho nên Công ty tiến hành đào tạo tại Công ty cho cán bộ công nhân viên về quản lý kinh doanh và chất lượng và kỹ năng kỹ thuật kiểm tra để nhân viên nắm vững quy định về quản lý chất lượng sản phẩm và quản lý chất lượng đồng bộ. Để mỗi một cán bộ công nhân viên đều ý thức hơn trong nỗ lực thực hiện công việc của mình một cách hiệu quả hơn nữa Công ty đã rất quan tâm đến đào tạo nâng bậc cho người lao động.

Do yêu cầu mở rộng kinh doanh và đáp ứng sự biến động của Công ty, cho nên, hàng năm, Công ty đã tổ chức tuyển dụng và dạy nghề cho nhân viên. Công tác đào tạo dạy nghề cho người lao động là một trong những hoạt động lớn nhất và tiêu tốn một lượng chi phí đáng kể trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty. Hàng năm, căn cứ vào tình hình kinh doanh, từ đó Công ty xác định nhu cầu về lao động, tổ chức tuyển dụng đào tạo dạy nghề cho nhân viên mới.

Nhìn chung công tác đào tạo nguồn nhân lực ở Công ty TNHH Hoàn Mỹ tại Đà Nẵng đã được quan tâm và thực hiện phần nào có hiệu quả. Điều này được thể hiện phần nào ở những đóng góp tích cực của cán bộ công nhân viên Công ty đối với các hoạt động kinh doanh của Công ty trong những năm vừa qua. Nhờ sự nỗ lực cố gắng của tập thể lao động mà hiện nay Công ty được coi là một trong những Công ty hàng đầu, lớn mạnh nhất trong lĩnh vực phân phối tại miền trung . Doanh thu và lợi nhuận của Công ty tăng lên hàng năm, đời sống, thu nhập của cán bộ công nhân viên Công ty ngày càng được cải thiện. Nhờ được đào tạo và phát triển mà đội ngũ lao động Công ty ngày càng phát huy được những kiến thức đã được trang bị để áp dụng vào thực tiễn kinh doanh tạo ra nhiều sáng kiến cải tiến làm lợi cho Công ty hàng trăm triệu đồng. Tinh thần hợp tác và sự thoả mãn với lao động ngày càng cao và phát triển. Cán bộ công nhân viên gắn bó với Công ty, cống hiến công sức và trí tuệ của mình nhằm làm cho Công ty ngày càng phát triển và vững bước trong tương lai.

## **1.2. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo theo trình độ của người lao động:**

So với các doanh nghiệp trong ngành tại khu vực miền trung hiện nay thì cơ cấu lao động trong Công ty đã tạo ra cho Công ty một lợi thế khá thuận lợi trong cạnh tranh về sản phẩm trên thị trường.

Nhờ có những hiệu quả trong công tác đào tạo và phát triển mà đội ngũ lao động trong Công ty đã đạt được những thành tích đầy khả quan.

Với đặc thù của một đơn vị kinh doanh, thực hiện nhiệm vụ kế hoạch hàng năm thông qua giá trị các hợp đồng kinh tế và đã tạo được thương hiệu, nên việc bố trí chuẩn bị lực lượng lao động phải được xem xét cân nhắc phù hợp, tránh xảy ra tình trạng biến động lớn về thu nhập, tạo tâm lý không tốt cho nhân viên các Đơn vị.

Từ kết quả phản ánh cơ cấu lao động của Công ty và công tác đào tạo thi nâng bậc đã cho thấy công tác đào tạo phát triển cán bộ công nhân viên của Công ty luôn được nâng cao trình độ tay nghề, kỹ năng làm việc do đó Công ty luôn đạt được các mục tiêu về kinh doanh, đảm bảo cho việc giao hàng đúng thời gian tạo sự tin tưởng lớn từ phía khách hàng.

Trình độ nhân viên tăng lên làm cho năng suất chất lượng sản phẩm tăng lên, đời sống của nhân viên Công ty không ngừng được cải thiện. Cán bộ công nhân viên không ngừng phát huy khả năng, công sức, trí tuệ và tinh thần đoàn kết nhằm thực hiện các mục tiêu chiến lược kinh doanh của Công ty.

Tuy nhiên, trong thời gian tới, Công ty cần phải tích cực đầu tư hơn nữa cho công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao tỷ lệ lao động có trình độ cao và tỷ lệ công nhân có tay nghề cao. Có như vậy việc thực hiện mục tiêu kinh doanh của Công ty mới có thể thực hiện được.

### **1.3. Đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực theo mục tiêu đào tạo:**

Mỗi doanh nghiệp khi xây dựng một chương trình đào tạo đều phải xác định cho mình một mục tiêu đào tạo gắn với hoạt động của doanh nghiệp. Mục tiêu đào tạo của TNHH Hoàn Mỹ tại Đà Nẵng là đạt hiệu quả cao nhất trong hoạt động kinh doanh của Công ty. Công ty cố gắng đạt mục tiêu đó bằng cách nâng cao thành tích của Công ty thông qua các chỉ tiêu về lợi nhuận, doanh thu, thị phần trên thị trường trong , trình độ và kỹ năng thực hiện công việc của người lao động. Xuất phát từ nhận thức đó Công ty đã có những hình thức đào tạo, phát triển thích hợp với những bước đi nhanh chóng và vững chắc tạo đà phát triển đáp ứng được các yêu cầu về công việc trước mắt cũng như lâu dài.

Hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển phản ánh trực tiếp trên số lượng và chất lượng sản phẩm mà công ty bán ra .

Là đơn vị chuyên kinh doanh các mặt hàng tiêu dùng và thực phẩm, Công ty TNHH Hoàn Mỹ tại Đà Nẵng coi các sáng kiến về kinh tế là đòn bẩy mạnh mẽ nhất cho tương lai của mình, do đó việc đào tạo nhằm khai thác tối đa nguồn lực chất lượng cao và sáng tạo đang là mục tiêu cho tương lai phát triển của mình. Những kết quả khả quan bước đầu đang khẳng định hướng đi đúng đắn trong chiến lược đào tạo mà công ty đang chú trọng và đầu



tư hiệu quả.

## **2. Những tồn tại và nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty:**

### **2.1. Những tồn tại chủ yếu trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở Công ty:**

Trước sự phát triển của đất nước đang trên con đường công nghiệp hóa, hiện đại hóa, để hoà nhập với các nước khác trong khu vực và trên thế giới, công tác đào tạo và bồi dưỡng cán bộ quản lý kinh tế đã ngày càng trở lên cấp bách. Nhận thức được vấn đề này, trong thời gian qua, Công ty TNHH Hoàn Mỹ tại Đà Nẵng đã có nhiều cố gắng trong việc tổ chức các khoá học bồi dưỡng kiến thức quản lý kinh tế cho cán bộ lãnh đạo dưới nhiều hình thức khác nhau. Nhờ đó mà đội ngũ cán bộ nhân viên của công ty đã đóng góp xứng đáng vào sự nghiệp phát triển của công ty. Tuy nhiên, chất lượng công tác này còn nhiều vấn đề phải bàn. Nhiều ý kiến cho rằng việc tổ chức các lớp bồi dưỡng như hiện nay chỉ đáp ứng yêu cầu về mặt bằng cấp, về hệ thống chứng chỉ để “chuẩn hoá” đội ngũ cán bộ, còn trình độ thực chất thì chưa đáp ứng được những đòi hỏi của công tác quản lý nghiệp vụ.

Mặc dù công tác đào tạo và phát triển của công ty đã đạt được những kết quả đáng kể nhưng bên cạnh đó, thì công tác này vẫn còn tồn tại những điểm hạn chế và yếu kém. Do đó, trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty phải quan tâm đến những hạn chế, yếu kém này nhằm rút kinh nghiệm và có những biện pháp thiết thực nhằm không ngừng hoàn thiện hơn nữa công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty. Những hạn chế và yếu kém trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty chủ yếu gồm:

- Việc xác định nhu cầu đào tạo của công ty chưa đáp ứng đầy đủ với yêu cầu của công việc: Điều này thể hiện ở năng lực làm việc thực tế của nhân viên còn thấp so với yêu cầu đặt ra của công việc. Bởi vì công ty chưa làm tốt công tác kế hoạch hoá nguồn nhân lực. Trong Công ty, các bộ phận chưa coi trọng, chưa tiến hành một cách thường xuyên, chính thức công tác đánh giá công việc. Vì vậy, việc xác định đúng nhu cầu về trình độ chuyên môn, những kỹ năng, kiến thức còn thiếu dẫn đến việc bổ sung người lao động đi

đào tạo khó khăn, không được chính xác và đầy đủ. Có lẽ vì vậy mà công việc nâng cao trình độ cho cán bộ quản lý chưa ngang tầm với các thiết bị hiện đại trong quản lý.

- Về tổ chức quản lý quá trình đào tạo:

+ Việc quản lý học viên tại chức còn nhiều lỏng lẻo. Các phòng ban tự giải quyết cho cán bộ công nhân viên đi học sau mỗi báo cáo lên Công ty để hợp thức hơn. Hầu hết học viên được cử đi học không trình giấy gọi của trường học. Cuối khoá học, học viên không nộp kết quả học tập về cho đơn vị vì kết quả kém. Do đó, gây khó khăn cho việc quản lý công tác đào tạo. Việc thống kê số người tham dự các lớp học tại chức không chính xác.

Điều này ảnh hưởng đến mục tiêu và kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực cũng như các kế hoạch kinh doanh của Công ty.

+ Trong công tác đào tạo thi nâng bậc cho nhân viên kỹ thuật: chất lượng của nhân viên kỹ thuật qua các đợt thi nâng bậc còn thấp, tỷ lệ số người không giữ được bậc còn nhiều. Kỹ năng thực hiện công việc của một số nhân viên chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc.

