

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

LÊ THỊ CHIÊN

**BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC
TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG DU LỊCH HẢI PHÒNG**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 60.34.01.02

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. ĐINH HỮU QUÝ

HẢI PHÒNG - 2018

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề tài “Biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng” là đề tài nghiên cứu của riêng tôi, không sao chép.

Các số liệu, kết quả được thể hiện trong đề tài này là hoàn toàn trung thực, chính xác và chưa được công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào.

Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam kết của mình.

Hải phòng, ngày 10 tháng 1 năm 2018

Tác giả

LÊ THỊ CHIÊN

LỜI CẢM ƠN

Sau một quá trình học tập, nghiên cứu thu thập tài liệu và thông tin về trường Cao đẳng Du lịch và Dịch vụ Hải Phòng. Tôi đã hoàn thành bài luận văn tốt nghiệp với đề tài “Biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng”

Qua đây, tôi xin chân thành cảm ơn quý thầy cô khoa Quản trị kinh doanh - Trường Đại học Dân lập Hải Phòng đã tận tình giảng dạy hướng dẫn, truyền đạt kiến thức cho tôi trong những năm qua và đưa tôi đến thành công ngày hôm nay.

Trân trọng cảm ơn thầy giáo TS. Đinh Hữu Quý, người trực tiếp hướng dẫn và bổ sung vốn kiến thức còn thiếu để tôi hoàn thành luận văn này.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban lãnh đạo trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng đã giúp đỡ nhiệt tình và cung cấp tài liệu để tôi hoàn thành luận văn này.

Do thời gian nghiên cứu có hạn và hơn nữa vấn đề nghiên cứu tương đối rộng nên luận văn không thể tránh khỏi những hạn chế cả về lý luận và thực tế. Vì vậy, tôi rất mong nhận được sự chỉ bảo, góp ý của các thầy, cô giáo và bạn bè đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn.

Tôi xin chân thành cảm ơn./.

Hải Phòng, ngày tháng năm 2018

Học viên

Lê Thị Chiền

MỤC LỤC

	Trang
LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU.....	vii
MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Tổng quan nghiên cứu.....	2
3. Mục đích nghiên cứu.....	3
4. Nhiệm vụ nghiên cứu.....	4
5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	4
6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài.....	4
7. Phương pháp nghiên cứu	4
8. Cấu trúc luận văn.....	5
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC	6
1.1. Khái niệm về nhân lực và quản trị nhân lực(QTNL).....	6
1.2. Mục tiêu, vai trò và ý nghĩa của quản trị nhân lực.	8
1.3. Nội dung của quản trị nhân lực	10
1.3.1. Hoạch định nhân lực	10
1.3.2. Tuyển dụng nhân sự.....	11
1.3.3. Sắp xếp và sử dụng nhân sự.....	16
1.3.4. Đào tạo và phát triển nhân sự.....	17
1.3.5. Đánh giá và đãi ngộ nhân sự.....	20
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới quản trị nhân lực.....	22
1.4.1. Môi trường vĩ mô	22

1.4.2. Môi trường tác nghiệp.....	24
1.4.3. Môi trường vi mô	25
Tiểu kết Chương 1	27
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG DU LỊCH HẢI PHÒNG	28
2.1. Giới thiệu khái quát về trường cao đẳng nghề Du lịch và Dịch vụ Hải Phòng	28
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	28
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ	30
2.1.3. Cơ cấu tổ chức quản lý	32
2.1.4. Cơ sở vật chất và nguồn tài chính	33
2.1.5. Tình hình hoạt động đào tạo của trường	35
2.1.6. Những thuận lợi và khó khăn của Nhà trường	38
2.2. Thực trạng về công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng	38
2.2.1. Khái quát về nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng	38
2.2.2. Hoạch định và tuyển dụng nhân lực.....	46
2.2.3. Sắp xếp và sử dụng nguồn nhân lực	50
2.2.4. Đào tạo và phát triển nhân lực.....	57
2.3. Đánh giá thực trạng công tác quản trị nhân lực của Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng	63
TIỂU KẾT CHƯƠNG 2	68
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG DU LỊCH HẢI PHÒNG.....	69
3.1. Định hướng phát triển nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng .	69
3.1.1. Định hướng phát triển của nhà trường giai đoạn 2015-2025.....	69
3.1.2. Nhu cầu hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường.....	73

3.2. Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.....	74
3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định và tuyển dụng nhân lực.....	74
3.2.2. Hoàn thiện công tác sắp xếp và sử dụng nhân lực	78
3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.	79
3.2.4. Hoàn thiện công tác đánh giá và đãi ngộ nhân lực	84
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3.....	87
KẾT LUẬN.....	88
TÀI LIỆU THAM KHẢO	90
PHỤ LỤC 1.....	92
PHỤ LỤC 2.....	93

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

<i>Chữ viết tắt</i>	<i>Giải thích</i>
QTNL	Quản trị nhân lực
QTNS	Quản trị nhân sự
GV	Giảng viên
ĐT	Đào tạo
ĐG	Đánh giá
DN	Doanh nghiệp
CNTT	Công nghệ thông tin
HSSV	Học sinh- sinh viên
CDDL	Cao đẳng du lịch
ĐNGV	Đội ngũ giảng viên
NNL	Nguồn nhân lực
LĐ, TB&XH	Lao động, Thương binh và Xã hội

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Số hiệu bảng	Tên bảng	Trang
<i>Bảng 2.1.</i>	Cơ sở vật chất của trường	34
<i>Bảng 2.2.</i>	Quy mô HSSV tốt nghiệp Hệ cao đẳng từ năm 2010-2016	36
<i>Bảng 2.3.</i>	Cơ cấu nguồn nhân lực trường CĐ Du Lịch Hải Phòng	39
<i>Bảng 2.4.</i>	Cơ cấu nhân lực theo giới tính	40
<i>Bảng 2.5.</i>	Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi	41
<i>Bảng 2.6.</i>	Thống kê trình độ chuyên môn của nhân lực trường CĐ DL Hải Phòng	42
<i>Bảng 2.7.</i>	Trình độ tin học, ngoại ngữ nhân lực trường CĐ DL Hải Phòng	43
<i>Bảng 2.8.</i>	Số liệu thống kê các đề tài nghiên cứu khoa học của trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng	46
<i>Bảng 2.9.</i>	Bảng thống kê số liệu giáo viên theo từng khoa 2012-2016	51
<i>Bảng 2.10.</i>	Bảng thống kê về tuổi đời và thâm niên giảng dạy	53
<i>Bảng 2.11.</i>	Thống kê vượt giờ của giảng viên năm học 2015-2016	55
<i>Bảng 2.12.</i>	Thống kê cán bộ, nhân viên của các phòng ban trong Trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng	56
<i>Bảng 2.13.</i>	Định mức giờ giảng dạy trong một năm cho giảng viên	60
<i>Bảng 2.14.</i>	Đánh giá chất lượng giảng viên	61
<i>Bảng 2.15.</i>	Đánh giá chất lượng cán bộ, nhân viên	62

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong các nguồn lực của các doanh nghiệp và tổ chức, thì vai trò của nguồn nhân lực chiếm một vị trí vô cùng quan trọng. Vì lực lượng lao động chất lượng cao không những là nguồn nội lực, động lực to lớn để doanh nghiệp và tổ chức phát triển mà còn có khả năng tiếp thu và áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, áp dụng công nghệ mới vào việc sử dụng hiệu quả các nguồn lực vật chất khác. Để có thể tồn tại và cạnh tranh thắng lợi trong nền kinh tế thị trường thì trước hết các doanh nghiệp và tổ chức phải làm tốt công tác quản trị nhân sự của mình. Nhân lực là một yếu tố quan trọng quyết định đến sự phát triển và tồn tại của tất cả các doanh nghiệp và tổ chức. Nhiệm vụ quản lý con người là việc làm cần thiết để bố trí sắp xếp cho đúng người, đúng việc nhằm phát huy tối đa sở trường của người lao động, nâng cao năng suất lao động, phối hợp thực tiễn phát triển nguồn nhân lực với mục tiêu phát triển của đơn vị. Vì thế quản trị nhân lực là một đề tài quan trọng mà tất cả các cơ quan đều đề cập đến bởi nó quyết định đến sự hoạt động có hiệu quả hay không của doanh nghiệp và tổ chức. Để có thể tận dụng được những cơ hội cũng như vượt qua được những khó khăn, các doanh nghiệp và tổ chức phải biết phát huy mọi nguồn lực của mình.

Đối với các đơn vị đào tạo nhân lực làm việc trong nhà trường là tập thể những người trực tiếp tham gia vào các hoạt động phục vụ công tác đào tạo. Bao gồm đội ngũ cán bộ các phòng ban làm công tác quản lý hành chính, lập kế hoạch đào tạo và đội ngũ giáo viên trực tiếp tham gia giảng dạy tại nhà trường. Một cơ sở đào tạo mạnh hay yếu phụ thuộc rất nhiều vào nhân lực này, từ đó người quản lý nhà trường - Hiệu trưởng - hơn ai hết phải thấy rõ vai trò của việc quản trị nhân lực để củng cố và xây dựng lực lượng nòng cốt đó ngày càng vững mạnh để phát triển nhà trường lớn mạnh hơn.

Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng là một cơ sở đào tạo nghề công lập đào tạo nguồn nhân lực du lịch, dịch vụ tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, có truyền thống hơn 10 năm xây dựng và trưởng thành. Ngày nay, đứng trước những yêu cầu mới của xã hội trong sự nghiệp CNH-HĐH đất nước, đòi hỏi phải có sự đổi mới nhiều mặt, trong đó nâng cao năng lực dạy nghề của đội ngũ giáo viên nhà trường là một nhiệm vụ mang tính chiến lược trước mắt và lâu dài nhằm đáp ứng sứ mệnh và hoàn thành tốt nhiệm vụ đào tạo của nhà trường trong giai đoạn hiện nay và trong tương lai. Cùng với sự phát triển của xã hội cũng như mục tiêu của Nhà trường đã đề ra trong những năm tiếp theo là: “Tiếp tục xây dựng Nhà trường trở thành một trường trọng điểm cấp độ quốc tế, đào tạo đa cấp, đa ngành, có uy tín, thương hiệu và chất lượng, không ngừng mở rộng quy mô ngành nghề đào tạo, mở rộng quan hệ hợp tác liên kết đào tạo, nghiên cứu khoa học, xây dựng đội ngũ cán bộ công chức, viên chức đủ về số lượng, cao về chất lượng, đạt các tiêu chuẩn trình độ năng lực, phẩm chất, tăng cường đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, phấn đấu nâng cấp trường trở thành trường Đại học Thực hành trực thuộc Bộ VHTT&DL”. Với những lý do trên, việc tìm ra những biện pháp mang tính khả thi và hiệu quả cao trong công tác quản trị nhân lực nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại nhà trường là một nhu cầu cần thiết không chỉ mang tính lý luận mà còn có ý nghĩa thực tiễn cao đối với sự nâng cao năng lực dạy nghề nói riêng và chất lượng quản lý nhân sự toàn thể cán bộ giáo viên của nhà trường trong giai đoạn hiện nay. Vì vậy tôi chọn đề tài nghiên cứu: **“Biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng”**.

2. Tổng quan nghiên cứu

Công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp và tổ chức là một lĩnh vực được rất nhiều các nhà khoa học cũng như các quản trị gia quan tâm nghiên cứu. Các vấn đề lý thuyết về quản trị nhân lực đều được nghiên cứu và

phân tích sâu trong các giáo trình như “Quản trị nhân lực” của Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm, cuốn “Quản trị nhân sự” của tác giả Nguyễn Thanh Hội, và “Quản trị nguồn nhân lực” của tác giả Trần Kim Dung. Tại Việt Nam, đã có rất nhiều nghiên cứu về hoạt động quản trị nhân lực trên phạm vi các doanh nghiệp, tổ chức hoặc tại một doanh nghiệp, đã có nhiều đề tài nghiên cứu về Quản trị nguồn nhân lực trong các trường Cao đẳng như: Luận văn thạc sỹ “Giải pháp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng nghề số 8 đến năm 2020” của tác giả Nguyễn Hữu Tình, “Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng nghề quốc tế Vabis Hồng Lam” của tác giả Nguyễn Thanh Tiên. Những luận văn này đã đề cập tới một số vấn đề về quản trị nhân sự tuy nhiên để áp dụng cho các đơn vị thì tính khả thi chưa cao do tính chất hoạt động, điều kiện thực tế của môi trường trong và ngoài khác nhau.

Doanh nghiệp và tổ chức được coi như là một xã hội thu nhỏ và con người là nguồn lực quan trọng nhất, quý giá nhất. Không một hoạt động nào của doanh nghiệp mang lại hiệu quả nếu không thực hiện tốt công tác quản trị nhân lực - quản trị nguồn lực con người của doanh nghiệp. Cho nên thành công của mỗi doanh nghiệp không thể tách rời công tác quản trị nhân lực.

Cho đến nay việc nghiên cứu và đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực chưa có tác giả nào thực hiện ở trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.

3. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở hệ thống hoá lý luận, phân tích thực trạng công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải phòng, đề xuất những biện pháp có tính khả thi cao nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân sự của Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.

4. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được mục đích nghiên cứu đã đề ra, luận văn tập trung thực hiện 3 nhiệm vụ sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị nhân lực .
- Nghiên cứu, khảo sát và phân tích thực trạng công tác quản trị nhân lực Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.
- Đề xuất những biện pháp có tính khả thi nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải phòng.

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

5.1.Đối tượng nghiên cứu

- Đội ngũ cán bộ, giáo viên của Trường Cao đẳng Du lịch Hải phòng.
- Các hoạt động quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.

5.2.Phạm vi nghiên cứu.

Luận văn tập trung nghiên cứu về lý luận hoàn thiện công tác quản trị nhân lực và thực trạng công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng giai đoạn 2012-2016.

6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

- Đề tài đưa ra các biện pháp khoa học để hoàn thiện công tác quản trị nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu hiện tại của Trường Cao đẳng Du lịch Hải phòng nói riêng và các trường tương đồng trong cả nước nói chung.

- Đề tài sẽ là cơ sở để vận dụng vào Trường Cao đẳng Du lịch Hải phòng và các trường có đặc điểm, hoàn cảnh tương tự, góp phần hoàn thiện việc quản trị nhân lực trong lĩnh vực đào tạo để từ đó nâng cao chất lượng đào tạo nguồn lực chất lượng cao cho đất nước.

7. Phương pháp nghiên cứu

Để triển khai thực hiện tốt các nhiệm vụ nghiên cứu, trong luận văn tác giả kết hợp áp dụng các nhóm phương pháp nghiên cứu sau:

* Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận

Thông qua việc nghiên cứu, phân tích, tổng hợp những tài liệu quản trị nhân lực, tài liệu lý luận, các đề tài nghiên cứu khoa học... để hình thành hệ thống cơ sở lý luận của vấn đề nghiên cứu.

* Nhóm phương pháp nghiên cứu khảo sát thực tiễn

+ Phương pháp điều tra, khảo sát: Thiết kế các phiếu điều tra, đánh giá về chất lượng đội ngũ cán bộ, giáo viên theo các tiêu chí trên các mặt tư tưởng, đạo đức, kiến thức, kỹ năng... Tác giả đã thiết kế mẫu phiếu theo phụ lục với tổng số phiếu điều tra là 80 phiếu trong đó có 30 phiếu khảo sát với cán bộ, giảng viên và 50 phiếu khảo sát với sinh viên. Từ đó đi sâu phân tích đánh giá được thực trạng công tác quản trị nhân lực tại trường CĐ DLHP.

+ Phương pháp tổng kết kinh nghiệm: Thông qua các báo cáo của trường, ngành về lĩnh vực này trong các năm để từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm.

8. Cấu trúc luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, luận văn được trình bày trong 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị nhân lực

Chương 2: Thực trạng công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.

Chương 3: Biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

1.1. Khái niệm về nhân lực và quản trị nhân lực(QTNL)

* *Nhân lực* trước tiên được hiểu đó là toàn bộ những khả năng về trí tuệ, sức lực của con người được sử dụng trong quá trình hoạt động sản xuất và kinh doanh để tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Nhân lực không đơn giản như các yếu tố đầu vào khác của quá trình sản xuất như máy móc thiết bị, vv... mà nó là chủ thể của mọi hoạt động của tổ chức. Ngoài việc công hiến bằng sức lực cơ bắp, thì con người bằng trí tuệ và kiến thức của mình sẽ làm chủ các thiết bị máy móc hiện đại, sáng tạo ra các phát minh, sáng chế mới tạo nên năng suất lao động ngày càng cao. Nói khác đi, nếu biết sử dụng nhân lực hợp lý thì nhân lực sẽ trở thành nguồn lực vô tận. Nó là yếu tố cơ bản quyết định đến sự thành bại của một tổ chức. Nhân lực của một doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động đang làm việc trong doanh nghiệp đó [5, tr7,8].

Nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản thân của con người. Nhân viên có các năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển, có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn để bảo vệ quyền lợi của họ, có thể đánh giá và đặt câu hỏi đối với hoạt động của các quản trị gia, hành vi của họ có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc sự tác động của môi trường xung quanh

* *Quản trị nhân lực*: là một phần trong quản trị tổ chức với đối tượng quản trị chính là con người. Có thể nói nhân sự của một tổ chức chính là tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người bao gồm có thể lực và trí lực. Thể lực là sức

khỏe của thân thể, phụ thuộc vào sức khỏe của bản thân mỗi người, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chăm sóc y tế, tuổi tác, giới tính... Trí lực chỉ sự suy nghĩ, hiểu biết, khả năng tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như nhân cách, quan điểm sống, lòng tin... của từng con người. Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của tổ chức như là tài chính, vốn, tài nguyên thiết bị.... Đó là nguồn tài nguyên quý giá nhất bởi vì con người luôn là vấn đề trung tâm và quan trọng bậc nhất trong mọi tổ chức, doanh nghiệp. Trong sản xuất kinh doanh truyền thống, việc tận dụng thể lực của người lao động đã được khai thác gần như cạn kiệt. Tuy nhiên sự khai thác các tiềm năng về trí lực của con người còn mới mẻ và nhiều bí ẩn [6,tr41].

Để đạt được mục đích chung của tổ chức một cách có hiệu quả, thì việc QTNL đóng vai trò hết sức quan trọng, đồng thời nó cũng là một công việc vô cùng khó khăn. Bởi vì nó làm việc với những con người cụ thể, với những hoàn cảnh, nguyện vọng, sở thích, cảm xúc và văn hóa khác nhau.

Như vậy, QTNL chính là một trong những chức năng cơ bản của quá trình quản trị, giải quyết các vấn đề liên quan đến con người và các công việc của họ trong tổ chức hay trong doanh nghiệp. QTNL cũng bao gồm việc hoạch định (lập kế hoạch), tổ chức, điều khiển và kiểm soát các hoạt động của người lao động nhằm thu hút, sử dụng và phát triển con người để có thể đạt được mục tiêu của tổ chức một cách có hiệu quả nhất. Cụ thể hơn, QTNL là quá trình tuyển dụng nguồn lao động cho các tổ chức, doanh nghiệp, là sắp xếp phân chia nguồn lao động một cách khoa học và có hiệu quả thông qua việc phân tích công việc, bố trí lao động hợp lý, trên cơ sở xác định nhu cầu lao động đồng thời động viên, cung cấp tiện nghi lao động cho con người trong tổ chức. Đối tượng của QTNL chính là những cá nhân, cán bộ công nhân viên và các vấn đề liên quan như quyền lợi, nghĩa vụ của họ trong tổ chức [5,tr9].

1. 2. Mục tiêu, vai trò và ý nghĩa của quản trị nhân lực.

Mục tiêu cơ bản của bất kỳ tổ chức nào cũng là sử dụng một cách có hiệu suất nguồn nhân lực để đạt được mục tiêu của tổ chức đó. QTNL nhằm củng cố và duy trì đầy đủ về số lượng và chất lượng cần thiết cho tổ chức để đạt mục tiêu đề ra. QTNL giúp tìm kiếm và phát triển những hình thức và phương pháp tốt nhất để người lao động có thể đóng góp nhiều sức lực cho việc đạt các mục tiêu của tổ chức, đồng thời tạo cơ hội để phát triển không ngừng chính bản thân người lao động.

Để nhận biết được một tổ chức hay một doanh nghiệp có hoạt động tốt hay không, có thành công hay không chính là việc đánh giá lực lượng nhân lực của nó. Những yếu tố còn lại như máy móc thiết bị, của cải vật chất, công nghệ kỹ thuật đều có thể mua được, học hỏi được, sao chép được, nhưng con người thì không thể. Như vậy QTNL có vai trò quan trọng thiết yếu đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

QTNL giúp nhà quản trị đạt được mục đích thông qua nỗ lực của người khác. Nhà quản trị đề ra các đường lối, chính sách phát triển của doanh nghiệp và tổ chức, điều khiển, kiểm soát việc thực hiện những chính sách đó. Nhà quản trị chịu trách nhiệm trước kết quả công việc của những người khác, đó là những người thừa hành. Kết quả công việc hoàn thành tốt hay không phụ thuộc rất nhiều vào năng lực của những người thừa hành. QTNL nhằm củng cố và duy trì số lượng và chất lượng lao động cần thiết cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, ngoài ra QTNL còn thực hiện những phương pháp tốt nhất để thúc đẩy người lao động đóng góp nhiều nhất sức lực cho việc thực hiện mục tiêu chung của tổ chức, đồng thời cũng tạo cơ hội cho người lao động thực hiện những mục tiêu riêng của chính mình.

Con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức, vận hành tổ chức và quyết định sự tồn tại hay tiêu vong của tổ chức. Nguồn nhân lực là một trong những

nguồn lực không thể thiếu của tổ chức vì vậy QTNL đóng vai trò trung tâm trong việc hình thành các tổ chức và giúp cho các tổ chức tồn tại và phát triển.

Con người là chủ thể của mọi hoạt động của doanh nghiệp, vì vậy việc phát huy được yếu tố con người hay không sẽ quyết định kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Xuất phát từ tầm quan trọng của con người đối với các hoạt động của doanh nghiệp mà quản trị nhân sự có những vai trò đặc biệt. Những vai trò đó được thể hiện cụ thể như sau:

Thứ nhất, quản trị nhân lực góp phần phát huy năng lực làm việc của con người ở mức độ triệt để và hiệu quả. Ở những điều kiện bình thường, con người chỉ phát huy nỗ lực làm việc ở mức độ trung bình, tuy nhiên nếu được sử dụng và khích lệ đúng, con người có thể phát huy năng lực làm việc ở mức cao nhất, thậm chí có thể tạo ra các sáng kiến và thành quả mà bình thường họ cũng không nghĩ tới.

Thứ hai, quản trị nhân lực có vai trò quyết định trong việc thành công hay thất bại của doanh nghiệp, bởi vì: Con người là chủ thể của mọi hoạt động: “vô luận việc gì, đều do người làm ra, và từ nhỏ đến to, từ gần đến xa, đều thế cả”[10,tr189-190]; Nhân lực là nguồn lực quý giá nhất của mọi tổ chức: chất lượng của đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp quyết định năng lực cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp chứ không phải là các yếu tố khác trong hàm sản xuất như vốn, công nghệ và đất đai...; Con người là yếu tố phức tạp nhất: mỗi con người với tư cách là một thành viên của xã hội lại vừa có những dấu ấn đặc thù của xã hội vừa có những đặc tính thuộc về tâm sinh lý cá nhân. Vì vậy hành vi của con người rất phức tạp và thay đổi tùy thuộc vào cả hai tác động trên. Một người tốt có thể có hành vi xấu khi gặp một hoàn cảnh nào đó mà bản thân không “đề kháng” được trước các cám dỗ của hoàn cảnh này.

Thứ ba, quản trị nhân lực là hoạt động nền tảng để trên cơ sở đó, triển khai các hoạt động quản trị khác: mọi quản trị, suy đến cùng đều là quản trị con người. Nếu thống nhất rằng, quản trị là tổng hợp những hoạt động được thực hiện nhằm đạt được mục đích (đảm bảo hoàn thành công việc) thông qua nỗ lực (sự thực hiện) của những người khác, thì điều này có nghĩa là mọi quản trị, từ quản trị chiến lược đến quản trị các hoạt động kinh doanh và cả các hoạt động quản trị hậu cần khác cũng chính là thông qua việc phát huy sự thực hiện (lao động) của những người khác, và đó chính là quản trị nhân sự – quản trị yếu tố con người[9,tr67]

1.3. Nội dung của quản trị nhân lực

Cũng như một quá trình quản trị nói chung, QTNL cũng bao gồm các nội dung từ hoạch định, đề ra mục tiêu kế hoạch về nhân sự, đến tổ chức, sắp xếp lực lượng lao động, lãnh đạo là tác động vào nhân lực sao cho đạt được hiệu quả tốt nhất và cuối cùng là kiểm tra công việc của người lao động có thực hiện đúng như mục tiêu đã đề ra không? Vậy cụ thể công tác QTNL bao gồm các bước được thể như sau:

1.3.1. Hoạch định nhân lực

Sau khi đề ra mục tiêu về kinh doanh doanh nghiệp sẽ đề ra các chiến lược và kế hoạch hoạt động cho các bộ phận, trong đó có bộ phận nhân lực. Hoạch định nhân lực là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu về nhân lực để đáp ứng mục tiêu công việc của tổ chức và xây dựng các kế hoạch lao động để đáp ứng được các nhu cầu đó.

Hoạch định nhân lực không chỉ là đưa ra những con số cứng nhắc và áp đặt về nhân lực mà còn giúp tổ chức, doanh nghiệp trả lời được các câu hỏi: DN cần những nhân viên như thế nào? Khi nào thì cần họ? Làm thế nào để có được những nhân viên đó?...

Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao. Thông thường các chiến lược và kế hoạch hoạt động quản trị nhân lực bao gồm 4 bước như sau:

Thứ nhất là phân tích môi trường, tình hình thị trường, xác định rõ mục tiêu và chiến lược phát triển cho doanh nghiệp trong các khoảng thời gian khác nhau (ngắn hạn, trung hạn, dài hạn) từ đó mới có thể đưa ra nhu cầu về nhân sự.

Thứ hai là phải phân tích hiện trạng nguồn nhân sự cũng như công tác quản lý nguồn nhân sự trong doanh nghiệp để đưa ra được các đánh giá. Sau khi phân tích hiện trạng bước tiếp theo là phải dự báo, xác định khối lượng công việc, tiến hành phân tích công việc, xác định nhu cầu các nguồn lực trong đó có nhu cầu nhân sự.

Thứ ba là phải tiến hành phân tích mối quan hệ giữa cung và cầu của nguồn nhân lực, đề ra các chính sách, kế hoạch để giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực. Khi đã có các chính sách, kế hoạch thì doanh nghiệp sẽ tiến hành thực hiện các chính sách, kế hoạch chương trình quản trị nguồn nhân sự đó sao cho phù hợp nhất với khả năng của doanh nghiệp.