+ Việc ghi chép sổ sách theo dõi công tác đào tạo chưa được cập nhật theo từng buổi học. Có phòng ban đến cuối khoá học mới lập biểu ghi sổ. Thời gian ghi trong báo cáo không khớp với thời gian thực tế đã giảng dạy. Như vậy, không thể hiện được chính xác chất lượng của buổi học cũng như không phản ánh chính xác số lượng học viên có mặt trong buổi học đó.

+ Việc tổ chức các lớp học tiếng Anh ở Công ty không đem lại hiệu quả cao. Số người thực tế tham gia các lớp học đó vẫn còn rất ít. Do nội dung chương trình giảng dạy và cách thức truyền đạt của giáo viên không phù hợp với nhân viên, nội dung giảng dạy chủ yếu là phần ngữ pháp không thiết thực với công việc họ đang làm. Thứ đến là thời gian học ngắn nên lượng kiến thức họ thu được ít, nếu không được bồi dưỡng thường xuyên sẽ không có tác dụng.

+ Trong các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ, bồi huấn nâng bậc cho nhân viên kỹ thuật, trình độ và lượng kiến thức thu nhập được của người lao động còn nhiều hạn chế do đội ngũ giảng dạy ở đơn vị. Một số cán bộ phụ trách công tác đào tạo ở đơn vị do trình độ chuyên môn còn hạn chế, chưa có ý thức coi trọng công tác đào tạo hoặc vì bận quan tâm

đến công việc khác, do phải kiêm nhiệm nhiều vai trò chức năng cho nên chất lượng đào tạo chưa cao. Người lao động còn thụ động trong việc học tập, chưa chịu tìm tòi, đi sâu nghiên cứu, khai thác học hỏi kinh nghiệm của người đang làm việc thực tế.

- Việc tổng hợp đánh giá công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty chưa được quan tâm đúng mức. Chưa xác định được các nhân tố ảnh hưởng tích cực và tiêu cực đến hiệu quả công tác đào tạo. Do đó không đánh giá được những việc làm được và những việc chưa làm được để rút kinh nghiệm và làm tốt hơn trong các chương trình đào tạo sau. Đặc biệt, việc đánh giá thực hiện công việc của người lao động sau khi được đào tạo chưa được thực hiện từ đó có nhiều bất cập trong việc bố trí sử dụng và khuyến khích người lao động.

## **2.2. Những nguyên nhân dẫn đến tồn tại yếu kém trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty:**

Có thể nói Công ty Hoàn Mỹ Đà Nẵng rất quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, điều này thể hiện qua các chi phí đầu tư của Công ty cho công tác này năm sau cao hơn năm trước, quy mô và chất lượng đào tạo được mở rộng. Hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty chưa đáp ứng được yêu cầu của tình hình thực tế mà nó vẫn còn một số tồn tại hạn chế. Những tồn tại này là do một số nguyên nhân chính sau:

- Kinh phí dành cho công tác đào tạo và phát triển còn thấp, cơ sở vật chất trang thiết bị phục vụ cho hoạt động này còn thiếu và lạc hậu. Chế độ khuyến khích cán bộ công nhân viên đi học còn chưa cụ thể và chưa hợp lý.

Mặc dù, Công ty có quan tâm đầu tư cho chi phí đào tạo tăng dần qua các năm nhưng tổng chi phí này vẫn còn thiếu so với yêu cầu của công tác đào tạo. Việc dành kinh phí thấp cho công tác đào tạo và phát triển đã ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng và hiệu quả công tác này. Hơn nữa việc lập kế hoạch chi tiêu cho từng đối tượng, từng quá trình của công tác đào tạo và phát triển chưa được thực hiện, do đó dễ gây những lãng phí không cần thiết.

Điều này đòi hỏi Công ty phải đầu tư xây dựng một hệ thống văn bản nhằm cụ thể hoá hơn nữa các quy định về công tác đào tạo, phát triển.

- Công ty chưa xây dựng được kế hoạch phát triển nguồn nhân lực dài hạn một cách cụ thể vì thế công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không có cơ sở để định hướng phát triển lâu dài. Chưa xây dựng được mục tiêu của chương trình đào tạo làm căn cứ cho các học viên báo cáo kết quả học tập.

- Thiếu đội ngũ chuyên trách, cán bộ kiêm nhiệm công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty. Do vậy, việc quản lý công tác đào tạo và phát triển còn lỏng lẻo và bất cập.

- Nội dung đào tạo chưa được đổi mới thường xuyên, còn đơn điệu, chưa sát với thực tế kinh doanh.

-Trang thiết bị dạy và học ở một số trường dạy nghề nhân viên kỹ thuật còn thiếu thốn nên người lao động không có điều kiện được thực hành trực tiếp

- Một số phòng ban chưa tạo nên được không khí hăng say học tập, chưa đẩy lên phong trào nghiên cứu khoa học, phát huy sáng kiến cải tiến để nâng cao năng suất, chất lượng công việc.

Trên đây là những tồn tại và một số nguyên nhân chủ yếu dẫn đến những hạn chế của công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng. Đòi hỏi trong thời gian tới Công ty phải có những biện pháp thiết thực cụ thể nhằm không ngừng hoàn thiện công tác này để đạt các mục tiêu chiến lược của Công ty.

**CHƯƠNG II**  
**XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**  
**TẠI CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ**  
**CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**I. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC**

***1. Pháp luật lao động:***

Luật lao động là đạo luật quan trọng của bất kì quốc hội nào. Ở nước ta ngay từ năm 1947 đến 1950 các sắc lệnh về lao động đã được ban hành. Sau đó các văn bản dưới luật thường xuyên bổ sung cho phù hợp với điều kiện kinh tế xã hội của nước ta. Trong những năm qua cùng với sự phát triển của nền kinh tế, hệ thống pháp luật của nước ta ngày càng được hoàn thiện, trong đó không thể không nói đến sự cải thiện và bổ sung đáng kể của bộ luật lao động của nước ta, qui định rõ ràng trách nhiệm và quyền hạn của người lao động, người sử dụng lao động. Bên cạnh đó còn qui định chặt chẽ những qui chế, qui định về việc sử dụng lao động và việc thực hiện các chế độ chính sách cho cán bộ công nhân viên.

**1.1. Những qui định về thời gian làm việc và thời gian nghỉ ngơi.**

+ Ngày làm việc không quá 8 giờ, tuần làm việc không quá 48 tiếng quá số giờ đó được xem là làm thêm giờ nhưng không quá 4 giờ/ngày và 200 giờ/năm (điều 69). Chế độ nghỉ dưỡng ca ít nhất là 45 phút ca đêm, 30 phút đối với ca ngày và nghỉ ít nhất là 12 giờ khi nghỉ chuyển qua ca khác (điều 71). Người lao động hưởng lương ít nhất là 20 ngày nghỉ trong năm, trong đó 8 ngày nghỉ lễ và 12 ngày nghỉ phép (điều 73,74), và một trong

những qui định mới của bộ luật lao động là được tăng số ngày nghỉ phép hằng năm lên hưởng nguyên lương nếu có thời gian lao động liên tục tại công ty cứ 5 năm thì được thêm 1 ngày nghỉ (điều 75).

+ Những chính sách riêng qui định đối với lao động Nữ (điều 109,118) không sử dụng lao động có thai từ tháng thứ 7 và có con nhỏ dưới 12 tuổi làm việc thêm giờ làm ban đêm và đi công tác xa.

+ Nhà nước qui định về chính sách và bảo hiểm xã hội và các loại bảo hiểm bắt buộc đối với người lao động và người sử dụng lao động. Chế độ trợ cấp và bảo hiểm xã hội như ốm đau thai sản, tai nạn lao động bệnh nghề nghiệp hưu trí...

+ Luật lao động còn bắt buộc khi sử dụng lao động phải kí kết hợp đồng, khi thôi việc người lao động được hưởng tiền trợ cấp thôi việc, cứ mỗi năm làm việc được hưởng tháng lương ở mức lương bình thường của người đó.

## **1.2. Những quy định về lương.**

Tiền lương của người lao động phải do hai bên thoả thuận trong hợp đồng lao động và được trả theo năng suất, chất lượng, hiệu quả của công việc nhưng không thấp hơn mức lương tối thiểu do nhà nước quy định (điều 55). Mức lương tối thiểu được ấn định theo giá sinh hoạt, đảm bảo cho người lao động tái sản xuất được sức lao động của mình và nó dùng làm căn cứ để tính toán mức lương cho các loại lao động khác nhau (điều 56).

Người sử dụng lao động được quyền lựa chọn hình thức trả lương cho người lao động theo thời gian hoặc theo sản phẩm, trả theo lương khoán. Người sử dụng lao động được quyền trả lương muộn nhưng không quá một tháng và phải đền bù cho người lao động một khoản tiền bồi thường ít nhất bằng lãi suất tiết kiệm. Lương phải được trả bằng tiền mặt, người lao động phải biết được lý do khấu trừ lương và không được khấu trừ quá 30% tiền lương hàng tháng (điều 58,59,60).

Trường hợp người lao động làm thêm giờ vào những ngày bình thường thì được trả ít nhất 150% lương ngày đó, vào ngày lễ, chủ nhật được trả ít nhất 200% tiền lương của ngày đó. Nếu làm ca ba thì được trả ít nhất 300% tiền lương của giờ bình thường. Ngoài ra luật lao động còn qui định các chế độ phụ cấp, tiền thưởng, nâng bậc lương và các chế độ

khuyến khích khác có thể thoả thuận trong hợp đồng lao động, thoả ước lao động tập thể hoặc qui định trong quy chế của doanh nghiệp.

### **1.3. An toàn lao động:**

Không chỉ các công nhân viên làm việc trong môi trường độc hại được bảo hộ lao động một cách đặc biệt mà các công nhân làm việc trong môi trường khác cũng được bảo hộ lao động nhằm tránh tình trạng tai nạn lao động đáng tiếc xảy ra.

Khi không may có tai nạn xảy ra, có chính sách an toàn lao động theo luật đã ban hành, phải giám định sức khoẻ để biết được tỉ lệ mất sức lao động.

Các công nhân phải đóng góp bảo hiểm để giảm bớt gánh nặng phần nào cho người lao động khi không may có tai nạn xảy ra.