Bước cuối cùng là kiểm tra và đánh giá tình hình thực hiện, để biết được với các chính sách hay kế hoạch đề ra thì doanh nghiệp đã thực hiện được đến đâu, kết quả thực hiện như thế nào và cần phải tiếp tục thực hiện ra sao .

1.3.2. Tuyển dụng nhân lực

Trong doanh nghiệp, công tác tuyển dụng nhân lực tức là tìm những người lao động sắp xếp vào các vị trí, công việc của doanh nghiệp. Công tác tuyển dụng nhân sự thành công tức là tìm được những người thực sự có khả

năng và phù hợp với công việc. Doanh nghiệp tìm được những lao động thích hợp, có khả năng đảm nhiệm và hoàn thành tốt công việc sẽ góp phần rất lớn vào việc tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Đối với những người lao động được tuyển vào công việc phù hợp với chuyên môn, nguyện vọng sở trường của mình sẽ rất hứng thú và nhiệt tình với công việc. Ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được thực hiện đúng thì sẽ gây ra những hậu quả đối với doanh nghiệp và với cả người lao động, như là tốn kém về thời gian, công sức, tiền bạc cho cả hai bên, vấn đề về bảo mật thông tin, giảm năng suất lao động, giảm doanh thu,...

a) Nguồn tuyển dụng

Có thể chia nguồn tuyển dụng của mỗi tổ chức, doanh nghiệp thành 2 loại, nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.

Nguồn bên trong là nguồn nhân lực từ bên trong tổ chức. Đó là những người đang làm việc cho tổ chức. Tuyển dụng nhân sự trong nội bộ doanh nghiệp thực chất là quá trình chuyển chuyên, đề bạt, cất nhắc từ bộ phận này sang bộ phận khác, từ công việc này sang công việc khác, từ cấp này sang cấp khác. Ưu điểm của nguồn tuyển dụng này là doanh nghiệp đã có hiểu biết khá rõ về khả năng cũng như tính cách của nhân viên trong doanh nghiệp. Họ đã được thử thách về lòng trung thành, thái độ nghiêm túc, tinh thần trách nhiệm. Khi chọn lựa từ nguồn nhân lực này, doanh nghiệp không mất thời gian đào tạo, chi phí tuyển dụng, vẫn duy trì được công việc như cũ đồng thời lại kích thích được tinh thần, khả năng làm việc của nhân viên. Tuy nhiên khi sử dụng nguồn nhân lực này thì tổ chức cũng sẽ không thay đổi được chất lượng nguồn nhân lực.

Nguồn nhân lực bên ngoài là nguồn nhân lực từ thị trường lao động bên ngoài doanh nghiệp bao gồm sinh viên các trường đại học, cao đẳng, trung tâm dạy nghề, lao động tự do hay lao động trong các tổ chức khác. Nguồn

nhân lực này rất đa dạng, phong phú, giúp doanh nghiệp thu hút được nhiều chuyên gia, nhân viên giỏi qua đó tuyển chọn vào các chức danh phù hợp. Doanh nghiệp có nhiều sự lựa chọn, làm mới nhân sự của mình. Các nhân viên mới cũng thường năng nổ, muốn chứng minh khả năng của mình nên có thể đem lại hiệu quả sử dụng lao động cao. Tuy nhiên sẽ mất chi phí tuyển dụng, đào tạo, hướng dẫn và cũng sẽ gặp khó khăn trong việc lựa chọn. Nguồn nhân lực này sẽ làm thay đổi chất lượng lao động của doanh nghiệp. Các hình thức thu hút ứng viên từ bên ngoài như thông qua quảng cáo, văn phòng trung tâm tư vấn giới thiệu việc làm, tuyển sinh viên tốt nghiệp từ các trường đại học, cao đẳng... và một số hình thức khác.

b) Nội dung tuyển dụng

Tuyển dụng nhân lực có nghĩa là tìm một người phù hợp để giao phó cho một chức vụ, một công việc đang trống. Hiệu quả kinh doanh của một doanh nghiệp phụ thuộc phần lớn vào phẩm chất trình độ năng lực của đội ngũ lao động. Do đó tuyển dụng có vai trò quyết định, tạo điều kiện sử dụng nhân sự.

Nội dung, trình tự của quá trình tuyển dụng trong các doanh nghiệp thường được tiến hành theo 9 bước như sau:

Bước 1: Chuẩn bị tuyển dụng

Để chuẩn bị tuyển dụng, doanh nghiệp sẽ thành lập hội đồng tuyển dụng (HĐTD), quy định rõ về số lượng, thành phần và quyền hạn của HĐTD. HĐTD nghiên cứu các loại văn bản liên quan đến quá trình tuyển dụng đồng thời xác định tiêu chí tuyển dụng. Các tiêu chí tuyển dụng này giúp các nhà tuyển dụng có được định hướng về ứng viên lý tưởng cho vị trí đang cần tuyển dụng, đồng thời cũng giúp các nhà tuyển dụng thiết lập các câu hỏi tuyển dụng. Các tiêu chí tuyển dụng còn được sắp xếp theo mức độ quan

trọng từ cao tới thấp tùy thuộc vào những yếu tố cần thiết để ứng viên có thể hoàn thành tốt công việc.

Bước 2: Thông báo tuyển dụng

Có rất nhiều hình thức để thông báo tuyển dụng như: quảng cáo trên tivi, báo, đài, thông qua các trung tâm dịch vụ lao động, yết thị trước cổng doanh nghiệp hoặc thông báo trên website của doanh nghiệp (nếu có). Thông báo nên ngắn gọn, chi tiết và đầy đủ những thông tin cần thiết cho ứng viên.

Bước 3: Thu nhận, nghiên cứu hồ sơ

Việc thu nhận, nghiên cứu hồ sơ sẽ do bộ phận nhân sự của doanh nghiệp tiến hành. Hồ sơ xin việc cơ bản sẽ bao gồm: đơn xin tuyển dụng, bản khai lý lịch có chứng thực của địa phương, giấy chứng nhận đủ sức khỏe công tác trong vòng 6 tháng, các loại văn bằng, chứng chỉ, chứng nhận trình độ chuyên môn, nghiệp vụ...

Khi nghiên cứu hồ sơ của các ứng viên bộ phận nhân sự sẽ quan tâm đến các thông tin như: học vấn, kinh nghiệm, quá trình công tác, sức khỏe, mức độ lành nghề, tính tình, đạo đức, tâm tư, nguyện vọng... Nghiên cứu hồ sơ là bước sơ loại các ứng viên không đáp ứng được các tiêu chuẩn công việc.

Bước 4: Phỏng vấn sơ bộ

Phỏng vấn sơ bộ là bước phỏng vấn nhanh các ứng viên nhằm loại bỏ những ứng viên yếu kém hoặc không đạt tiêu chuẩn mà khi nghiên cứu hồ sơ chưa phát hiện ra. Bước này có thể có, có thể không áp dụng đối với từng doanh nghiệp.

Bước 5: Kiểm tra, trắc nghiệm

Sau vòng phỏng vấn sơ bộ, áp dụng các hình thức kiểm tra, trắc nghiệm để đánh giá ứng viên về các kiến thức cơ bản, chuyên môn, khả năng thực hành nhằm chọn được các ứng viên xuất sắc nhất.

Bước 6: Phỏng vấn lần hai

Phỏng vấn lần hai là vòng phỏng vấn chi tiết hơn, để tìm hiểu, đánh giá ứng viên về nhiều phương diện như kinh nghiệm, trình độ, các đặc điểm, phẩm chất cá nhân thích hợp cho tổ chức, doanh nghiệp...

Giống như bước 4, bước 5 và bước 6 cũng có được thực hiện hoặc không tùy vào các doanh nghiệp khác nhau.

Bước 7: Xác minh, điều tra

Xác minh, điều tra là quá trình làm sáng tỏ thêm những điều chưa rõ hoặc khẳng định lại những điều đã biết về những ứng viên có triển vọng tốt. Công tác xác minh điều tra sẽ cho biết thêm về trình độ, kinh nghiệm, tính cách của ứng viên. Đặc biệt đối với những ngành đòi hỏi tính an ninh cao, công tác xác minh có thể có yêu cầu tìm hiểu về nguồn gốc, lý lịch, gia đình của ứng viên.

Bước 8: Kiểm tra sức khỏe

Kiểm tra sức khỏe là công tác để đảm bảo ứng viên được nhận có đủ sức khỏe để công tác. Nếu một người có đủ các yếu tố về trình độ học vấn, hiểu biết chuyên môn cộng với tư cách tốt nhưng không có đủ điều kiện sức khỏe thì cũng khó có thể đảm nhận được công việc. Có thể gây ra nhiều phiền toái cho tổ chức, doanh nghiệp cả về kinh tế lẫn pháp lý.

Bước 9: Ra quyết định tuyển dụng

Đây là bước cuối cùng cũng là bước quan trọng nhất trong quá trình tuyển dụng. Ở bước này nhà tuyển dụng sẽ ra quyết định chọn hoặc loại bỏ ứng viên dựa trên các thông tin có được từ những bước trước đó. Để đưa ra quyết định thì có nhiều cách khác nhau. Một cách đưa quyết định đơn giản là hội đồng tuyển dụng sẽ thu thập, xem xét lại các thông tin về ứng viên một cách hệ thống, dựa trên các tiêu chí tuyển dụng cũng như khả năng của ứng viên đó để đưa ra quyết định. Cách ra quyết định này thường không khách

quan, ít chính xác do mỗi cá nhân có quan điểm khác nhau, nhưng lại hay được áp dụng trong thực tế vì đơn giản.

Để đưa ra quyết định có tính chính xác cao hơn thì có cách đưa ra quyết định theo kiểu thống kê. Nghĩa là hội đồng tuyển dụng sẽ xác định tiêu thức, yếu tố quan trọng nhất đối với từng công việc cũng như tầm quan trọng của từng tiêu thức. Tất cả các điểm đánh giá về ứng viên trong quá trình tuyển dụng sẽ được tổng hợp lại. Ứng viên đạt tổng số điểm cao nhất sẽ được tuyển chọn.

1.3.3. Sắp xếp và sử dụng nhân lực

Sau khi đã tuyển dụng được những ứng viên phù hợp với yêu cầu, doanh nghiệp phải tiến hành sắp xếp, bố trí họ vào những vị trí, công việc khác nhau. Việc sắp xếp, bố trí cán bộ có vai trò quyết định đến hiệu quả hoạt động của lao động. Việc sắp xếp này đòi hỏi sự phù hợp giữa tri thức và phẩm chất của người lao động với yêu cầu của công việc được giao cũng như sự tương xứng giữa công việc và người thực hiện, đảm bảo cho mọi việc được hoàn thành và được thực hiện tốt.

Để đạt được mục đích trên, cần tuân thủ những nguyên tắc sau:

- Sắp xếp cán bộ, lao động theo chuyên môn, nghề nghiệp họ được đào tạo, đồng thời xuất phát từ yêu cầu công việc để bố trí sắp xếp cho phù hợp.

- Sắp xếp theo hướng chuyên môn hoá sẽ giúp cho người lao động đi sâu phát triển nghề nghiệp, chuyên môn của mình.

- Sắp xếp và sử dụng người lao động phù hợp với tâm tư, nguyện vọng, tính cách cũng như mục tiêu phấn đấu của họ.

- Sắp xếp phải tạo điều kiện cho phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm của người lao động.

Việc sắp xếp người lao động không chỉ là việc bố trí họ vào những vị trí theo ngành nghề ban đầu, mà còn bao gồm việc sử dụng người lao động

trong quá trình công tác. Việc phân công nhiệm vụ cũng có vai trò quan trọng trong quá trình sử dụng cán bộ quản lý.

1.3.4. Đào tạo và phát triển nhân lực

Đào tạo gồm các hoạt động nhằm mục đích nâng cao tay nghề, kỹ năng người lao động, giúp người lao động hoàn thành công việc thực tại tốt hơn.

Phát triển bao gồm các hoạt động nhằm chuẩn bị cho người lao động thích ứng và theo kịp với cơ cấu tổ chức khi nó thay đổi và phát triển .

Đào tạo và phát triển nhân lực là tiến trình nhằm cung cấp, trang bị cho cán bộ, người lao động những kỹ năng, hiểu biết cũng như thông tin về tổ chức và công việc trong tổ chức, bao gồm cả mục tiêu của doanh nghiệp. Đào tạo và phát triển nhân lực để thúc đẩy công nhân viên, người lao động có những đóng góp tích cực hơn trở lại cho tổ chức, doanh nghiệp. Đào tạo và phát triển nhân lực là cách để sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có bằng việc giúp cho người lao động hiểu rõ, nắm vững hơn về công việc cũng như có ý thức tự giác và thái độ tốt hơn trong công tác. Đào tạo và phát triển nhân lực còn giúp nâng cao khả năng thích ứng của người lao động với công việc trong tương lai, giúp họ sẵn sàng đảm nhiệm công việc mới ở vị trí cao hơn. Đào tạo và phát triển nhân lực cũng chính là để thực hiện mục tiêu chung của doanh nghiệp, nó đòi hỏi doanh nghiệp phải thực hiện liên tục không ngừng.

a) Đào tạo nhân lực

Mục đích của công tác đào tạo nhân lực là bồi đắp, cung cấp cho người lao động những phần kiến thức còn thiếu, những khả năng và kinh nghiệm thực tế trong chuyên môn, cập nhật cũng như mở rộng tầm hiểu biết của người lao động để họ có thể hoàn thành tốt công việc được giao cũng như có khả năng đương đầu với những biến đổi của môi trường xung quanh.