## **2. Đặc điểm ngành nghề và thị trường lao động:**

### **1.1. Đặc điểm ngành nghề.**

Phạm vi hoạt động của công ty rất rộng lớn với nhiều loại sản phẩm đa dạng. Hầu hết, các sản phẩm mà công ty sản xuất kinh doanh đều đòi hỏi công nhân phải có tính cần cù, khéo léo, tỉ mỉ qua từng khâu. Mà điều này rất phù hợp với nam giới do đó mà công ty đã tuyển chọn nam giới nhiều hơn. Mặt khác, chuyên môn của các nhân viên này đa phần thuộc các ngành vận chuyển, bán hàng. Chính vì vậy, nguồn tuyển chọn và đào tạo các nhân viên đều phải dựa vào các nơi có thể cung cấp đáp ứng được những yêu cầu này.

### **1.2. Thị trường lao động**

Với dân số trên 80 triệu dân, Việt Nam là quốc gia đông thứ 12 thế giới và thứ 7 ở châu Á.

Hiện nay, nhiều trường đào tạo và dạy nghề đi vào hoạt động, sinh viên các trường đại học ra trường cung cấp một lượng lao động khá lớn và phong phú về ngành nghề và đảm bảo đào tạo có chất lượng. Điều đó tạo nhiều thuận lợi cho các doanh nghiệp nói chung và Công ty TNHH Hoàn Mỹ chi nhánh Đà Nẵng nói riêng trong việc lựa chọn nhân viên khi tuyển dụng. Việc tuyển lao động có chất lượng sẽ góp phần rất lớn trong việc giảm chi phí đào tạo nhân viên sau này.

Mặt khác, công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng có thể hướng đến việc thu hút các nhân viên đang làm việc tại các doanh nghiệp đối thủ, các công nhân từ nguồn này sẽ đáp ứng yêu cầu về trình độ và kinh nghiệm công tác.

### **3. Đối thủ cạnh tranh:**

Trong nền kinh tế thị trường, một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển thì không thể tránh khỏi một hoạt động mang tính tất yếu là phải cạnh tranh. Yếu tố cạnh tranh không chỉ diễn ra trong việc cố gắng thu hút được nhiều đối tác và đứng vững trên thị trường mà còn diễn ra một cách toàn diện trên mọi lĩnh vực. Trong đó, không thể không nhắc đến sự cạnh tranh trong việc tìm kiếm nguồn nhân lực. Với xu thế, làm thế nào để có một đội ngũ lao động vững mạnh tạo nên vị thế cạnh tranh cho doanh nghiệp trên thị trường, phải có một chiến lược phát triển con người một cách toàn diện và cạnh tranh trong việc tìm kiếm và thu hút những người tài giỏi, có năng lực đến làm việc tại công ty. Ngày nay khi mà cuộc sống con người được nâng cao, thì song song với nó là nhu cầu và ước muốn của người tiêu dùng cũng tăng lên, họ không những chỉ muốn thoả mãn về việc ăn no, mặc ấm mà bên cạnh đó còn chú trọng rất nhiều đến việc làm đẹp cho bản thân, gia đình và xã hội. Sản phẩm của công ty chủ yếu là phân phối trong thị trường khu vực. Mỗi một doanh nghiệp đều phải luôn tìm cách mở rộng qui mô sản xuất, kinh doanh, tuyển mộ lao động, tiến hành đào tạo để có một đội ngũ lao động có năng lực. Chính vì thế, việc xây dựng một chính sách con người như thế nào cho hợp lí để thu hút những người có năng lực đến làm việc cho công ty là vô cùng quan trọng và cũng vô cùng khó khăn đối với công ty .

### **4. Các yếu tố khác:**

#### **4.1. Môi trường văn hoá - xã hội.**

Bất kì một doanh nghiệp nào tham gia vào hoạt động kinh doanh trên thị trường đều chịu tác động của các yếu tố văn hoá - xã hội. Để thành công trong kinh doanh thì việc tìm hiểu tâm lí, nhu cầu , tập quán của người tiêu dùng là hết sức cần thiết, để từ đó giúp cho doanh nghiệp có những biện pháp, chiến lược cụ thể và phù hợp với những đòi hỏi, yêu cầu đa dạng của người tiêu dùng.

Ngày nay, xã hội ngày càng phát triển, trình độ văn hoá của người dân được nâng cao, mức sống con người ngày càng , khi thu nhập tăng lên sẽ làm thay đổi cách nhìn nhận của



con người. Nhu cầu của con người không những thay đổi với sản phẩm tiêu dùng, mà còn thay đổi cả sản phẩm công cộng, người tiêu dùng ngày càng đòi hỏi nhiều hơn về chất lượng, mẫu mã, an toàn và tiện dụng. Để đáp ứng được những yêu cầu đó, buộc công ty phải luôn theo dõi, bám sát thị trường, tự hoàn thiện mình, phải tạo được cho mình một đội ngũ lao động lành nghề, có trình độ lao động cao, để có thể tồn tại lâu dài.

#### **4.2. Môi trường khoa học - công nghệ**

Khoa học công nghệ ngày càng phát triển, sự ứng dụng của kỹ thuật mới vào quá trình sản xuất diễn ra nhanh chóng. Sự bùng nổ của tin học giúp cho con người xử lý thông tin nhanh hơn, đòi hỏi những kỹ thuật cao hơn để có thể tiết kiệm được các hao phí của các yếu tố đầu vào. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật sẽ tạo điều kiện thuận lợi trong việc đổi mới công nghệ sản xuất, tạo ra những sản phẩm đạt tiêu chuẩn cao, đáp ứng được thị hiếu của người tiêu dùng, giúp cho công ty từng bước phát triển và đứng vững trên thị trường. Bên cạnh đó, khoa học công nghệ phát triển nhanh chóng sẽ làm cho các nước chậm phát triển như nước ta gặp khó khăn trong việc đổi mới những thiết bị công nghệ do thiếu vốn đầu tư, thiếu trình độ khai thác công nghệ mới. Đồng thời sẽ dẫn đến nhiều khó khăn và tồn kém trong việc đào tạo những cán bộ khoa học kỹ thuật theo kịp với sự thay đổi đó. Chính vì vậy công ty cần lập một chính sách phát triển nhân lực để đáp ứng yêu cầu cấp thiết trước mắt cũng như lâu dài.

#### **4.3. Môi trường chính trị:**

Hiện nay, nền kinh tế nước ta đang chuyển từ giai đoạn khai thác tài nguyên phát triển theo bề rộng là chủ yếu lên giai đoạn khai thác nhân lực, nhất là lao động kỹ thuật, khoa học công nghệ, tức là phát triển theo chiều sâu.

Tại Đại hội lần thứ VIII của Đảng đã xác định phải đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước theo định hướng XHCN đưa đất nước ta trở thành một nước công nghiệp vào năm 2020. Để thực hiện được mục tiêu trên, điều có ý nghĩa quyết định là xây dựng đúng và tổ chức thực hiện tốt chiến lược phát triển nguồn nhân lực đến năm 2020. Trong đó, việc xây dựng đội ngũ trí thức đóng vai trò hết sức quan trọng. Đánh giá đúng thực trạng đội ngũ, sử dụng, bố trí đúng việc, đúng vị trí để phát huy hết năng lực của đội ngũ là

vấn đề hết sức cấp bách, là một trong những yếu tố hàng đầu quyết định đến sự tồn tại, phát triển của từng địa phương, đơn vị.

Yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước cùng với xu thế hội nhập, mở rộng giao lưu hợp tác quốc tế càng đòi hỏi tính cấp thiết của công tác quy hoạch cán bộ.

Có thực hiện quy hoạch cán bộ mới từng bước nâng cao được chất lượng, cơ cấu đội ngũ cán bộ, đảm bảo tính liên tục, kế thừa và phát triển tránh tình trạng hụt hẫng, bị động, chắp vá và không đồng bộ ...trong cơ cấu lao động hiện nay.

#### **4.4. Các yếu tố bên trong:**

- Việc quản lý học viên tại chức còn nhiều lỏng lẻo. Các phòng ban tự giải quyết cho cán bộ công nhân viên đi học sau mỗi báo cáo lên Công ty để hợp thức hơn. Hầu hết học viên được cử đi học không trình giấy gọi của trường học. Cuối khoá học, học viên không nộp kết quả học tập về cho đơn vị vì kết quả kém. Do đó, gây khó khăn cho việc quản lý công tác đào tạo. Việc thống kê số người tham dự các lớp học tại chức không chính xác.

- Trong Công ty, các bộ phận chưa coi trọng, chưa tiến hành một cách thường xuyên, chính thức công tác đánh giá công việc. Vì vậy, việc xác định đúng nhu cầu về trình độ chuyên môn, những kỹ năng, kiến thức còn thiếu dẫn đến việc bổ sung người lao động đi đào tạo khó khăn, không được chính xác và đầy đủ.

- Trong Công ty, các bộ phận chưa coi trọng, chưa tiến hành một cách thường xuyên, chính thức công tác đánh giá công việc. Vì vậy, việc xác định đúng nhu cầu về trình độ chuyên môn, những kỹ năng, kiến thức còn thiếu dẫn đến việc bổ sung người lao động đi đào tạo khó khăn, không được chính xác và đầy đủ.

- Công ty chưa xây dựng được kế hoạch phát triển nguồn nhân lực dài hạn một cách cụ thể vì thế công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không có cơ sở để định hướng phát triển lâu dài. Chưa xây dựng được mục tiêu của chương trình đào tạo làm căn cứ cho các học viên báo cáo kết quả học tập.

- Thiếu đội ngũ chuyên trách, cán bộ kiêm nhiệm công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty. Do vậy, việc quản lý công tác đào tạo và phát triển còn lỏng lẻo và bất cập.

- Một số phòng ban chưa tạo nên được không khí hăng say học tập, phát huy sáng kiến cải tiến để nâng cao năng suất, chất lượng công việc.

#### **4.5. Các yếu tố thuộc về cá nhân của người lao động**

- Tài chính
- Điều kiện học tập ....

## **II. NHỮNG TIỀN ĐỀ XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY**

### **1. Những thuận lợi và khó khăn của công ty**

Từ khi thành lập đến nay Công ty TNHH Hoàn Mỹ chi nhánh Đà Nẵng đã có những bước phát triển lớn, quy mô công ty không ngừng phát triển. Khi mới thành lập công ty chỉ triển khai cung cấp dịch vụ cho một số khu vực thị trường nhỏ. Đến nay công ty là một trong những công ty cung cấp dịch vụ vệ sinh hàng đầu, cung cấp mở rộng cho toàn bộ thị trường miền trung. Thị trường của công ty không ngừng được mở rộng cả về chiều rộng lẫn chiều sâu. Hiện nay công ty là nhà phân phối lớn nhất tại khu vực miền trung. Trong quá trình kinh doanh liên tục phát triển của công ty có nhiều thuận lợi nhưng cũng có không ít khó khăn.

#### **\* Một số thuận lợi của công ty**

- Hiện tại công ty là nhà cung cấp dịch vụ cho các Doanh nghiệp lớn, các công ty này đã có thương hiệu trên thị trường, họ có những chiến lược kinh doanh rất lâu dài, các hoạt động xúc tiến bán hàng như (khuyến mại, quảng cáo, quan hệ công chúng) được thực hiện rất thường xuyên và với quy mô lớn. Các phương tiện hỗ trợ cho hoạt động bán hàng được các công ty quan tâm đầu tư và giúp cho hoạt động bán hàng được thực hiện một cách dễ dàng và cũng giúp cho các Giám sát dễ dàng quản lý. Các công ty này cũng có đội ngũ các Giám sát có năng lực, trình độ, khả năng nhận biết thị trường, khách hàng và khả năng quản lý đội ngũ nhân viên bán hàng nhờ đó giúp công ty liên tục mở rộng thị trường cả về chiều rộng lẫn chiều sâu, thị phần của công ty liên tục tăng trong những năm qua.

- Công ty thừa hưởng những phương pháp quản lý rất chuyên nghiệp từ các công ty mẹ.

- Hiện nay với cơ cấu tổ chức nhân sự khá đơn giản như vậy nên việc truyền bá thông tin, các kế hoạch, các mục tiêu của nhà quản trị đến các bộ phận khá nhanh chóng, hoạt động giám sát nhân viên bán hàng của các Giám sát mại vụ được thực hiện dễ dàng.

- Hiện nay phòng kế toán ở công ty được tổ chức khá chi tiết bao gồm Kế toán kho, kế toán bán hàng và kế toán tổng hợp giúp cho quá trình nhập, xuất hàng của công ty được thực hiện một cách chặt chẽ, chính xác và nhanh chóng.

\* Những tồn tại, khó khăn của công ty

- Trong nền kinh tế thị trường hiện nay giá cả hàng hoá chịu ảnh hưởng của rất nhiều nhân tố nên liên tục biến động nên:

+ Ảnh hưởng đến hoa hồng (lợi nhuận) của công ty.

+ Công ty phải thường xuyên đàm phán liên hệ với công ty Mẹ về mức giá, chính sách giá, ...

+ Ảnh hưởng đến việc phân chia khu vực thị trường, phân chia hạn mức bán hàng; tuyến đường bán hàng, chỉ tiêu bán hàng cho người bán, ...

- Hiện nay các siêu thị, các công ty kinh doanh cùng lĩnh vực phát triển khá mạnh, là những đối thủ cạnh tranh trực tiếp của công ty. Các loại hình kinh doanh này có những ưu điểm nhất định nên đã dần thay đổi thói quen mua sắm của người tiêu dùng. Mặt khác, các công ty này có hệ thống quản lý nhỏ, chi phí thấp, đưa ra các chương trình xúc tiến rất độc đáo, giá thành thấp, họ thu hút được khá lớn lượng tiêu dùng trong dân cư.

- Thị phần của Pan Pacific. Họ có những chính sách truyền thông cổ động lớn, sản phẩm đa dạng và có chất lượng, mạng lưới phân phối của họ ngày càng rộng khắp. Là những đối thủ cạnh tranh lớn của công ty trong thời gian tới.

### **III. CHIẾN LƯỢC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG.**

#### **1. Mục đích công tác đào tạo nhân lực của Công ty:**

Công tác đào tạo của Công ty nhằm tạo điều kiện cho nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, văn hoá, tay nghề, nâng cao năng lực công tác phục vụ cho tốt nhu cầu kinh doanh và quy hoạch nguồn nhân lực trong Công ty.

## **2. Tiến trình đào tạo nguồn nhân lực:**

### **2.1 Xác định nhu cầu đào tạo:**

Giám Đốc Công ty giao trách nhiệm cho phòng nhân sự - hành chính Công ty là phòng chức năng lập kế hoạch đào tạo hàng năm dựa trên yêu cầu thực tế, quy hoạch nhân sự ngắn hạn và dài hạn của Công ty.

### **2.2 Lập kế hoạch đào tạo:**

Hàng năm căn cứ vào nhiệm vụ kế hoạch kinh doanh của Công ty, bộ phận nhân sự tiến hành lập kế hoạch đào tạo trình Giám Đốc Công ty phê duyệt.

### **2.3 Phê duyệt kế hoạch đào tạo:**

Giám đốc Công ty xem xét và phê duyệt bản kế hoạch đào tạo hàng năm do phòng nhân sự trình lên.

### **2.4 Triển khai thực hiện kế hoạch đào tạo:**

Căn cứ vào kế hoạch kinh doanh hàng năm, phòng nhân sự chủ trì và phối hợp cùng với các Đơn vị và các Trường bên ngoài để ký hợp đồng đào tạo, huấn luyện hoặc tổ chức kèm cặp.....

Đối với kế hoạch bồi dưỡng nghề áp dụng cho tất cả các kỹ thuật bồi dưỡng nghề theo chuyên môn của mình đang làm.

### **2.5 Bổ sung , sửa đổi kế hoạch đào tạo:**

Tuỳ vào tình hình kinh doanh thực tế của Công ty ở từng thời điểm. Nếu cần bổ sung sửa đổi phòng Tổ Chức sẽ làm văn bản trình Giám Đốc phê duyệt.

### **2.6 Xác nhận kết quả đào tạo:**

- Sau mỗi đợt đào tạo phòng nhân sự Công ty tổng hợp làm văn bản báo cáo Giám Đốc Công ty và Chủ tịch Hội đồng nâng bậc.

- Giám đốc Công ty sẽ ký quyết định nâng lương và ra thông báo đến các nhân viên được thi giữ bậc lương (- Nếu đào tạo cán bộ quản lý: được cử đi học bên ngoài phải nộp cho phòng Tổ Chức bản sao văn bằng (có công chứng) để lưu hồ sơ.

### **2.7 Tổng hợp kết quả đào tạo:**

Sau khi có kết quả, phòng nhân sự sẽ đối chiếu với những qui định thi nâng giữ bậc. Nếu đạt có quyết định công nhận kết quả nâng-giữ bậc; không đạt sẽ tiếp tục ôn để thi nâng-giữ bậc vào năm sau.

### **2.8 Lưu hồ sơ:**

Phòng nhân sự có trách nhiệm cập nhật các văn bản, chứng nhận, chứng chỉ của người được đào tạo vào hồ sơ cá nhân của người được đào tạo.

## **IV. QUAN ĐIỂM, MỤC TIÊU VÀ PHƯƠNG HƯỚNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY HOÀN MỸ CN ĐÀ NẴNG :**

### **1.Quan điểm:**

Con người là yếu tố quan trọng nhất quyết định thành công hay thất bại của hoạt động kinh doanh. Bất kỳ một doanh nghiệp nào dù có vốn, có trang thiết bị hiện đại và nguồn nhân lực không đảm bảo yêu cầu về quản lý về kinh doanh, về lao động sáng tạo thì cũng không thể nào phát triển hiệu quả được. Do đó, nguồn nhân lực phải được các doanh nghiệp tiến hành đào tạo một cách thường xuyên liên tục, đối tượng đào tạo phải là mọi thành phần trong công ty từ cấp quản trị tới những nhân viên. Việc đào tạo nguồn nhân lực đòi hỏi phải có chương trình, phương pháp đào tạo thích hợp, có hiệu quả, tránh đào tạo mang tính hình thức, vừa tốn kém vừa ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của công ty.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực ở Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng là một trong những mục tiêu rất quan trọng, nó được thống nhất trong ban lãnh đạo và sự đồng ý, quyết tâm của đội ngũ cán bộ công nhân viên.

Công ty xây dựng kế hoạch cho công tác đào tạo sao cho đội ngũ cán bộ, công nhân viên của ngành có đủ phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn và trình độ ngoại ngữ, vi tính, đáp ứng được sự phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đáp ứng được yêu cầu Công ty đặt ra để hoàn thành nhiệm vụ kinh doanh và phát triển cùng với cả nước trên con đường công nghiệp hoá, hiện đại hoá.

Nhận thức được sâu sắc vấn đề này, lãnh đạo công ty đã có quan điểm nhất quán về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty, coi đó là một quyết sách và chỉ đạo việc thực hiện đến từng cá nhân. Để thực hiện được mục tiêu chiến lược một cách có

hiệu quả, công ty phấn đấu tất cả cán bộ công nhân viên trong công ty đều được đào tạo, phát triển để đáp ứng theo chức danh tiêu chuẩn từng vị trí lao động trong điều kiện mới.