Quá trình đào tạo được áp dụng cho những người mới, chưa nắm được nội dung công việc cũng như chưa có kinh nghiệm, hoặc áp dụng cho những

người đang công tác nhưng chưa đủ khả năng hoàn thành công việc của mình, hoặc để nâng cao trình độ cho những người có khả năng, phục vụ cho việc tăng tiến của họ.

Đào tạo nhân lực được chia làm 2 loại: Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật và đào tạo nâng cao năng lực quản trị.

- Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật là quá trình giảng dạy và nâng cao chuyên môn kỹ thuật cho người lao động và được áp dụng cho các nhân viên kỹ thuật, người lao động trực tiếp. Các phương pháp nâng cao trình độ chuyên môn bao gồm:

- *Phương pháp đào tạo tại nơi làm việc*: Những nhân viên có kinh nghiệm và trình độ chuyên môn, tay nghề cao sẽ trực tiếp hướng dẫn, huấn luyện, giám sát những người được đào tạo tại nơi làm việc. Đây là phương pháp đào tạo được sử dụng rộng rãi nhất.

- *Phương pháp đào tạo theo chỉ dẫn*: Những người có trách nhiệm đào tạo liệt kê công việc, nhiệm vụ, những bước phải tiến hành, cách thực hiện công việc sau đó kiểm tra kết quả công việc của học viên đồng thời uốn nắn, hướng dẫn cho đúng. Phương pháp này đòi hỏi người học phải có sự chủ động sáng tạo hơn để thực hiện được công việc.

- *Phương pháp giảng bài*: Thông qua các lớp học, hướng dẫn học viên về lý thuyết kết hợp với thực hành. Có thể giảng bài trực tiếp hoặc gián tiếp.

- Đào tạo nâng cao năng lực quản trị là cách truyền đạt các kiến thức làm thay đổi quan điểm hay nâng cao năng lực thực hành của nhà quản trị. Hình thức đào tạo này được áp dụng cho các cấp quản trị từ quản trị viên cấp cao đến quản trị viên cấp cơ sở. Các phương pháp đào tạo nâng cao năng lực quản trị bao gồm:

- *Phương pháp luân phiên*: là phương pháp thay đổi luân phiên công việc, mục tiêu của người đào tạo, cho họ tiếp cận với nhiều công việc khác nhau giúp họ hiểu được công việc của DN một cách tổng thể nhất.

- *Phương pháp kèm cặp*: Người được đào tạo sẽ được làm việc trực tiếp với người mà họ sẽ thay thế trong thời gian tới để nắm được công việc mà mình sẽ đảm nhận. Phương pháp này được áp dụng cho các quản trị viên cấp cao.

- *Phương pháp đào tạo giám đốc trẻ*: là phương pháp đào tạo các thực tập viên quản trị cấp trung bằng cách đặt họ vào vai trò của các giám đốc trẻ và đưa ra đường lối chính sách cho doanh nghiệp.

- *Một số phương pháp khác*: đó là các phương pháp đào tạo bên ngoài DN như: phương pháp nghiên cứu tình huống, phương pháp trò chơi quản trị, phương pháp hội thảo, phương pháp nhập vai.

* Phát triển nhân lực:

Nếu như đào tạo nhân lực tập trung vào các công việc hiện tại thì phát triển nhân lực lại là sự chuẩn bị cho công việc tương lai, trong thời gian dài hạn. Phát triển nhân lực là hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, nhằm mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức. Phát triển nhân sự xuất phát từ yêu cầu, mục tiêu kinh doanh của mỗi doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực để thực hiện mục tiêu của mình. Ngoài ra phát triển nhân lực còn giúp cho người lao động bộc lộ năng lực của mình, tạo cho họ môi trường thuận lợi để họ làm việc tốt hơn và tạo cho họ cơ hội thăng tiến.

Nội dung của công tác phát triển nhân lực bao gồm:

- Thăng chức và bổ nhiệm CBCNV vào các chức vụ quản trị.
- Giải quyết chế độ cho nhân viên, quản trị viên khi họ rời khỏi DN.
- Tuyển dụng đội ngũ lao động mới.

1.3.5. Đánh giá và đãi ngộ nhân lực

a) Đánh giá nhân lực

Đánh giá nhân viên là một công việc quan trọng của quản trị nhân lực vì qua việc đánh giá nhân viên mới thấy được hiệu quả sử dụng lao động của tổ chức, doanh nghiệp. Nó là chìa khóa cho việc hoạch định, tuyển dụng cũng như đào tạo, phát triển và đặc biệt là đãi ngộ nhân lực.

Đánh giá là một công việc đã được tiêu chuẩn hóa, phải được thực hiện thường xuyên nhằm thu thập thông tin về khả năng nghề nghiệp, kết quả công tác cũng như nguyện vọng cá nhân và phát triển của người lao động. Qua đánh giá có thể đưa ra các quyết định đúng đắn đối với người lao động. Đánh giá kết quả công tác một cách chính xác chính là sự nhìn nhận những thành tích người lao động đạt được cũng như nhìn ra được những sai sót của người lao động, giúp cho mỗi người đều cố gắng làm việc tốt hơn, tích cực hơn. Ngược lại, những đánh giá hơi hợt chủ quan có thể tạo nên tâm trạng bất bình, lo lắng hoặc âm ức đối với người bị đánh giá. Sự không hài lòng, không phục này có thể làm cho họ kém tập trung vào công việc, làm việc không năng suất, kém hiệu quả, có khi tạo nên sự đối đầu ngầm, mâu thuẫn nội bộ.

Việc đánh giá thành tích người lao động thường bao gồm các công việc sau: bộ phận nhân sự và các bộ phận liên quan cần xác định mục đích và mục tiêu cần đánh giá. Sau đó phải đưa ra các tiêu chuẩn để đánh giá. Rồi tiến hành đánh giá nhân viên thông qua việc so sánh các thông tin thu thập được với các tiêu chuẩn đã được đề ra của doanh nghiệp. Cuối cùng đưa ra được các đánh giá về nhân viên và mức độ hoàn thiện công việc của nhân viên.

Một số phương pháp đánh giá thành tích công tác:

- Phương pháp xếp hạng luân phiên.
- Phương pháp so sánh từng cặp.
- Phương pháp cho điểm.

b) Đãi ngộ nhân lực

Đãi ngộ nhân lực là quá trình chăm lo đến đời sống vật chất và tinh thần của người lao động, mục đích để họ có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và từ đó góp phần hoàn thành mục tiêu của doanh nghiệp. Đãi ngộ nhân lực nhằm kích thích người lao động nâng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả kinh doanh và thực hiện mục tiêu chung của doanh nghiệp.

Đãi ngộ nhân lực là một quá trình từ việc xây dựng các chính sách đãi ngộ đến việc tổ chức thực hiện công tác đãi ngộ trong doanh nghiệp. Đãi ngộ nhân lực giúp đạt được mục tiêu của doanh nghiệp thông qua lao động có hiệu quả nguồn nhân lực. Đãi ngộ nhân lực cũng là một trong những yếu tố quan trọng để doanh nghiệp thu hút được nhân tài nhằm thực hiện được những mục tiêu tăng trưởng cao.

Đãi ngộ nhân sự phải hướng tới việc thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần của người lao động. Vì vậy đãi ngộ nhân lực được chia thành 2 hình thức: đãi ngộ vật chất và đãi ngộ tinh thần.

- Đãi ngộ vật chất

Đãi ngộ thông qua kinh tế, vật chất luôn là hình thức nhanh nhất thúc đẩy nhân viên làm việc nhiệt tình, có trách nhiệm, nâng cao hiệu quả công việc. Đãi ngộ vật chất qua các hình thức:

- * *Tiền lương*: là giá cả sức lao động được hình thành qua thỏa thuận giữa người có sức lao động và người sử dụng sức lao động, phù hợp với quan hệ trong nền kinh tế thị trường. Tiền lương là vấn đề thiết thực nhưng cũng vô cùng nhạy cảm trong doanh nghiệp.

Trong các doanh nghiệp hiện nay thường áp dụng 2 hình thức trả lương chính là trả lương theo thời gian và trả lương theo sản phẩm. Trả lương theo thời gian là việc trả lương căn cứ vào thời gian tham gia công việc của người lao động. Hình thức trả lương này thường áp dụng cho các cấp quản lý và các

nhân viên khối văn phòng. Nó có ưu điểm là khuyến khích người lao động đảm bảo ngày công lao động nhưng không kích thích được sự nhiệt tình sáng tạo của người lao động do nó mang tính bình quân hóa. Hình thức trả lương thứ 2 theo sản phẩm dựa vào kết quả làm ra trong thời gian làm việc. Hình thức này gắn thu nhập của người lao động với kết quả làm việc của họ vì vậy kích thích được người lao động nâng cao năng suất của mình.

- **Đãi ngộ tinh thần**

Mức sống hiện nay ngày càng cao, làm cho nhu cầu về tinh thần của người lao động cũng tăng lên. Đãi ngộ tinh thần là chăm lo cho đời sống tinh thần của người lao động, thoả mãn các nhu cầu đa dạng về tinh thần của họ như niềm vui trong công việc, sự hứng thú, say mê với công việc, đòi hỏi được đối xử công bằng, được kính trọng,... Các doanh nghiệp, tổ chức thường áp dụng các biện pháp để khuyến khích tinh thần như sử dụng người đúng theo khả năng, bố trí công việc phù hợp với nguyện vọng, tính cách của mỗi cá nhân, tạo điều kiện cho người lao động nâng cao trình độ, cấp trên gần gũi và quan tâm đến người lao động, các hình thức khen thưởng, tuyên dương... Trong nhiều trường hợp, kích thích tinh thần còn đem lại hơn hiệu quả lớn hơn đãi ngộ vật chất. Vì vậy các nhà quản lý cần không ngừng thực hiện các biện pháp đãi ngộ tinh thần đối với nhân viên của mình nhằm đạt được hiệu quả lao động lớn nhất.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới quản trị nhân lực

1.4.1. Môi trường vĩ mô

Theo Nguyễn Hữu Thân (2010), các yếu tố môi trường vĩ mô ảnh hưởng đến hoạt động QTNL của doanh nghiệp bao gồm 5 yếu tố sau:

- **Khung cảnh kinh tế:**

Tình hình kinh tế và thời cơ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến QTNL. Khi kinh tế bất ổn hoặc đang trong giai đoạn suy thoái, doanh nghiệp một mặt

vẫn phải duy trì đội ngũ lao động có tay nghề, một mặt lại phải tìm cách giảm chi phí lao động như giảm giờ làm, giảm phúc lợi, cho nhân viên nghỉ tạm hoặc nghỉ việc.

Ngược lại, khi kinh tế phát triển doanh nghiệp lại có nhu cầu gia tăng lao động để mở rộng sản xuất bằng cách tuyển thêm người có trình độ, tăng lương cũng như cải thiện điều kiện làm việc, tăng phúc lợi và tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên.

- Dân số/lực lượng lao động:

Tỷ lệ dân số phát triển nhanh, lực lượng lao động hàng năm cần việc làm cao thì doanh nghiệp có nhiều cơ hội lựa chọn lao động có chất lượng cho mình đồng thời cũng đòi hỏi phải tạo thêm nhiều việc làm mới để giải quyết việc làm cho số lao động đó. Ngược lại, dân số phát triển chậm sẽ làm lão hóa đội ngũ lao động và khan hiếm dần nguồn nhân lực. Lao động nữ chiếm tỷ lệ cao cũng ảnh hưởng đến công việc, xét trên phương diện thai sản, chăm sóc con cái.

- Pháp luật:

Pháp luật ảnh hưởng đến quản trị nhân lực, có sự ràng buộc đối với các doanh nghiệp trong việc tuyển dụng, đãi ngộ lao động. Để tận dụng được cơ hội các doanh nghiệp phải nắm bắt được các quy định, những ưu tiên của Chính phủ.

- Văn hóa – xã hội:

Doanh nghiệp cần biết phân tích các yếu tố văn hóa, xã hội nhằm đưa ra được các chiến lược phù hợp với điều kiện từng nơi. Mỗi một sự thay đổi của các lực lượng văn hóa có thể tạo ra một ngành kinh doanh mới nhưng cũng có thể xóa đi một ngành kinh doanh đã có.

- Khoa học – kỹ thuật:

Với sự phát triển của khoa học – kỹ thuật như hiện nay đòi hỏi các nhà quản trị phải đào tạo đội ngũ lao động của mình nắm bắt, phù hợp với công nghệ mới nhằm tận dụng được kỹ thuật, tăng năng suất lao động. Việc khoa học – kỹ thuật phát triển đồng nghĩa với việc đòi hỏi ít hơn về số lượng lao động nhưng chất lượng lao động phải cao hơn. Vì vậy nhà quản trị cũng phải quan tâm đến vấn đề sắp xếp lại lực lượng lao động.

1.4.2. Môi trường tác nghiệp

Hoạt động quản trị nhân lực của doanh nghiệp bị tác động bởi các yếu tố thuộc môi trường ngành.

- Khách hàng:

Khách hàng là mục tiêu của mọi doanh nghiệp. Có khách hàng thì mới có doanh thu. Chính vì vậy nhà quản trị phải làm sao đảm bảo nhân viên của mình tạo ra được những sản phẩm phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của khách hàng, cũng như cung cấp cho khách hàng những dịch vụ tốt nhất. Để đạt được điều này đòi hỏi nhà quản trị phải kết hợp nhiều yếu tố trong QTNL, không chỉ đơn giản là vấn đề tiền lương đãi ngộ mà còn phải bao gồm cả việc đào tạo, chỉ dẫn...