## **2. Mục tiêu và phương hướng**

Đứng trước yêu cầu nhiệm vụ đó, mục tiêu đề ra của công ty đầu năm 2009 là:

- Tổ chức các khoá đào tạo tại công ty, tại các trung tâm đào tạo, ngắn hạn, dài hạn, nhằm nâng cao kiến thức, khả năng thực hiện công việc cho người lao động. Đặc biệt quan tâm đến các kiến thức marketing, an toàn và bảo hộ lao động, hệ thống quản lý chất lượng sản phẩm.
- Đào tạo phát triển đội ngũ công nhân kỹ thuật đủ về số lượng, vững vàng về trình độ chuyên môn, có tay nghề cao, có khả năng nắm bắt các công nghệ mới và làm chủ các công việc được giao.
- Đào tạo nâng cao trình độ tay nghề cho nhân viên. Trình độ và năng lực của đội ngũ cán bộ công nhân viên có tác động thúc đẩy và tạo dựng các cơ hội kinh doanh của công ty, đồng thời là động lực tạo ra thế mạnh cho công ty trong hợp tác kinh doanh và cạnh tranh trên thị trường. Để làm tốt công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và để thực hiện được các mục tiêu đề ra, công ty đã xây dựng được một nội dung cụ thể cho việc đào tạo trong thời gian tới như sau:

\* Đối với cấp lãnh đạo quản lý:

- Tăng cường khả năng đào tạo về nghiệp vụ, khả năng nắm bắt thông tin thị trường. Đào tạo người cán bộ toàn diện về mọi mặt để có khả năng xét đoán công việc và ra các quyết định công việc, tránh tình trạng bỏ lỡ thời cơ.
- Quan tâm đặc biệt công tác đào tạo về chuyên môn, hiểu rõ công việc để ra quyết định cho cấp dưới thực hiện có hiệu quả. Đồng thời kiểm tra, rà soát hoạt động của cấp dưới dễ dàng.

\* Đối với cán bộ công nhân viên:

- Đối với cán bộ quản lý:
  - + Tổ chức hội thảo khoa học.
  - + Tạo điều kiện cho đi học tập nghiên cứu.

+ Mở các lớp bồi dưỡng và nâng cao nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học.

- Đối với nhân viên kỹ thuật:

+ Mua sách báo cho nhân viên tham khảo.

+ Tổ chức lớp học định kỳ.

+ Tạo điều kiện cho nhân viên đi học các lớp tại chức ngoài công ty.

Nếu công ty đào tạo được đội ngũ cán bộ công nhân viên đáp ứng được nhu cầu hiện nay là một đội ngũ năng động sáng tạo, nhiệt tình vì công việc, có khả năng trình độ chuyên môn kỹ thuật cao thì tất yếu công ty sẽ rất phát triển trong nay mai và là nhân tố chính giúp công ty đứng vững trên thị trường trong nước và quốc tế.

\* Các hình thức đào tạo và phương pháp đào tạo

- Đào tạo nhà quản trị và các Giám sát mại vụ: Cử các nhân viên quản lý và các Giám sát mại vụ đi tham gia các khoá đào tạo dài hạn tại các cơ sở đào tạo của nhà nước hoặc tư nhân mở để họ có những tư duy mới trong kinh doanh, quản lý. Qua đó nâng cao khả năng phân tích thị trường, phân chia khu vực thị trường, khách hàng, từ đó họ sẽ đưa ra các chỉ tiêu hợp lý và chính xác hơn cho đội ngũ nhân viên bán hàng. Ngoài ra họ còn có thể tiếp thu các kỹ năng xử lý công văn đơn hàng, nâng cao kỹ năng thương lượng, đàm phán trong kinh doanh, các kỹ năng Marketing, quan hệ công chúng,...

Doanh nghiệp nên tạo điều kiện cho nhân viên tham gia học tập các chứng chỉ ngắn hạn do các cơ sở đào tạo có uy tín của thành phố và tham gia các lớp bồi dưỡng do các sở, hiệp hội tổ chức nhằm nâng cao trình độ ngoại ngữ, tin học, kiến thức pháp luật, quản lý hợp đồng kinh tế.

Có thể đào tạo bộ phận quản trị, Giám sát mại vụ theo kiểu chương trình hoá, mô hình hoá hành vi để áp dụng các kiến thức vào thực tiễn, xử lý tốt các tình huống thường gặp trong thực tế.

- Đối với lực lượng bán hàng:

+ Qua thực tế cho thấy phương pháp hướng dẫn trực tiếp trong công việc và phương pháp đào tạo theo kiểu học nghề là rất phù hợp khi soạn thảo nội dung đào tạo cho lực lượng bán hàng. Chương trình đào tạo phải được hệ thống một cách bài bản, bắt đầu bằng những hướng dẫn chung về công ty, về thị trường, khách hàng, mục tiêu kinh doanh,...sau



đó nhân viên bán hàng có thể tham gia các khoá học bồi dưỡng do công ty tự tổ chức theo tình hình thực tế tại công ty như phương pháp lập kế hoạch cá nhân, phương pháp ghi chép sổ sách, cách sử dụng tổ máy hỗ trợ bán hàng,...Sau đó cho nhân viên bán hàng mới tuyển đi theo các nhân viên bán hàng lâu năm để học hỏi thêm kinh nghiệm, cách thức bán hàng,...

Nhân viên còn phải được trang bị các kiến thức xã hội, pháp luật, đàm phán,... để giải quyết các tình huống phát sinh trong nghề bán hàng.

+ Song song với đào tạo các kỹ năng bán hàng, doanh nghiệp cần sắp xếp các cuộc họp, các cuộc hội thảo để thay đổi thái độ làm việc đối với nhân viên trong công ty, giúp họ có tác phong làm việc chuyên nghiệp hơn (tránh hợp lý hoá các chứng từ), tránh có những va chạm trong công việc (tránh tình trạng lẫn lộn lẫn nhau), hạn chế được những lỗi cơ bản thường gặp trong tư vấn dịch vụ gây ảnh hưởng đến quá trình kinh doanh, uy tín của công ty.

- Đối với bộ phận kế toán:

+ Luân phiên cử đi tham gia các lớp học bồi dưỡng nghiệp vụ kế toán, kỹ năng sử dụng các phần mềm kế toán do các trung tâm đào tạo có uy tín trong thành phố tổ chức. Công ty nên liên hệ với các nhà phân phối khác đàm phán với các công ty Mẹ tổ chức các lớp bồi dưỡng này.

+ Công ty có thể yêu cầu thêm các văn bằng về tin học nhằm kích thích nhân viên bộ phận kế toán tham gia vào các lớp do các trung tâm tin học trong thành phố tổ chức vào ban đêm.

Mặt khác công ty phải thường xuyên cập nhật các văn bản pháp lý của Nhà nước, các phương pháp ghi sổ sách chứng từ, hoạch toán kê khai thuế do nhà nước quy định giúp cho đội ngũ Kế toán nhanh chóng nắm bắt và thay đổi theo.

- Bộ phận kho và vận chuyển: sắp xếp hàng hoá trong kho, trên xe vận chuyển hợp lý, dễ dàng cho việc nhập xuất, có tinh thần trách nhiệm cao trong bảo quản hàng hoá tránh thất thoát, hư hỏng, phải thường xuyên vệ sinh kho.

\* Đánh giá đào tạo: những nội dung cần thực hiện để đánh giá chương trình đào tạo

- Tổ chức kiểm tra kết thúc chương trình đào tạo: Sau khi kết thúc chương trình đào tạo cần phải tổ chức kiểm tra đánh giá kết quả, cho dù đó là hoạt động đào tạo bên ngoài hay bên trong doanh nghiệp, từ đó công ty hoặc những tổ chức thực hiện đào tạo mới rút ra được những kinh nghiệm cho những lần đào tạo sau này.

- Theo dõi hành vi của nhân viên sau khi được đào tạo: Phân công cán bộ quản lý trực tiếp thường xuyên theo dõi về kết quả và những biểu hiện, thái độ của người lao động sau khi được đào tạo. Đặc biệt là tác phong lao động của công nhân có mang tác phong công nghiệp chưa, các nhân viên và những nhà quản trị có chuyên nghiệp hơn khi thực hiện công việc hay chưa...

- Đánh giá kết quả công tác sau khi đào tạo: Công tác đánh giá kết quả cần được thực hiện từng tháng hoặc ít nhất là trong một quý đánh giá lại một lần. Qua đó mới phát hiện kịp thời những hạn chế trong nhân viên sau khi được đào tạo để khắc phục và những nhân viên có những kết quả tốt, vượt trội để kịp thời khen thưởng, động viên và định hướng phát triển nghề nghiệp sau này cho họ.

- Đối chiếu với mục tiêu khi xây dựng chương trình đào tạo: Doanh nghiệp cần thường xuyên rà soát lại hệ thống các mục tiêu và đánh giá mức độ đạt được mục tiêu của mỗi nhân viên trong doanh nghiệp. Từ đó có phương pháp điều chỉnh thích hợp, tránh để nhân viên cảm thấy thất vọng hay tự mãn với công việc mình đang làm.

### **Thời gian đào tạo:**

Công ty tiến hành liên hệ với các trường đại học, trung cấp, các trung tâm đào tạo và các khóa học do sở thương mại tổ chức để gửi cán bộ công nhân viên đi học trong hoặc thuê giáo viên về trực tiếp giảng dạy trong khoảng thời gian một tháng hoặc là lâu hơn, tùy theo cấp bậc, bộ phận, đối tượng mà công ty đề cử.

### **Kinh phí đào tạo:**

Công ty phải tiến hành xây dựng ngân sách cho công tác đào tạo, nhằm nâng cao trình độ hàng năm, để có được đội ngũ lao động có trình độ cao và tránh tình trạng lạc hậu. Phần lớn các học viên phải tự lo về mọi chi phí phát sinh trong quá trình đào tạo tại các trường hoặc ở tại công ty, công ty chỉ tạo điều kiện về thời gian và đòi hỏi cho các học viên về khoản chi phí trả cho người dạy và một số tài liệu có liên quan.

Sau quá trình tìm hiểu nghiên cứu công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty, em thấy công tác này trong công ty rất được chú trọng và có rất nhiều những điểm mạnh tạo nên hiệu quả trong quá trình sản xuất kinh doanh của công ty. Nhưng bên cạnh đó, công tác này cũng bộc lộ một số điểm yếu hạn chế kìm hãm quá trình đào tạo và phát triển ở công ty. Những điều này cần phải nhanh chóng gạt bỏ nó trên con đường phát triển vững mạnh và nhanh chóng của công ty. Với mong muốn được giúp ích một phần nào đó nhằm hoàn thiện hơn nữa, để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty em mạnh dạn có một số ý kiến đóng góp về công tác này của công ty như sau:

## **V. XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY NĂM 2010**

### ***1. Sự quan tâm của cán bộ lãnh đạo trong công ty:***

Để nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển thì cán bộ lãnh đạo công ty cần quan tâm hơn nữa đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty, nên coi việc thực hiện chiến lược phát triển nguồn nhân lực là một trong những việc làm cần thiết và quan trọng trong quá trình thực hiện chiến lược phát triển nói chung của toàn công ty, đội ngũ lãnh đạo phải có sự chỉ đạo quan tâm sâu sắc đến công tác này, thường xuyên động viên cán bộ công nhân viên tích cực tham gia vào việc đào tạo, tự học.

### ***2. Hoàn thiện bộ máy tổ chức làm công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực.***

Để nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực thì vấn đề đầu tiên mà Công ty cần phải làm là hoàn thiện bộ máy làm công tác này. Công ty phải thành lập ngay một ban đào tạo, bộ phận này sẽ chuyên trách công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển, họ nghiên cứu, lập kế hoạch cho công tác này, ban này phải gồm những người có đủ trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, đủ năng lực để đảm bảo tốt công tác nghiên cứu về nhu cầu, đối tượng và có khả năng tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả của công tác này.

- Tập trung thống nhất công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực về phòng hành chính tổ chức, phải có bộ phận chuyên trách từ 1 đến 2 người mà trình độ chuyên môn về đào tạo của họ phải từ cao đẳng trở lên. Bên cạnh đó phải thường xuyên bồi dưỡng kiến thức về chuyên môn cho đội ngũ này.
- Cần phải có sự liên kết chặt chẽ giữa bộ phận chuyên trách về đào tạo của phòng hành chính tổ chức với các phòng ban khác trong công ty thông qua việc quy định các chức năng nhiệm vụ quyền hạn, trách nhiệm của từng phòng ban đối với công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty.

### ***3. Nâng cao chất lượng của đội ngũ giáo viên giảng dạy:***

Thực tế đã cho thấy rằng: Chất lượng của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phụ thuộc rất lớn vào đội ngũ giáo viên, chất lượng của đội ngũ giáo viên có vai trò quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Bởi vì, nếu trang thiết bị, cơ sở vật chất có đầy đủ đến mấy, các học viên có cần cù nỗ lực bao nhiêu mà đội ngũ giáo viên lại không có trình độ, không có nghiệp vụ sư phạm, không có cách truyền đạt hiệu quả thì chất lượng đào tạo khó có thể đạt tới chất lượng cao được. Vì vậy, nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên giảng dạy đào tạo cũng là một việc là vô cùng cần thiết.

Hiện nay, đội ngũ giáo viên tham gia công tác đào tạo và phát triển của công ty chủ yếu là cán bộ có thâm niên và kinh nghiệm làm trong công ty cùng với các giáo viên được mời từ các trường đại học, cao đẳng bên ngoài và các chuyên gia của các đối tác. Do đó hướng xây dựng và củng cố đội ngũ giáo viên tham gia công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong công ty phải là thường xuyên bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm, chuyên môn cho tất cả giáo viên như: Định kỳ hàng năm công ty nên tổ chức các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ hoặc cấp kinh phí cho các giáo viên tham gia học tập tại các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ do các trường đại học để bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ cho đội ngũ giáo viên này để họ có thể trực tiếp tham khảo, khai thác các tài liệu, chương trình của nước ngoài cũng như trao đổi kiến thức chuyên môn với các chuyên gia nước ngoài nhằm phục vụ tốt hơn cho công tác giảng dạy. Ngoài ra hàng năm có thể định kỳ công ty chọn những

giáo viên ưu tú đi bồi dưỡng nâng cao trình độ ở nước ngoài thông qua các hình thức tham quan học tập, hội nghị, hội thảo nghiên cứu khoa học...

#### **4. Vấn đề kinh phí cho học viên và bồi dưỡng giáo viên.**

Từ trước đến nay thì vấn đề kinh phí đào tạo và bồi dưỡng cho giáo viên là do kinh phí của Công ty. Tuy nhiên muốn nâng cao chất lượng của công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực ở Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng thì lãnh đạo cần phải quan tâm và quan tâm hơn nữa đến các học viên và giáo viên giảng dạy. Chúng ta cần khuyến khích về vật chất và tinh thần đây cũng là một trong những động lực để thúc đẩy các hoạt động này, người đi học thì hào hứng, giáo viên thì nhiệt tình. Nếu làm tốt công tác này thì hiệu quả của công tác này ở Công ty được nâng lên. Phải kịp thời khen thưởng cho những học viên đã hoàn thành tốt khoá đào tạo. Tạo cơ hội phát triển và thăng tiến cho người được đào tạo, bồi dưỡng, khoản tiền này Công ty thể trích ở lương công nhân. Nếu vận dụng tốt biện pháp này một cách linh hoạt thì hiệu quả của công tác này sẽ được nâng lên

#### **5. Tiếp tục đầu tư kinh phí và cơ sở vật chất thiết bị cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:**

Công ty cần phải tăng cường hơn nữa việc đầu tư cơ sở vật chất thiết bị cho đào tạo vì nó là một trong những yếu tố ảnh hưởng lớn đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty. Do xu hướng phát triển kinh doanh ngày càng được mở rộng phát triển, nhu cầu đào tạo và phát triển hàng năm là rất lớn và có xu hướng ngày một tăng nhanh. Trong khi đó kinh phí cho đào tạo và phát triển tại công ty hiện nay còn hạn hẹp không đáp ứng nhu cầu, nó tác động rất lớn đến chất lượng và hiệu quả đào tạo ở công ty.

Do đó, để hoàn thành mục tiêu đào tạo và phát triển và để gắn liền đào tạo, phát triển nguồn nhân lực với kết quả, hiệu quả kinh doanh thì trong thời gian tới công ty cần bổ sung kinh phí đào tạo, phát triển cho phù hợp với nhu cầu của công tác này. Theo em thì hiện nay để đáp ứng được nhu cầu của công tác đào tạo và phát triển công ty phải xây dựng một phòng học và phải mua một số trang thiết bị phục vụ cho công tác giảng dạy và học tập ví dụ như giáo trình về kỹ thuật, thiết bị để học cho công nhân viên, đảm bảo học

với hành phải song song với nhau. Tuy nhiên cũng phải đầu tư cho phù hợp với khả năng của công ty.

## **6. Hoàn thiện hơn nữa quy trình thủ tục đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong công ty**

Quy định cụ thể và chặt chẽ việc xác định nhu cầu đào tạo, nghiên cứu kỹ lưỡng nhu cầu và đối tượng cần được đào tạo, bồi dưỡng và phát triển.

Đây là công việc cần làm ngay và nó có ý nghĩa rất quan trọng trong quá trình thực hiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Quy trình thủ tục đào tạo, phát triển là chuẩn mực để thực hiện công tác đào tạo, phát triển, trong đó quy định cụ thể các hoạt động và các bước thực hiện công tác đào tạo, phát triển. Mặc dù công ty đã xây dựng được thủ tục: “Quy chế hoạt động đào tạo” tuy nhiên thủ tục này còn sơ sài và thiếu cụ thể. Vì vậy công ty cần triển khai nghiên cứu để bổ sung nhằm hoàn thiện các chi tiết trong nội dung của các thủ tục như sau:

Để tránh lãng phí về thời gian, sức lực và chi phí của Công ty cần phải nghiên cứu đúng nhu cầu thực tế của các cán bộ công nhân viên, xác định đúng đối tượng cần được đào tạo bồi dưỡng và phát triển trên cơ sở sự hoà hợp giữa mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp và cá nhân sao cho đào tạo đúng đối tượng cần được đào tạo và đúng chuyên môn cần đào tạo.

Đào tạo phải căn cứ vào chiến lược phát triển kinh doanh của công ty, phù hợp với từng vị trí công việc đảm bảo yêu cầu không làm gián đoạn kinh doanh. Để làm được điều này công ty cần xây dựng một số nội dung sau:

- Lập bản kế hoạch hoá nguồn nhân lực: Kế hoạch nguồn nhân lực sẽ xác định được nhu cầu đào tạo, cần đào tạo bao nhiêu người với những kỹ năng trình độ như thế nào. Trên cơ sở đó sẽ xác lập kế hoạch đào tạo và phát triển một cách chi tiết, cụ thể:

Kế hoạch hoá nguồn nhân lực phải gồm 4 giai đoạn :

Giai đoạn 1: Phân tích tình hình sử dụng nguồn nhân lực và dự đoán nguồn cung về nguồn nhân lực.

Giai đoạn 2: Dự đoán về nhu cầu nhân lực.

Giai đoạn 3: Cân đối cung và cầu lao động.

Giai đoạn 4: Xây dựng các giải pháp để thực hiện.

- Thực hiện công tác đánh giá thực hiện công việc:

Qua kết quả đánh giá thực hiện công việc, người lao động cũng như cán bộ quản lý thấy được kết quả thực hiện công việc của người lao động ở mức độ nào, kết quả thực hiện công việc có đạt yêu cầu không từ đó xác định được số người cần cho đi đào tạo lại, đào tạo nâng cao và xem cần đào tạo chuyên môn ngành nghề gì cho họ.

Để công tác này có hiệu quả phải xây dựng hệ thống đánh giá thực hiện công việc, lựa chọn phương pháp đánh giá, lựa chọn và đào tạo người đánh giá, cuối cùng là thông tin phản hồi từ người lao động.

Đào tạo người đánh giá: đào tạo người đánh giá để họ hiểu được mục đích của đánh giá, hiểu biết về hệ thống đánh giá cũng như phương pháp đánh giá thực hiện công việc và thông tin cho người lao động. Có như vậy thì kết quả đánh giá thực hiện công việc mới chính xác và đạt hiệu quả cao.