- Đối thủ cạnh tranh:

Đối thủ cạnh tranh là một yếu tố cũng không kém phần quan trọng trong các yếu tố của môi trường bên ngoài. Như đã nói ở trên, nhân sự là yếu tố quyết định đến sự sống còn của doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào có đội ngũ lao động tốt hơn thì sẽ có nhiều khả năng thành công hơn các doanh nghiệp khác. Vì vậy các doanh nghiệp có sự cạnh tranh gay gắt với nhau về nhân sự. Các đối thủ cạnh tranh có thể là một nguồn tốt để tìm kiếm lao động nhưng cũng là nguy cơ không nhỏ có thể lấy đi lao động của doanh nghiệp mình.

1.4.3. Môi trường vi mô

Các yếu tố thuộc môi trường bên trong ảnh hưởng đến hoạt động quản trị nhân sự của doanh nghiệp bao gồm:

- Mục tiêu của tổ chức/doanh nghiệp:

Mỗi tổ chức đều có mục tiêu riêng. Chính mục tiêu của tổ chức sẽ quyết định đến quy mô của các bộ phận cũng như nhu cầu về các nguồn lực trong đó có nhân lực. Mỗi bộ phận chuyên môn phải dựa vào định hướng của doanh nghiệp để đề ra mục tiêu của bộ phận mình trong đó bao gồm cả bộ phận nhân sự.

- Chính sách của doanh nghiệp:

Các chính sách về nhân sự của doanh nghiệp phụ thuộc vào chiến lược dùng người của từng doanh nghiệp. Một số chính sách ảnh hưởng đến QTNL như là cung cấp cho nhân viên một môi trường làm việc an toàn, khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình, trả lương và đãi ngộ hợp lý, khuyến khích nhân viên làm việc đạt năng suất cao dựa trên số lượng và chất lượng...

- Bầu không khí văn hóa trong tổ chức:

Bầu không khí văn hóa của tổ chức có ảnh hưởng rất quan trọng đến tư duy hành động và cách thức ứng xử của mọi người trong tổ chức. Các tổ chức có thể thúc đẩy, khuyến khích được sự năng động, sáng tạo của các thành viên thông qua bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp. Công đoàn cũng là một trong những nhân tố ảnh hưởng đến quyết định của các thành viên trong doanh nghiệp.

- Yếu tố con người

Yếu tố con người ở đây chính là những nhân viên làm việc trong doanh nghiệp. Trong đội ngũ lao động bao gồm nhiều công nhân viên, mỗi người lại có nguyện vọng, sở thích, năng lực khác nhau. Vì vậy QTNL phải nghiên cứu, tìm hiểu nhằm đề ra các biện pháp quản trị phù hợp.

Không chỉ khác nhau giữa những người lao động mà nhu cầu, thị hiếu của mỗi cá nhân cũng thay đổi theo từng thời kỳ. Chính vì vậy QTNL không thể cứng nhắc mà phải thay đổi theo xu hướng chung. Tiền lương có tác động trực tiếp đến người lao động. Sự đãi ngộ xứng đáng là một yếu tố quan trọng để thu hút người lao động mới cũng như giữ được lao động cũ. Muốn công tác quản trị được hiệu quả thì phải có sự quan tâm một cách thích đáng đến vấn đề tiền lương, đãi ngộ.

- Yếu tố nhà quản trị

Nhà quản trị là người đề ra các chính sách, đường lối, phương hướng phát triển cho doanh nghiệp. Nhà quản trị cũng là những người trực tiếp thực hiện công tác QTNL. Nhà quản trị có tầm nhìn xa, có các chính sách hợp lý đối với người lao động, có phương pháp giao tiếp cũng như truyền đạt khéo léo sẽ dễ dàng hơn trong việc QTNL. Ngoài ra nhà quản trị có kiến thức, có tâm cũng dễ thu phục lòng người. Ngược lại, nhà quản trị lạm quyền, có cách xử thế không công bằng, hoặc không có tài gặp rất nhiều khó khăn trong việc QTNL. Tóm lại, QTNL trong doanh nghiệp có đem lại kết quả như mong muốn hay không phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của nhà quản trị với lợi ích chính đáng của người lao động.

Tiểu kết Chương 1

Trong bất kỳ một tổ chức hay doanh nghiệp nào thì nguồn nhân lực được coi là nguồn lực quan trọng nhất. Bởi vì con người là yếu tố cấu thành, cùng vận hành và quyết định sự thành bại của tổ chức. Vì vậy, vấn đề quản trị nhân lực luôn được quan tâm hàng đầu.

Trong chương 1, luận văn đã tập trung làm rõ những nội dung cơ bản sau đây:

- Các khái niệm liên quan đến nhân lực, quản trị nhân lực, quản trị nguồn nhân lực.
- Trình bày vai trò và ý nghĩa của QTNNL.
- Những nội dung cơ bản của quản trị nhân lực
- Phân tích đánh giá các nội dung cơ bản của quản trị nhân lực để làm cơ sở khoa học giúp học viên đưa ra một số biện pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG DU LỊCH HẢI PHÒNG

2.1. Giới thiệu về trường cao đẳng Du lịch Hải Phòng

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng tiền thân là Trường Trung học nghiệp vụ Du lịch Hải Phòng được thành lập ngày 23/7/2004, trực thuộc Tổng Cục Du lịch Việt Nam, bắt đầu đi vào tuyển sinh và hoạt động từ năm 2005. Năm 2007 Trường được nâng cấp thành Trường Cao đẳng nghề Du lịch Hải Phòng theo Quyết định số 1875/QĐ-BVHTTDL ngày 31 tháng 12 năm 2007 của Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. Với mục đích đa dạng hoá ngành nghề đào tạo, đến năm 2009, Trường Cao đẳng nghề Du lịch Hải Phòng được đổi tên thành Trường Cao đẳng Du lịch và Dịch vụ Hải Phòng theo Quyết định số 593/QĐ-BLĐTBXH ngày 12 tháng 5 năm 2009 của Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội. Đến tháng 2 năm 2017 thì trường đổi tên thành trường Cao đẳng Du lịch Hải phòng theo QĐ190/QĐ-BVHTTDL ngày 21 tháng 2 năm 2017 của Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch

Các giai đoạn phát triển của Nhà trường:

Từ năm 2004 đến 2007, trụ sở của Trường đặt tại số 8 Trần Phú – Ngô Quyền – Hải Phòng. Giai đoạn này Trường đào tạo hệ Trung cấp chuyên nghiệp với qui mô đào tạo bình quân là 400 học sinh/năm gồm 6 nghề trung cấp chuyên nghiệp hệ 2 năm và 3 nghề hệ 1 năm.

Từ năm 2007 đến 2010, Trường nâng cấp thành Trường Cao đẳng nghề du lịch Hải Phòng với qui mô đào tạo bình quân của giai đoạn này là 1200 học sinh/năm gồm 6 nghề cao đẳng hệ 3 năm và 3 nghề trung cấp hệ 2 năm, ngoài ra Trường còn đào tạo các lớp nghiệp vụ ngắn hạn theo nhu cầu của doanh nghiệp.

Từ năm 2010 đến 2016, Trường chuyển về trụ sở mới được xây dựng trên khuôn viên 10,8 ha tại xã Nam Sơn – huyện An Dương – thành phố Hải Phòng. Đây là trụ sở chính có cơ sở vật chất hoàn chỉnh bằng các nguồn vốn ngân sách nhà nước, nguồn viện trợ không hoàn lại của dự án phát triển nguồn nhân lực du lịch Việt nam (EU).

Điện thoại: 0225.3552322

Tiếp tục phát huy những thành quả đã đạt được của các giai đoạn trước, Trường đã tận dụng tối đa mọi nguồn nội và ngoại lực để không ngừng nâng cao quy mô và chất lượng đào tạo.

Từ năm 2013, Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng được Nhà nước xác định là cơ sở đào tạo nguồn nhân lực du lịch, dịch vụ đạt tiêu chuẩn quốc tế đến năm 2015. Nguồn vốn đầu tư phát triển Trường được cấp từ nguồn kinh phí thuộc dự án Đổi mới dạy nghề của Chính phủ Việt Nam giai đoạn 2011-2020 với tổng kinh phí khoảng 480 tỉ đồng. Nhà Trường sẽ tập trung đầu tư đào tạo bồi dưỡng năng lực chuyên môn, khả năng sử dụng ngoại ngữ (Tiếng Anh) cho đội ngũ cán bộ, giáo viên, nâng cấp chương trình đào tạo, giáo trình đáp ứng yêu cầu đào tạo đạt chuẩn quốc tế, đầu tư mới các trang thiết bị phục vụ đào tạo, đặc biệt sẽ xây dựng khách sạn quốc tế 3 sao để phục vụ thực hành.

Những thành tích đã đạt được:

Với những thành tích hoạt động trong thời gian qua, nhà Trường được tặng nhiều danh hiệu thi đua của Bộ Văn hóa -Thể thao và Du lịch:

- Năm 2012, 04 sinh viên tham gia thi tay nghề toàn quốc trong đó 01 HSSV đạt giải nhì và 03 sinh viên đạt chứng chỉ xuất sắc; 01 sinh viên thi tay nghề ASEAN và đạt chứng chỉ xuất sắc.

- Năm 2013, 01 sinh viên thi tay nghề thế giới tại Cộng hòa liên bang Đức, đạt chứng chỉ xuất sắc;

- Năm 2014, Nhà trường được Thủ tướng Chính phủ tặng bằng khen tập thể lao động xuất sắc;

- Trong năm 2014, Nhà trường có 01 đồng chí được Chủ tịch nước tặng huân chương lao động hạng 3;

- Năm 2014, Nhà trường có 04 sinh viên tham gia thi tay nghề quốc gia và đã đạt được chứng chỉ xuất sắc.

- Năm 2015, Nhà trường có 01 giáo viên tham gia cuộc thi tay nghề quốc gia đạt giải khuyến khích.

- Năm 2016, Nhà trường có 04 sinh viên thi tay nghề cấp quốc gia đã đạt giải khuyến khích của 2 chuyên ngành là Nhà hàng và Chế biến món ăn.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ

a) Chức năng

Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng (sau đây gọi tắt là Trường) là cơ sở đào tạo công lập trực thuộc Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong lĩnh vực du lịch, dịch vụ tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc bộ (Việt Nam) ở các trình độ Cao đẳng nghề, Trung cấp nghề, Trung cấp chuyên nghiệp, Sơ cấp nghề và trình độ thấp hơn nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển ngành du lịch tại khu vực theo yêu cầu của Nhà nước và Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch.

b) Nhiệm vụ

- Đào tạo nguồn nhân lực du lịch ở các trình độ cao đẳng nghề, trung cấp nghề và sơ cấp nghề các chuyên ngành: Kỹ thuật chế biến món ăn, Quản trị nhà hàng, Quản trị lễ hành, Quản trị khách sạn, Hướng dẫn du lịch, Nghiệp vụ nhà hàng, Nghiệp vụ lễ tân, Nghiệp vụ buồng, Thuyết minh viên du lịch....

- Đào tạo lại, đào tạo truyền nghề, bồi dưỡng đội ngũ nhân viên đạt tiêu chuẩn qui định của nhà nước và theo yêu cầu của cơ quan, doanh nghiệp kinh doanh khách sạn

- Xây dựng chương trình đào tạo, kế hoạch giảng dạy và học tập cho các ngành đào tạo của trường trên cơ sở chương trình khung của Bộ Giáo dục và đào tạo và Bộ Lao động Thương binh và Xã hội.

- Xây dựng kế hoạch tuyển sinh, tổ chức tuyển sinh theo chỉ tiêu, kế hoạch hàng năm được duyệt; tổ chức đào tạo, công nhận tốt nghiệp, cấp văn bằng, chứng chỉ các ngành học theo quy định của pháp luật.

- Xây dựng, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ, giảng viên, giáo viên theo tiêu chuẩn qui định của Nhà nước;

- Thực hiện hoạt động dịch vụ khoa học – kỹ thuật, chuyển giao công nghệ, sản xuất – kinh doanh phù hợp với ngành nghề đào tạo; tư vấn nghề nghiệp, giới thiệu việc làm. Tổ chức cho người học tham quan, thực tập tại các doanh nghiệp.

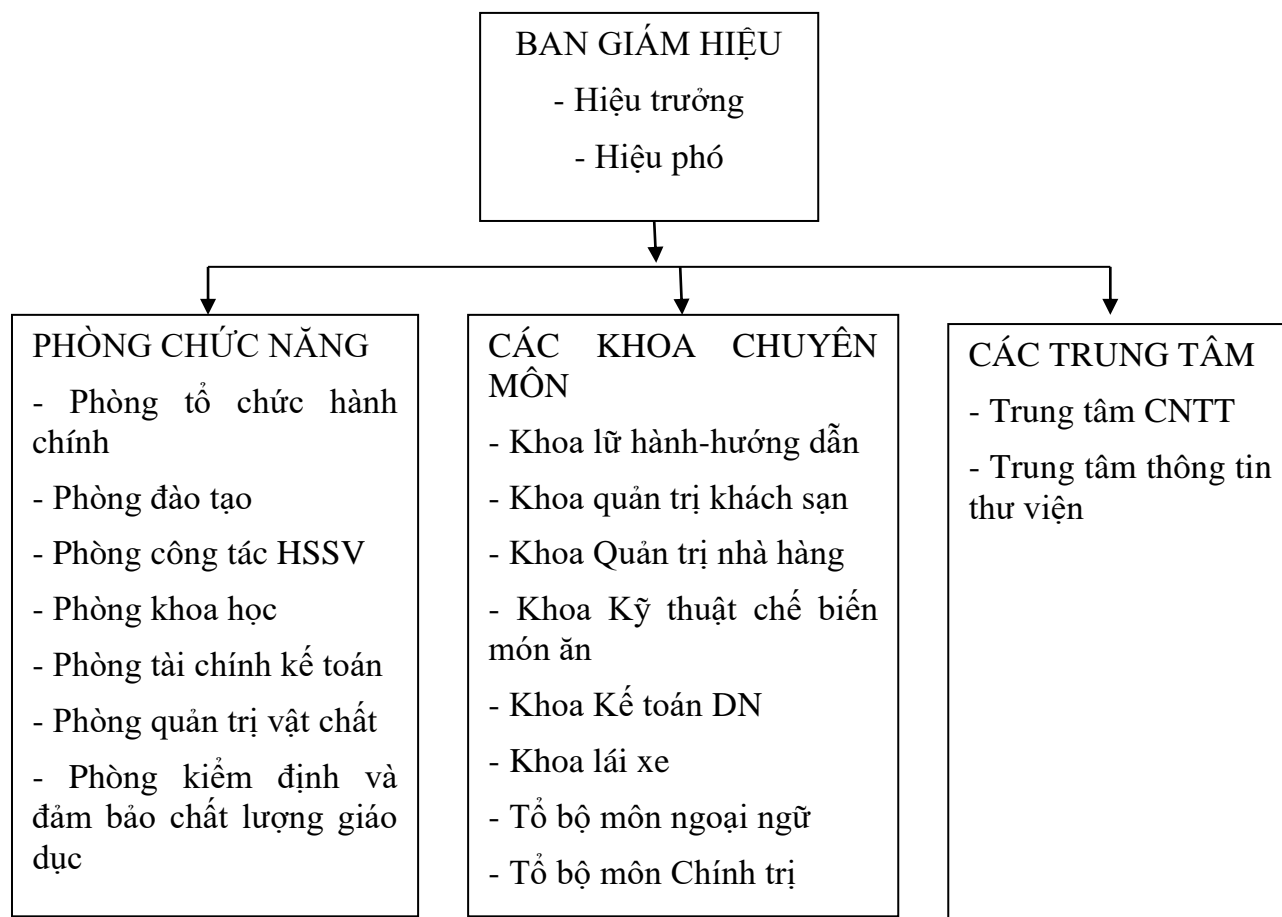
- Tổ chức các hoạt động thông tin, in ấn tài liệu, giáo trình phục vụ đào tạo và nghiên cứu học học theo qui định của pháp luật.

- Thực hiện các quan hệ hợp tác quốc tế, liên kết, liên thông về đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực, nghiên cứu khoa học – công nghệ với các cơ quan, tổ chức cá nhân ở trong và ngoài nước theo qui định của pháp luật.

- Quản lý sử dụng đất đai, cơ sở vật chất tài sản, các nguồn vốn theo qui định của pháp luật. Giữ gìn an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội ở trong Trường; bảo vệ tài sản và thực hiện biện pháp bảo hộ, an toàn lao động.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức quản lý

Cơ cấu tổ chức của trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng được thể hiện qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức trường Cao đẳng Du lịch HP

- *Ban giám hiệu:* Hiệu trưởng và hiệu phó. Hiệu trưởng là người có thẩm quyền cao nhất trong việc quyết định, điều hành mọi hoạt động công tác của trường cũng như mọi mối quan hệ giữa nhà trường và các cơ quan hữu quan trong và ngoài nước. Hiệu phó là người giúp việc của hiệu trưởng, được phân công trực tiếp phụ trách và điều hành một số lĩnh vực công tác của nhà trường.

- *Các phòng chức năng và trung tâm:* có nhiệm vụ quản lý hành chính, tham mưu và giúp việc cho nhà trường trong quản lý, tổ chức và điều hành

triển khai một công tác cụ thể của nhà trường.

- *Các khoa*: thực hiện nhiệm vụ quản lý hành chính, quản lý đào tạo, nghiên cứu khoa học quản lý cơ sở vật chất được giao và trực tiếp quản lý sinh viên trong quá trình đào tạo.

2.1.4. Cơ sở vật chất và nguồn tài chính

Trường có trụ sở tại xã Nam Sơn - An Dương - Hải Phòng. Đây là địa điểm có vị trí thuận lợi trên mặt đường 5, sát ngay trung tâm thành phố Hải Phòng (tổng diện tích đất hơn 108.378 m²). Địa điểm trên có giao thông thuận tiện phù hợp với quy hoạch chung của khu vực và mạng lưới cơ sở dạy nghề của thành phố Hải Phòng. Trường được thiết kế xây dựng theo kiến trúc hiện đại với đầy đủ các phòng ban riêng biệt, các khối phòng học lý thuyết, xưởng thực hành,... có không gian rộng, thoáng mát tạo điều kiện thoải mái cho HSSV trong học tập.

Ngoài ra, nhà Trường còn được xây dựng thêm nhiều khối phòng chức năng khác đáp ứng được các nhu cầu của HSSV như: hội trường được bố trí 200 chỗ ngồi thuận tiện cho tổ chức hội họp, giao lưu văn nghệ; ký túc xá có thể giải quyết nhu cầu lưu trú cho HSSV của Trường. Đồng thời, để đáp ứng được nhu cầu học tập, nghiên cứu của HSSV, trường tiếp tục đầu tư xây dựng nâng cấp thư viện của trường.

Trường đặc biệt quan tâm đầu tư đến khối xưởng thực hành: có nhiều máy móc, thiết bị học tập được trang bị đồng bộ, hiện đại, HSSV sau giờ học lý thuyết sẽ được làm quen, thực hành ngay. Điều này đem lại sự hứng thú và đạt hiệu quả cao hơn trong học tập, cũng như giúp học viên nắm vững, nâng cao trình độ chuyên môn.

Bảng 2.1. Cơ sở vật chất của trường

TT	Nội dung	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016
1	Diện tích hạng mục công trình (diện tích đang sử dụng-m ²)				
1.1.	Khu hiệu bộ	6.164,3	6.164,3	6.164,3	6.164,3
1.2.	Phòng học lý thuyết	15.111,3	15.111,3	15.111,3	15.111,3
1.3.	Xưởng thực hành	1300	1560	1560	1560
1.4.	Khu phục vụ				
	- Thư viện	200	300	300	300
	- Ký túc xá	2500	2500	2500	2500
	- Nhà ăn	600	800	800	800
	- Trạm y tế	200	200	200	200
	- Khu thể thao	0	1000	1000	1000
2	Tổng số đầu sách của trường	2455	5000	5000	5000
	<i>Trong đó, đầu sách chuyên ngành</i>	985	4000	4000	4000
3	Tổng số máy tính của trường	156	270	270	275
	- Dùng cho văn phòng	121	90	90	95
	- Dùng cho HSSV học tập	35	180	180	180

(Nguồn: phòng quản trị cơ sở vật chất cung cấp)

Về nguồn lực tài chính, Nhà trường đã huy động tối đa các nguồn tài chính phục vụ cho các hoạt động đồng thời thực hiện nghiêm chỉnh các quy định của Nhà nước về quản lý tài chính.

Nguồn tài chính:

- + Nguồn chi thường xuyên
- + Nguồn vốn chương trình mục tiêu quốc gia
- + Nguồn thu học phí, lệ phí

+ Nguồn tài trợ của dự án nước ngoài

Chi tài chính:

+ Đầu tư cho cơ sở vật chất, trang thiết bị

+ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giáo viên

+ Biên soạn giáo trình

+ Chi lương, các khoản trích theo lương

+ Chi phúc lợi xã hội

Quy chế chi tiêu nội bộ của Nhà trường được xây dựng hàng năm dựa vào quy định của Nhà nước, tình hình thực tế của Nhà trường. Từ khi thực hiện cơ chế tự chủ về tài chính, Nhà trường đã đạt hiệu quả cao hơn.

Nhờ có cơ chế tự chủ nên Nhà trường đã chủ trương tiết kiệm và nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản, văn phòng phẩm, vật tư phục vụ cho hoạt động đào tạo và quản lý.

Nhà trường có chế độ khen thưởng giúp khích lệ, động viên tinh thần làm việc của cán bộ, giảng viên.

Ngoài ra, Nhà trường còn có quy định chi thưởng cho cá nhân, tập thể tham gia nghiên cứu khoa học, giáo viên dạy giỏi để khuyến khích cán bộ, giảng viên tích cực thi đua lao động, sáng tạo.

Các nguồn thu cơ bản của Nhà trường là từ Ngân sách Nhà nước và thu học phí, lệ phí, các hoạt động sự nghiệp khác nhưng không nhiều nên chế độ ưu đãi về tài chính với cán bộ, giảng viên còn thấp.

Để nâng cao hiệu quả trong quản trị nhân lực của Nhà trường thì trường cần phải hoàn thiện về hệ thống cơ sở vật chất và đảm bảo nguồn tài chính, từng bước nâng cao ưu đãi về tài chính với cán bộ, giảng viên.

2.1.5. Tình hình hoạt động đào tạo của trường CDDLHP

Từ năm 2011 đến nay, nhà trường chủ yếu đào tạo hệ cao đẳng tập trung với 6 ngành nghề, ngoài ra còn mở các lớp đào tạo ngắn hạn theo mô hình liên

kết với các trung tâm, các sở ban ngành địa phương hoặc đào tạo nghề theo đơn đặt hàng (tập trung vào các doanh nghiệp).

Ngoài ra, trường còn đào tạo 3 ngành hệ trung cấp nghề, 3 ngành hệ trung cấp chuyên nghiệp và 6 ngành hệ sơ cấp nghề.

Kết quả đào tạo từ năm 2011 đến năm 2016 như sau:

a) Đối với hệ cao đẳng tập trung:

Bảng 2.2. Quy mô HSSV tốt nghiệp Hệ cao đẳng từ năm 2010-2016

STT	Khoa	2011-2012		2012-2013		2013-2014		2014-2015		2015-2016	
		SL	Cơ cấu %	SL	Cơ cấu %	SL	Cơ cấu %	SL	Cơ cấu %	SL	Cơ cấu %
1	Chế biến món ăn	291	26	318	36	347	41	212	47	158	49
2	Khách sạn	294	26	265	30	250	30	142	31	65	20
3	Quản trị nhà hàng	61	5,0	62	7,0	65	8,0	19	4,0	16	5,0
4	Kế toán	275	25	101	11	41	5,0	26	5,0	12	4,0
5	Lữ hành	70	6,0	49	6,0	47	5,0	26	5,0	22	7,0
6	Hướng dẫn	131	12	82	10	93	11	54	12	48	15
Tổng cộng		1.122	100	877	100	843	100	453	100	321	100

(Nguồn: Phòng đào tạo và hợp tác quốc tế)

Số liệu trong bảng thống kê tình hình đào tạo của trường cho thấy số lượng sinh viên tốt nghiệp có sự giảm sút trong 5 năm qua. Năm học 2011 – 2012, số lượng sinh viên là 1.122 sinh viên, đến năm 2012 -2013, số lượng sinh viên là 877 sinh viên, năm học 2013-2014 là 843 sinh viên, năm học 2014-2015 là 453 sinh viên, năm học 2015 – 2016 giảm còn 321 sinh viên. Tình

hình sinh viên giảm dần ra ở tất cả các khoa, nhưng giảm mạnh nhất phải kể đến là khoa kế toán. Từ 275 sinh viên ở năm học 2011 – 2012, chiếm tỷ trọng là 25% số sinh viên toàn trường đến năm 2015-2016, số lượng sinh viên chỉ còn là 12 người, tỷ trọng giảm xuống còn 4% . Khoa chế biến món ăn là khoa đông sinh viên nhất tính đến hết năm học 2015 -2016, tuy nhiên trong 2 năm gần đây số lượng cũng đã giảm nhanh, năm 2014-2015 là 212 sinh viên, giảm 38,9% so với năm 2013 -2014, năm 2015-2016, số lượng tiếp tục giảm xuống còn 158 sinh viên, giảm 25% so với năm 2014 – 2015. Sinh viên ở khoa khách sạn cũng giảm mạnh từ 294 sinh viên ở năm học 2011-2012 xuống còn 65 sinh viên năm 2015-2016. Các khoa còn lại gồm khoa Quản trị nhà hàng, khoa lễ hành và khoa hướng dẫn cũng giảm, số lượng sinh viên vào năm 2015-2016 lần lượt là 65sinh viên , 22 sinh viên và 48 sinh viên.

Số lượng sinh viên giảm là vấn đề chung của các trường cao đẳng, không tuyển đủ chỉ tiêu. Đây là thách thức lớn đặt ra đối với nhà trường. Hiện nay, nhà trường cũng đang áp dụng các biện pháp quảng bá trong đó tập trung vào công tác tuyển sinh để thu hút cũng như tập trung phát triển đào tạo nghề tại trường, tăng cường đào tạo thêm các chương trình khác, bên cạnh đó vấn đề nâng cao chất lượng đào tạo cũng được đặt ra. Để nâng cao chất lượng đào tạo thì việc nâng cao chất lượng nhân lực của nhà trường là rất cần thiết.

b) Đối với các chương trình đào tạo khác

Bên cạnh hình thức đào tạo hệ cao đẳng tập trung, trong những năm qua trường cũng đa dạng hoá các hình thức đào tạo nghề bằng cách tăng cường công tác tuyển sinh, mở các lớp đào tạo ngắn hạn theo mô hình liên kết với các trung tâm, các sở ban ngành địa phương hoặc đào tạo nghề theo đơn đặt hàng (tập trung vào các doanh nghiệp). Các hình thức đào tạo ngắn hạn trong đó có đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ hướng dẫn viên du lịch đã đem lại một nguồn thu

ngân sách ổn định cho trường trong những năm qua và tiếp tục phát triển trong những năm tới do đó sẽ cần thêm nhân lực cho các chương trình đào tạo này.