- Sử dụng phần thăm dò về nhu cầu, nguyện vọng của cán bộ công nhân trong công ty đối với chương trình đào tạo và phát triển:
- Có thể dùng bảng câu hỏi phát cho người lao động để tìm hiểu nhu cầu về đào tạo, nâng cao trình độ của người lao động. Trong thời gian tới, công ty cần sửa đổi và bổ sung một số khoản sau trong thủ tục đào tạo ở công ty.
- Căn cứ vào yêu cầu phát triển sản xuất, khả năng, nguyện vọng của cán bộ công nhân viên trong công ty, quy chế tuyển sinh của các trường đại học, cao đẳng và trung học chuyên nghiệp, hàng năm công ty tổ chức xét duyệt cho cán bộ công nhân viên trong công ty đi thi vào học dưới mọi hình thức (trong hoặc ngoài giờ là việc) tại các trường trên.
- Công ty khuyến khích và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho người lao động có khả năng mà nhu cầu được học tập và nâng cao trình độ.

\* Đối tượng, tiêu chuẩn để đơn vị xét đề nghị công ty duyệt:

- Là những người lao động giỏi, xuất sắc, thật sự có nhiều công hiến đối với đơn vị, trước khi đi học không vi phạm kỷ luật lao động từ khiển trách trở lên. Có thể áp dụng kiến thức đã học vào quản lý sản xuất sau này.
- Phải học nghề chuyên môn công ty cần, không tự tìm nghề theo sở thích, làm nghề gì phải học nghề đó, trường hợp ngược lại công ty không bố trí
- Xin học đúng nghề đang làm.
- Có bản cam kết:

+ Trong quá trình học tuyệt đối không để ảnh hưởng đến kinh doanh. Khi công ty, đơn vị cần thiết huy động sẵn sàng nghỉ học để phục vụ công tác kinh doanh.

+ Sau khi học xong sẽ về phục vụ công ty, nếu muốn chuyển công ty khác thì phải bồi hoàn cho công ty toàn bộ tiền lương và chế độ đã hưởng trong quá trình đi học (chỉ được giữ lại tiền lương cơ bản), bồi hoàn lại chi phí trong quá trình đào tạo (nếu có).

+ Khi học xong, nếu công ty chưa bố trí được công việc theo trình độ mới thì vẫn làm việc và hưởng lương theo chức danh cũ.

Trên cơ sở các tiêu chuẩn này, đơn vị lập danh sách cán bộ công nhân viên có đủ tiêu chuẩn như trên đề nghị công ty xét duyệt cử đi thi vào học tại chức tại các trường đại học, cao đẳng, trung học chuyên nghiệp (kèm theo biên bản họp của phòng ban và đơn của cá nhân).

- Hội đồng đào tạo công ty họp xét duyệt danh sách cán bộ công nhân viên được cử đi học. Phòng hành chính tổ chức, thông báo cho các đơn vị và cá nhân biết kết quả, đồng thời xác nhận hồ sơ xin đăng ký dự thi của người lao động.

- Trước mỗi kỳ học, người đi học phải xuất trình thông báo triệu tập học của nhà trường cho Phòng nhân sự - hành chính (bản chính) và cho đơn vị (bản sao), sau mỗi kỳ học, người đi học phải trình kết quả cho Phòng kế toán - tài chính (bản chính) và cho đơn vị (bản sao) để làm cơ sở thanh toán lương theo quy chế của công ty.

Công ty sẽ khen thưởng cho những ai có kết quả học tập đạt loại khá giỏi. Công ty chỉ xem xét việc chuyển đổi chức danh cho những người đi học nếu có kết quả công tác tốt, có kết quả học tập cao và thực hiện nghiêm chỉnh, đầy đủ các quy định của công ty về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực để có thể tự hoàn thiện mình.



Tóm lại, để xác định được chính xác nhu cầu cần đào tạo về số người, nội dung cần đào tạo, thì theo em công ty trong thời gian tới nên bổ sung và sửa đổi để lập kế hoạch hoá nguồn nhân lực và công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của người lao động với những tiêu chí phải luôn đổi mới cho sát với yêu cầu của công việc đã đặt ra.

### ***7. Cải tiến và mở rộng nội dung đào tạo:***

Trong các chương trình đào tạo, người lao động có những kiến thức chuyên môn và cần phải tìm hiểu về văn hoá của công ty. Công ty nên tiến hành các hoạt động giáo dục cho họ thấy được những truyền thống tốt đẹp, những mặt mạnh của công ty. Mặt khác, phải làm cho mỗi người lao động nhận thức rõ những khó khăn gay gắt của ngành, của công ty để hiểu rằng mình phải làm việc với năng suất, chất lượng, hiệu quả cao nhất mới có được chỗ đứng, thu nhập bản thân và góp phần đưa công ty phát triển mạnh lên được.

Nội dung trong các chương trình đào tạo phải đặc biệt quan tâm đến các môn học đào tạo kỹ năng của người lao động nhất là cán bộ quản lý. Đào tạo các kỹ năng cho cán bộ quản lý như: kỹ năng kỹ thuật, kỹ năng quan hệ con người, kỹ năng nhận thức.

Tầm quan trọng tương đối của những kỹ năng này có thể thay đổi đối với các cấp khác nhau trong hệ thống tổ chức. Như kỹ năng kỹ thuật có vai trò quan trọng nhất là ở cấp tổ trưởng chuyên môn. Kỹ năng quan hệ con người giúp ích trong quan hệ hàng ngày đối với cấp dưới. Kỹ năng nhận thức lại quan trọng với những cán bộ lãnh đạo cấp cao trong Công ty.

### ***8. Xây dựng và thực hiện nhiều hình thức đào tạo:***

Công ty nên áp dụng một số phương pháp đào tạo mới, hiện đại cho cán bộ quản lý, công nhân kỹ thuật như các phương pháp đào tạo truyền thống kết hợp các dụng cụ nghe nhìn, mô phỏng để giúp người lao động tiết kiệm hơn với máy móc kỹ thuật hiện đại. Công ty có thể tổ chức cho đội ngũ cán bộ công nhân viên tự thiết kế xây dựng các thiết bị mô phỏng, các mô hình phục vụ học tập để đỡ tốn nhiều chi phí đào tạo, Công ty sẽ có thưởng cho những ai có nhiều đóng góp, thiết kế xây dựng nhiều mô hình (chi phí này trích trong Quỹ đầu tư phát triển) để đẩy mạnh phong trào thi đua học tập trong Công ty. Công ty cần xây dựng các loại hình đào tạo phù hợp với yêu cầu của quá trình sản xuất kinh doanh và sự phát triển của ngành hiện nay với nhiều đặc điểm sản xuất kinh doanh khác biệt riêng có của

minh. Công ty cần tăng cường mở rộng giao lưu hợp tác quốc tế về đào tạo và phát triển, nhất là sự tham gia giảng dạy trực tiếp của các chuyên gia nước ngoài đang làm việc tại Công ty và các chuyên gia của các đối tác đang làm ăn với Công ty. Bên cạnh đó là sự phối hợp với các trường đại học trong và ngoài nước để đào tạo các cán bộ quản lý có trình độ cao đồng thời là nơi cung cấp cho Công ty những cán bộ trẻ là sinh viên các trường nhằm giảm bớt chi phí đào tạo sau này.

### ***9. Thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả sau khoá đào tạo, bồi dưỡng cũng như đánh giá tình hình thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên***

Để thực hiện tốt công tác này Công Ty Hoàn Mỹ có những cách, có những phương pháp đánh giá thích hợp:

- Đối với cán bộ quản lý: Thi hoạt động đào tạo chủ yếu là các lớp đào tạo, ngắn hạn thường là thời gian dưới một tuần nên Công ty không thể dựa vào kết quả học tập hay là kết quả làm việc của các học viên để đánh giá hiệu quả bởi vì hai tiêu thức này xác định rất khó mà ta phải dựa vào tiêu thức sự phản ứng của học viên, để xác định phản ứng của các học viên thì có thể sử dụng phương pháp phỏng vấn hoặc dùng bảng hỏi sẽ là hợp lý việc thiết kế các bảng hỏi thì tùy thuộc vào từng chuyên môn kỹ thuật.

- Đối với công nhân viên thì chúng ta có thể sử dụng hai tiêu thức là: phản ứng và kết quả làm việc của công nhân sau khoá đào tạo, về phản ứng thì cũng như đối với cán bộ. Còn dựa vào kết quả làm việc của các học viên: Để xác định sự thay đổi về hiệu quả làm việc của công nhân trước và sau khoá đào tạo chúng ta có thể sử dụng phương pháp chụp ảnh hoặc dựa vào số liệu thống kê kết quả làm việc. Tuy nhiên đối với hình thức tập trung dài hạn của các công nhân thì ngoài địa phương Hoàn Mỹ thực hiện chưa tốt lắm, đây là nguyên nhân chính gây khó khăn ảnh hưởng đến việc đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và việc bố trí sử dụng lao động sau đào tạo. Trong những năm tới, Công ty cần tăng cường đổi mới và hoàn thiện hơn nữa việc thực hiện các công tác này.