2.1.6. Những thuận lợi và khó khăn của Nhà trường

*** Thuận lợi**

- Nhà trường luôn nhận được sự quan tâm của các cấp lãnh đạo từ Trung ương, Bộ, ngành tới địa phương, cơ sở đối với công tác đào tạo nghề.

- Đội ngũ cán bộ, giáo viên của trường được xây dựng và phát triển nhanh cả về số lượng và chất lượng.

- Đội ngũ cán bộ quản lý đã từng bước được trẻ hóa và có trình độ chuyên môn cao thuận lợi để nắm bắt kịp thời sự thay đổi và phát triển của khoa học - công nghệ.

Chương trình, giáo trình đào tạo nghề đã bám sát chương trình khung đã được ban hành, cơ bản phù hợp với thực tiễn sản xuất của nghề nhằm đáp ứng được yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao.

*** Khó khăn**

Đội ngũ GV còn ít được tiếp xúc và tìm hiểu về tiêu chuẩn kỹ năng nghề, công nghệ, thiết bị của các nước trong khu vực và quốc tế; Trình độ ngoại ngữ, tin học còn hạn chế.

Việc tổng kết đánh giá chương trình, giáo trình đào tạo nghề còn mang tính chủ quan, chưa toàn diện chưa theo kịp được các nước trên thế giới.

Các thiết bị thực hành còn chưa đạt tiêu chuẩn về số lượng trên tổng số sinh viên thực hành theo ca.

2.2. Thực trạng về công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng

2.2.1. Khái quát về nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng

Nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng gồm những người tham gia vào quá trình đào tạo và phục vụ đào tạo bao gồm: Đội ngũ

giảng viên, đội ngũ cán bộ quản lý các cấp và đội ngũ những người phục vụ cho quá trình đào tạo cùng tất cả những kiến thức chuyên môn, những kỹ năng, năng lực phẩm chất đạo đức và sức khỏe của họ.

Cán bộ, giảng viên là tài nguyên quan trọng nhất và có giá trị nhất đối với nhà trường. Các giảng viên cần có kiến thức và hiểu biết đầy đủ về bộ môn mình đang giảng dạy, có các kỹ năng cần thiết và kinh nghiệm giảng dạy để truyền đạt, trao đổi những kiến thức và hiểu biết đó cho sinh viên một cách hiệu quả trong môi trường dạy học. Chất lượng của trường không chỉ dựa vào chương trình đào tạo, mà còn phải dựa vào chất lượng của giảng viên. Chất lượng của giảng viên bao gồm trình độ bằng cấp chuyên môn, thành thạo về môn học, kinh nghiệm, kỹ năng giảng dạy và đạo đức nghề nghiệp. Đội ngũ cán bộ phải có trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm phù hợp với vị trí công tác.

a) Cơ cấu nhân lực trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng

Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực trường CĐ Du Lịch Hải Phòng.

DVT: người.

Năm	Tổng số nhân lực	Cán bộ	Tỷ lệ%	Giảng viên	Tỷ lệ%
2012	95	46	48	49	52
2013	89	46	51,7	43	48,3
2014	83	39	47	44	53
2015	80	38	46	42	54
2016	82	40	49	42	51

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính Trường CĐ Du Lịch Hải Phòng)

Số lượng cán bộ, giảng viên của nhà trường trong giai đoạn từ năm 2012 đến năm 2016 có xu hướng giảm do quy mô đào tạo giảm. Năm 2012 trường có 95 cán bộ giảng viên, năm 2013 giảm xuống còn 89 người, năm 2014 là 83 người và năm 2015 tiếp tục giảm xuống còn 80 người. Tuy nhiên, đến

năm 2016 tổng số lượng có sự biến động tăng thêm 2 người. Đây là 2 cán bộ được tuyển dụng nhằm phục vụ đẩy mạnh công tác tuyển sinh của trường.

Qua bảng thống kê này ta thấy số lượng cán bộ quản lý chiếm tỷ lệ cao 49% cũng là vấn đề cần giải quyết như khuyến khích cán bộ kiêm chức, nghiên cứu tham gia giảng dạy các mô đun, môn học cùng chuyên môn đang thực hiện.

Với số lượng giảng viên như hiện nay nhà trường đáp ứng được tỷ lệ sinh viên/giảng viên theo thông tư số 57/TT-BGDĐT ban hành ngày 02/12/2011 là 25SV/GV.

b) Cơ cấu nhân lực trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng theo giới tính

Bảng 2.4: Cơ cấu nhân lực theo giới tính

Năm	Tổng số nhân lực	Nữ	Tỷ lệ %	Nam	Tỷ lệ %
2012	95	55	57,9	40	42,1
2013	89	52	58,4	37	41,6
2014	83	48	57,8	35	42,2
2015	80	46	57,5	34	42,5
2016	82	48	58,5	34	41,5

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính Trường CĐ Du Lịch Hải Phòng)

Số lượng cán bộ, viên chức nhà trường luôn có tỷ lệ nữ lớn hơn nam. Tuy có sự chênh lệch về giới tính nhưng không quá rõ rệt. Theo số liệu trong giai đoạn từ năm 2012 đến năm 2016, nam chiếm khoảng 42%, nữ chiếm khoảng 58%. Tỷ lệ này cũng được xem là một tỷ lệ cân đối, phù hợp.

c) Cơ cấu nhân lực trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng theo độ tuổi

Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực theo độ tuổi

Năm	Tổng số nhân lực	Tuổi <35	Tỷ lệ %	Tuổi 35-50	Tỷ lệ %	Tuổi >50	Tỷ lệ %
2012	95	29	30,5	58	61	8	8,5
2013	89	27	30,3	54	60,7	8	9
2014	83	25	30,1	51	61,4	7	8,5
2015	80	25	31,3	48	60	7	8,7
2016	82	25	30,5	50	61	7	8,5

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính Trường CĐ Du Lịch Hải Phòng)

Độ tuổi 35-50 tuổi chiếm tỷ cao nhất chiếm từ 60% đến 61%. Đây là lực lượng chủ chốt và giữ những vị trí quan trọng trong nhà trường hiện nay. Tiếp theo đó là số lượng cán bộ trẻ trong khoảng <35 tuổi lại chiếm tỷ lệ xấp xỉ 30%, tỷ lệ >50 tuổi lúc nào cũng có tỷ lệ thấp nhất dưới 10%. Với cơ cấu độ tuổi như vậy, sức bật rất lớn, ham hiểu biết, cầu tiến bộ là cơ sở để trường phát triển trong những năm gần đây.

d) Cơ cấu nhân lực theo trình độ

Chất lượng của đội ngũ chuyên viên, giảng viên và cán bộ quản lý của trường được đánh giá qua các yếu tố bao gồm trình độ chuyên môn, kinh nghiệm công tác, trình độ ngoại ngữ, tin học, khả năng nghiên cứu khoa học, phẩm chất, kỹ năng giảng dạy. Việc đánh giá đầy đủ, chính xác về thực trạng chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên là cơ sở để nhà trường thấy được những mặt mạnh, mặt yếu từ đó có các biện pháp phù hợp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ nòng cốt và có vai trò rất quan trọng này. Tuy nhiên, việc đánh giá chất lượng là một quá trình khá phức tạp đòi hỏi thường xuyên, liên tục với nhiều phương thức đánh giá luôn đòi hỏi đổi mới và cải tiến.

*** Trình độ chuyên môn nghiệp vụ**

Bảng 2.6: Thống kê trình độ chuyên môn nhân lực của trường CĐDLHP

Trình độ	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016	
	Số nhân sự	Tỷ lệ	Số nhân sự	Tỷ lệ	Số nhân sự	Tỷ lệ	Số nhân sự	Tỷ lệ
Trung cấp	06	6,7%	06	7,2%	06	7,5%	05	6,1%
Cao đẳng	13	14,6%	09	10,8%	09	11,3%	09	11%
Đại học	65	73%	61	73,5%	55	68,8%	54	65,9%
Thạc sĩ	5	5,7%	7	8,5%	10	12,5%	14	17%
Tổng	89	100%	83	100%	80	100%	82	100%

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính Trường CĐDL Hải Phòng)

Để đáp ứng nhu cầu phát triển, Trường luôn quan tâm đến việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên. Hiện nay, CBGV có trình độ Đại học chiếm tỷ lệ cao nhất. Số cán bộ, giảng viên có trình độ thạc sĩ ngày càng tăng cao. Trường cũng đã tăng cường đào tạo và bồi dưỡng cán bộ quản lý và đội ngũ giảng viên đủ năng lực, đáp ứng chất lượng đào tạo. Hàng năm trường có tổ chức hội thi giáo viên dạy giỏi cấp trường, cấp thành phố và cấp quốc gia nhằm phát hiện, bồi dưỡng các giáo viên có năng lực, đồng thời giao lưu học hỏi kinh nghiệm giảng dạy giữa các bộ môn, các khoa, các trường.

Trong những năm qua việc đào tạo nâng chuẩn và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ giảng viên đã được nhà trường chú trọng và quan tâm. Hàng năm số lượng cán bộ giáo viên của nhà trường được tham gia các khóa học sau đại học tại các trường đại học ngày càng tăng, từ 5,7% ở năm 2012, lên 17% ở năm 2016. Nếu tính cả số cán bộ giáo viên đang theo học và tốt nghiệp thạc sỹ 2017 thì số thạc sỹ của trường lên tới gần 30%, nhưng so với mục tiêu chiến lược phát triển của nhà trường thì con số này vẫn còn khá thấp. Số lượng cán bộ, giáo viên được cử đi đào tạo ngắn hạn và dài hạn ở nước ngoài tăng khá (đến năm 2016 đã tăng lên 32 người, chiếm 39%).

****Trình độ ngoại ngữ, tin học của nhân lực trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng***

Cán bộ giảng viên khi được tuyển dụng vào làm việc tại nhà trường có bằng và chứng chỉ ngoại ngữ ít nhất là ở trình độ A, và sử dụng thành thạo tin học. Hiện nay, rất ít cán bộ giảng viên trong trường có thể sử dụng ngoại ngữ giao tiếp trong công việc. Trường đang tham gia đề án 2020 của Bộ giáo dục và đào tạo nhằm nâng cao trình độ ngoại ngữ cho cán bộ, giảng viên nhà trường với nhiều cấp độ, trình độ khác nhau (A1, A2, B1, B2..).

Trình độ sử dụng tin học văn phòng chiếm tỷ lệ tương đối vì trường đã áp dụng tin học hoá, sử dụng phần mềm vào trong công việc. Trung tâm tin học của trường luôn có các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ viên chức trong trường tham gia để nâng cao trình độ tin học.

Bảng 2.7: Trình độ tin học, ngoại ngữ nhân lực trường CDDL

Hải Phòng

Chỉ tiêu	2012		2013		2014		2015		2016	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
Tin học										
Đại học	10	10,5	12	13,5	11	13,2	11	13,8	11	13,4
Chứng chỉ A	3	3,2	3	3,3	3	3,7	3	3,7	3	3,7
Chứng chỉ B	58	61	54	60,7	48	57,8	43	53,8	43	52,4
Chứng chỉ C	24	25,3	20	22,5	21	25,3	23	28,7	25	30,5
Tổng	95	100	89	100	83	100	80	100	82	100
Ngoại ngữ										
Đại học	2	2,1	3	3,3	3	3,6	3	3,8	3	3,7
Chứng chỉ A	61	64,2	54	60,7	49	59	47	58,7	47	57,3
Chứng chỉ B	32	33,7	32	36	31	37,4	30	37,5	32	39
Tổng	95	100	89	100	83	100	80	100	82	100

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính Trường CĐ Du Lịch Hải Phòng)

Tuy nhiên, bảng thống kê trên về tin học chỉ xét đến khả năng sử dụng các phần mềm ứng dụng tin học cơ bản còn đối với các phần mềm chuyên ngành hiện nay thì chưa được thống kê cụ thể. Nhìn chung, trình độ ngoại ngữ và tin học ở mức thấp tin học đa phần là ở trình độ B (năm 2016 là 52,4%), ngoại ngữ là ở trình độ A (năm 2016 là 57,3%). Chúng ta đều biết rằng mức độ thành thạo ngoại ngữ và tin học có ảnh hưởng rất lớn đến khả năng nghiên cứu khoa học, tham khảo tài liệu và thiết kế bài giảng cũng như thiết kế các công việc quản lý của cán bộ viên chức trong nhà trường. Thêm vào đó, với xu hướng mở rộng quan hệ, giao lưu, hợp tác quốc tế cần thêm rất nhiều cán bộ viên chức có khả năng tiếng Anh thành thạo, giảng viên giảng dạy bằng tiếng Anh, giao tiếp nghiên cứu bằng tiếng Anh. Do đó, nâng cao khả năng ngoại ngữ và tin học cho đội ngũ cán bộ giảng viên nhà trường là một việc cần thiết và cần được thực hiện khẩn trương và tiến hành thường xuyên.