### ***10. Đào tạo và phát triển phải đi đôi với tạo việc làm, sử dụng người lao động sau đào tạo: Lựa chọn phương pháp thích hợp, làm tốt công tác bố trí sử dụng lao động sau khi được đào tạo, bồi dưỡng.***

Để nâng cao hiệu quả của hoạt động này thì Công ty lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp với từng đối tượng, từng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ mà học viên được đào tạo. Ngoài ra việc bố trí sử dụng lao động sau khi đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực là một vấn đề rất quan trọng, chúng ta phải bố trí đúng chuyên môn nghiệp vụ, đúng những khả năng, vị trí của người lao động. Sau khi được đào tạo để họ có khả năng phát huy được những kiến thức, những chuyên môn nghiệp vụ mà họ được học, việc sử dụng thích hợp này nó có ảnh hưởng tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, nó tránh được sự lãng phí về thời gian, chi phí cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và phát triển ngoài ra nó còn là một động lực để thúc đẩy người được đi học cố gắng và cố gắng hơn nữa để học tập tốt trong khoá đào tạo, và hăng hái công tác hơn sau khoá đào tạo. Vì vậy Công ty cần phải có một cơ chế chính sách để tạo động cơ thực sự đối với họ nhằm làm cho họ có ý thức tích cực tham gia vào các khóa học bồi dưỡng. Thực tế ấy làm cho các cán bộ trẻ có năng lực sẽ thấy mọi cánh cửa dẫn đến cơ hội thăng tiến coi như bị khoá chặt trước mặt họ, còn những cán bộ đương chức không cần phải cố gắng để vươn lên một trình độ cao hơn. Chế độ thi tuyển định kỳ vào các chức danh quản lý vừa tạo động lực trực tiếp cho việc học tập nâng cao trình độ cho mỗi người, vừa là công cụ chống bệnh quan liêu làm trì trệ, chậm phát triển ....đây là những nguy cơ lớn mà nhiều doanh nghiệp đang phải đương đầu. Nếu công ty làm được công tác dẫn đến việc nâng cao được nhu cầu văn hoá, chuyên môn, nghiệp vụ như là một sự đòi hỏi tất yếu, một niềm đam mê thật sự của người lao động mà không cần đến việc vận động, động viên hay khuyến khích người lao động đang công tác đào tạo và phát triển.

## KẾT LUẬN

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một vấn đề cấp thiết đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào trong cơ chế thị trường hiện nay. Một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển được thì phải đặt yếu tố nguồn nhân lực lên hàng đầu, bởi con người là tài nguyên vô cùng quý giá. Vì vậy công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là công việc hết sức quan trọng, nó góp phần tạo ra những cơ hội dẫn đến sự thành công to lớn của doanh nghiệp.

Là một doanh nghiệp tư nhân nên Công ty TNHH Hoàn Mỹ CN Đà Nẵng có rất nhiều thuận lợi trong việc áp dụng các quy chế, chính sách quản lý của một doanh nghiệp tư nhân. Tuy nhiên, cùng với sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước, trước xu hướng toàn cầu hoá, hội nhập hoá, tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật, đẩy mạnh quá trình công nghiệp hóa và hiện đại hoá, Công ty cần phải năng động hơn nữa, áp dụng các thành tựu khoa học kỹ thuật mới vào kinh doanh. Trong công tác tổ chức lao động, công ty cần phải hoàn thiện nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên. Để đáp ứng được những nhiệm vụ khó khăn hơn trong tương lai. Hy vọng rằng khi công ty chú trọng đầu tư nâng cao hơn nữa hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực thì công ty sẽ càng khẳng định vai trò, vị thế cạnh tranh, vị trí của mình trước những công ty khác ngoài ngành.

Chuyên đề đã phần nào làm rõ được thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực cũng như hiệu quả của công tác này. Từ đó thấy được một số hạn chế thiếu sót trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở công ty mà đề xuất những ý kiến nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển.

Trên đây là toàn bộ những ý kiến của em nhằm xây dựng chương trình đào tạo nguồn nhân lực ở công ty. Mặc dù em đã cố gắng rất nhiều trong việc xem xét thực trạng công tác đào tạo tại công ty và phân tích những ưu điểm và những hạn chế trong đó nhưng dù sao đây cũng là ý kiến chủ quan của bản thân em nên chắc chắn còn có nhiều thiếu sót hay khiếm khuyết. Em rất mong nhận được sự giúp đỡ chỉ bảo của các thầy cô giáo, cũng như các cán bộ công nhân viên trong công ty để em có thể hoàn chỉnh đề tài được tốt hơn nữa. Sự góp ý này với mong muốn cuối cùng là đẩy mạnh được công tác đào tạo và phát

triển nguồn nhân lực ở công ty, góp phần đưa công ty phát triển ngày càng vững mạnh hội nhập được với nền kinh tế trong nước và thế giới.

Em xin chân thành cảm ơn !

*Đà Nẵng, ngày tháng năm 20 .*

**Sinh viên thực hiện**

ABC

MỤC LỤC

*Lời mở đầu.*

**CHƯƠNG I:**

**PHẦN I: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP.**

I/ KHÁI NIỆM, VAI TRÒ VÀ TÁC DỤNG CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.

1. Khái niệm đào tạo & phát triển nhân lực.
2. Vai trò đào tạo & phát triển nhân lực.
3. Tác dụng đào tạo & phát triển nhân lực.

II/ NGUYÊN TẮC, MỤC ĐÍCH CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.

1. Nguyên tắc đào tạo & phát triển nhân lực.
2. Mục đích đào tạo & phát triển nhân lực.

III/ NHỮNG CHIẾN LƯỢC VÀ TỔ CHỨC CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1. Chiến lược.
  - a) Chiến lược về cơ cấu.
  - b) Chiến lược về công nghệ.
  - c) Chiến lược về con người - đối xử.
2. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

#### IV/ PHÂN LOẠI CÁC HÌNH THỨC ĐÀO TẠO.

1. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
  - 1.1. Đào tạo theo phạm vi.
  - 1.2. Đào tạo ngoài công việc.
  - 1.3. Đào tạo theo mục đích nội dung đào tạo.
  - 1.4. Chi phí đào tạo.
  - 1.5. Đối tượng học viên

#### V. QUY TRÌNH ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.

1. Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
2. Xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
3. Lập kế hoạch - lựa chọn hình thức đào tạo nguồn nhân lực.
  - 3.1. Lập kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực.
  - 3.2. Lựa chọn hình thức đào tạo.
  - 3.3. Tổ chức thực hiện chương trình đào tạo.
  - 3.4. Đánh giá chương trình.
4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo phát triển nguồn nhân lực.
  - 4.1. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp.
  - 4.2. Các yếu tố thuộc về tổ chức
  - 4.3. Các yếu tố thuộc về cá nhân.

### **PHẦN II: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP.**

#### **A. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ ĐÀ NẴNG.**

1. Xác định nhu cầu đào tạo phát triển nguồn nhân lực.
2. Các phương pháp đào tạo ở công ty TNHH Hoàn Mỹ Đà Nẵng.
  - 2.1. Phương pháp đào tạo.
  - 2.2. Nội dung đào tạo.
3. Tổ chức đào tạo phát triển nguồn nhân lực.

3.1. Đào tạo và phát triển trong nước.

3.1.1. Đào tạo trong công việc.

a) Đào tạo cán bộ quản lý.

b) Đào tạo nhân viên.

3.1.2. Đào tạo bằng hình thức gửi học ở trường đại học và tự đăng ký học.

4. Các công trình đào tạo tiêu biểu của công ty Hoàn Mỹ Đà Nẵng trong năm 2009.

5. Đối tượng đào tạo.

6. Nguồn kinh phí và chính sách hỗ trợ.

7. Cơ sở đánh giá.

8. Những tồn tại trong chính sách đào tạo và phát triển nhân lực.

**B. NHỮNG THUẬN LỢI, KHÓ KHĂN - ĐIỂM MẠNH, YẾU CỦA CÔNG TY.**

**C. ĐÁNH GIÁ VỀ NHỮNG TỒN TẠI VÀ NGUYÊN NHÂN ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ CỦA CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ TẠI ĐÀ NẴNG.**

1. Đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty.

1.1. Các kết quả đạt được của công tác đào tạo nguồn nhân lực.

1.2. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo theo trình độ người lao động.

1.3. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo theo mục tiêu đào tạo.

2. Những tồn tại và nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả công tác đào tạo & phát triển nguồn nhân lực của công ty.

2.1. Những tồn tại chủ yếu trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

2.2. Những nguyên nhân dẫn đến tồn tại yếu kém trong công tác đào tạo & phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

**CHƯƠNG II: XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG.**

## I. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC.

### 1. Pháp luật lao động:

- 1.1. Những qui định về thời gian làm việc và thời gian nghỉ ngơi.
- 1.2. Những qui định về lương.
- 1.3. An toàn lao động.

### 2. Đặc điểm ngành nghề và thị trường:

- 2.1. Đặc điểm ngành nghề.
- 2.2. Thị trường lao động.

### 3. Đối thủ cạnh tranh:

### 4. Các yếu tố khác:

- 4.1. Môi trường văn hóa - xã hội.
- 4.2. Môi trường khoa học - công nghệ.
- 4.3. Môi trường chính trị.
- 4.4. Các yếu tố bên trong.
- 4.5. các yếu tố thuộc về cá nhân người lao động.

## II. NHỮNG TIỀN ĐỀ XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY

### 1. Những thuận lợi và khó khăn của công ty:

## III. CHIẾN LƯỢC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY TNHH HOÀN MỸ CN ĐÀ NẴNG.

### 1. Mục đích công tác đào tạo nguồn nhân lực ở công ty.

### 2. Tiến trình đào tạo.

- 2.1. Xác định nhu cầu đào tạo.
- 2.2. Lập kế hoạch đào tạo.
- 2.3. Phê duyệt kế hoạch đào tạo.
- 2.4. Triển khai thực hiện kế hoạch đào tạo.
- 2.5. Bổ sung, sửa đổi kế hoạch đào tạo.
- 2.6. Xác định kết quả đào tạo.
- 2.7. Tổng hợp kết quả đào tạo.



2.8. Lưu hồ sơ.

#### IV. XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY NĂM 2010.

1. Sự quan tâm của cán bộ lãnh đạo công ty.
2. Hoàn thiện bộ máy tổ chức làm công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân lực.
3. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng dạy, đào tạo.
4. Vấn đề kinh phí cho học viên và bồi dưỡng người đào tạo.
5. Tiếp tục đầu tư kinh phí và cơ sở vật chất thiết bị cho đào tạo và phát triển nhân lực.
6. Hoàn thiện hơn nữa quy trình thủ tục đào tạo và phát triển nhân lực trong công ty.
7. Cải tiến và mở rộng nội dung đào tạo.
8. Xây dựng và thực hiện nhiều hình thức đào tạo.
9. Thực hiện tốt công tác.

***Lời kết.***