*** *Năng lực giảng dạy***

Giảng dạy là quá trình truyền thụ kiến thức, giảng viên phải nắm vững kiến thức. Tuy nhiên, vấn đề quan trọng hơn là phải làm cho kiến thức của người thầy trở thành kiến thức của trò, có nghĩa là trò phải tiếp thu tốt kiến thức của thầy. Điều này có quan hệ mật thiết đến phương pháp giảng dạy. Ngoài kiến thức chuyên môn, giảng viên còn cần phải có khả năng sư phạm. Một người có nhiều kiến thức chuyên môn nhưng chưa chắc đã có kiến thức sư phạm tốt. Một giảng viên chuyên ngành giỏi đến đâu nhưng nếu không có phương pháp truyền đạt kiến thức thì người học cũng không thể lĩnh hội được đầy đủ, đúng những kiến thức mà giáo viên mong muốn người học tiếp thu.

Để đạt được mục đích đó, những con người khác nhau sẽ chọn những phương pháp giảng dạy khác nhau. Ngay cả khi cùng sử dụng một phương pháp thì do khả năng và trình độ giảng dạy của mỗi người cũng cho kết quả

chất lượng giảng dạy khác nhau, vì thế mà trình độ sư phạm là một trong những nhóm nhân tố quan trọng đảm bảo cho việc nâng cao chất lượng hoạt động dạy và học nói riêng và chất lượng đào tạo của nhà trường nói chung.

100% Giảng viên trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng hiện nay đã qua các lớp đào tạo, bồi dưỡng về nghiệp vụ sư phạm dạy nghề hoặc và bậc đại học. Đặc biệt một số giảng viên của trường đã được bồi dưỡng phương pháp giảng dạy hiện đại theo mô hình của Úc do các chuyên gia học viên Chishoml - Úc trực tiếp truyền đạt. Tuy nhiên, để nâng cao kỹ năng, phương pháp giảng dạy cho GV chuyên ngành, nhà trường cần bồi dưỡng thêm về phương pháp giảng dạy hiện đại cho đội ngũ giảng viên này.

Về năng lực dạy nghề, giảng viên của trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng đã đáp ứng được tiêu chuẩn quy định theo thông tư 30/2010/TT-BLĐTBXH ngày 29 tháng 9 năm 2010 cụ thể 100% giảng viên có trình độ cao đẳng nghề và bậc 4/6 về kỹ năng nghề.

Năng lực giảng dạy cũng được khẳng định thông qua các cuộc thi tay nghề của giảng viên, sinh viên. Giảng viên, sinh viên trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng hàng năm đều tham dự cuộc thi tay nghề và đạt nhiều thành tích xuất sắc, cụ thể từ năm 2012 đến nay năm nào cũng có sinh viên dự thi tay nghề quốc gia có giải cao.

*** Năng lực nghiên cứu khoa học**

Tính từ năm 2012 đến nay, đội ngũ cán bộ và giảng viên của trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng đã thực hiện được 5 đề tài nghiên cứu khoa học cấp thành phố, 12 đề tài nghiên cứu khoa học cấp trường, 30 đề tài nghiên cứu khoa học cấp khoa.

Hoạt động nghiên cứu khoa học trong sinh viên được tổ chức thường xuyên, nề nếp và có tác dụng tốt trong việc cổ vũ phong trào học tập của sinh viên và nâng cao chất lượng đào tạo của trường. Từ năm 2012 đến nay, có

đến 40 đề tài nghiên cứu khoa học của sinh viên. Các đề tài nghiên cứu khoa học của sinh viên được các giảng viên trong trường hướng dẫn cũng như cùng nghiên cứu với sinh viên tạo ra những thành công nhất định cho các đề tài nghiên cứu khoa học.

Bảng 2.8: Số liệu thống kê các đề tài nghiên cứu khoa học của trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng

Năm	Đề tài cấp TP	Đề tài cấp Trường	Đề tài cấp Khoa	Tổng số
2012	0	1	4	5
2013	1	2	5	8
2014	1	3	5	9
2015	1	2	8	11
2016	2	4	7	13
Tổng	5	12	30	47

(Nguồn: Phòng Khoa học, Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng)

Theo bảng số liệu, các đề tài nghiên cứu tăng dần theo từng năm, tính đến hết năm 2016 có 13 đề tài nghiên cứu: trong đó có 2 đề tài nghiên cứu cấp thành phố, 4 đề tài nghiên cứu khoa học cấp trường và 7 đề tài nghiên cứu cấp khoa. Điều này chứng tỏ năng lực nghiên cứu khoa học của các giảng viên, cán bộ nhà trường ngày càng được nâng lên.

Hội nghị, hội thảo trong trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng cũng được tổ chức thường xuyên. Các phòng, khoa chức năng của trường tham gia nhiệt tình trong các hội nghị, hội thảo khoa học.

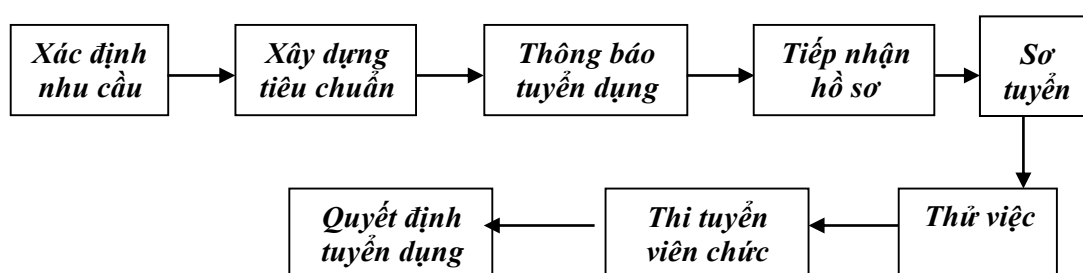
2.2.2. Hoạch định và tuyển dụng nhân lực

Trong nhiều năm qua trường đã xác định đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên là lực lượng lao động chính, chủ yếu của trường, chất lượng đào tạo được gắn liền với chất lượng nguồn nhân lực trong toàn trường. Tuy nhiên, mặc dù quy mô đào tạo sinh viên giảm nhưng nhà trường chưa thực hiện

đánh giá, rà soát lại đội ngũ cán bộ giảng viên để thực hiện quy hoạch lại nhân lực để nâng cao chất lượng hiệu quả công việc.

Hiện nay, nhà trường đang tăng cường các khoá, lớp đào tạo ngắn hạn theo mô hình liên kết với các trung tâm, các sở ban ngành địa phương hoặc đào tạo nghề theo đơn đặt hàng (tập trung vào các doanh nghiệp). Vì vậy tuyển dụng, điều động cán bộ, giảng viên tham gia vào các lớp đào tạo liên kết này là rất quan trọng. Tuyển dụng nhằm tăng cường đội ngũ nhân lực, đảm bảo đủ về số lượng, chất lượng, cơ cấu hợp lý đồng thời tạo động lực kích thích tinh thần trách nhiệm cho đội ngũ cán bộ, giảng viên là điều kiện để duy trì chất lượng và hiệu quả đào tạo của nhà trường.

Quy trình tuyển dụng:



Sơ đồ 2.2 : Sơ đồ quy trình tuyển dụng

- Bước 1: Xác định nhu cầu

Các phòng, khoa và trung tâm căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của đơn vị mình và khối lượng công việc thực tế, kế hoạch đào tạo từng khoá, từng năm học đã được Hiệu trưởng duyệt từ đó các phòng, khoa, trung tâm xác định được vị trí và số lượng cần tuyển đề xuất tuyển dụng chuyển về phòng Tổ chức hành chính để tổng hợp.

- Bước 2: Xây dựng tiêu chuẩn

Phòng tổ chức hành chính căn cứ vào đề xuất tuyển dụng của các khoa, phòng, trung tâm để xây dựng các tiêu chuẩn tuyển dụng phù hợp với luật

pháp Việt Nam và các quy định của Trường.

Tiêu chuẩn chung là người từ đủ 18 tuổi trở lên; có đơn đăng ký dự tuyển; có lý lịch rõ ràng; có văn bằng, chứng chỉ đào tạo, chứng chỉ hành nghề hoặc có năng khiếu kỹ năng phù hợp với việc làm; có đủ sức khoẻ để thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ; có phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn và tinh thần trách nhiệm, ý thức chấp hành kỷ luật tốt; có ngoại hình phù hợp với nghề giáo, không nói lắp, nói ngọng, không bị khuyết tật; Điều kiện về tiêu chuẩn văn bằng, chứng chỉ: Tốt nghiệp Đại học hệ chính quy dài hạn từ loại Khá trở lên đúng ngành, chuyên ngành, ưu tiên những người có bằng Thạc sỹ theo đúng chuyên ngành tuyển dụng với vị trí đăng ký dự tuyển.

- Bước 3: Thông báo tuyển dụng

Phòng tổ chức hành chính liên hệ với các ngành có liên quan, làm thông báo, thông báo nội bộ và gửi các thông báo tuyển dụng trên các phương tiện thông tin đại chúng địa phương.

- Bước 4: Tiếp nhận hồ sơ

Phòng tổ chức hành chính tiếp nhận, kiểm tra hồ sơ đối chiếu với tiêu chuẩn đã đặt ra, lập danh sách các thí sinh đăng ký dự tuyển trình hiệu trưởng.

- Bước 5: Sơ tuyển

Phòng tổ chức hành chính thực hiện các bước phỏng vấn và sơ tuyển, phân loại, trình các cấp lãnh đạo xem.

Sau đó, đại diện của Phòng tổ chức hành chính sẽ về địa phương kiểm tra lý lịch, xem lý lịch có rõ ràng không.

- Bước 6: Thử việc

Hiệu trưởng căn cứ vào kết quả sơ tuyển và ra quyết định thử việc. Phòng tổ chức hành chính thông báo cho các đối tượng được tuyển dụng đến ký hợp đồng thử việc (2 tháng) và nhận nhiệm vụ tại các đơn vị tiếp nhận .

- Bước 7: Thi tuyển viên chức

Tuỳ vào tình hình nhân sự ở đơn vị mà Trường tổ chức kỳ thi tuyển viên chức (có thể 2 năm/ lần, hoặc lâu hơn).

- Bước 8: Ra quyết định tuyển dụng

Sau kết thúc hợp đồng thử việc, căn cứ vào quyết định của các đơn vị tiếp nhận. Đối tượng được ký hợp đồng tập sự 1 năm hưởng 85% lương theo quy định của luật lao động. Sau khi đã hoàn thành một năm tập sự. Cán bộ viết báo cáo tập sự có nhận xét của trường đơn vị quản lý đồng ý cho ký hợp đồng làm việc 3 năm lần thứ nhất và hưởng 100% lương theo quy định hiện hành.

Nhìn chung công tác tuyển dụng được tiến hành theo quy trình chặt chẽ: xác định nhu cầu, xây dựng tiêu chuẩn, thông báo rộng rãi, tiếp nhận hồ sơ, thực hiện các bước sơ tuyển, phân loại, trình các cấp lãnh đạo xem xét và quyết định lao động hợp đồng ngắn hạn, sau đó thi tuyển viên chức để bổ sung vào biên chế. Việc tuyển dụng diễn ra công khai, công bằng, đúng quy trình. Tuy nhiên, vẫn còn có nhiều vấn đề kém hiệu quả. Quy trình tuyển dụng chưa thật hợp lý ở chỗ dựa vào kết quả sơ tuyển chủ yếu thông qua hồ sơ nhà trường quyết định ký hợp đồng 2 tháng. Có một số cán bộ, giảng viên năng lực thực tế còn hạn chế không đáp ứng tốt yêu cầu của công việc nhưng do nhiều mối quan hệ nên đối tượng này nhà trường rất khó xử lý, điều đó làm ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo. Mặt khác, thi tuyển viên chức được tổ chức theo từng đợt không tiến hành thường xuyên nên đa số các đối tượng đều được ký tiếp hợp đồng với trường dù có đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng tốt hay không tốt. Nhà trường chưa có những biện pháp cụ thể trong việc giải quyết thôi việc đối với cán bộ, giảng viên không đáp ứng được yêu cầu do trình độ chuyên môn thấp, không đủ điều kiện học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ...

Trong 5 năm qua do số lượng sinh viên giảm, số lượng cán bộ, giảng viên trường giảm xuống. Vì thế, trong giai đoạn từ năm 2012 đến năm 2016 trường chỉ tuyển dụng thêm được 2 cán bộ phòng tuyển sinh để tăng cường cho công tác tuyên truyền tuyển sinh của trường. Trong thời gian tới, khi quy mô đào tạo các chương trình chứng chỉ nghề, lớp đào tạo nghề ngắn hạn chưa nhiều nhà trường chủ yếu thực hiện việc điều động cán bộ, giảng viên tham gia.

2.2.3. Sắp xếp và sử dụng nguồn nhân lực

Trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng tính đến tháng 6/2017 có tổng số 82 cán bộ, giảng viên, nhân viên. Số lượng giảng viên được phân công giảng dạy 8 khoa và bộ môn bao gồm: Nhà hàng, Khách sạn, Chế biến, Lễ hành – hướng dẫn, Kế toán, Ngoại ngữ, Lái xe và Bộ môn cơ sở. Đây là lực lượng chủ yếu của nhà trường, đảm nhận công việc nặng nề nhất là đưa những kiến thức cơ bản, kinh nghiệm đến với những sinh viên, học viên đang học tập trong trường.

Theo Bảng 2.11: Đội ngũ cán bộ phục vụ công tác đào tạo, quản lý là đội ngũ cán bộ quản lý phục vụ đào tạo và không thể thiếu được trong nhà trường được sắp xếp theo từng chuyên môn nghiệp vụ khác nhau như: kế toán, hành chính, kiểm định...

Bảng 2.9: Bảng thống kê số liệu giáo viên theo từng khoa 2012-2016

STT	Khoa	2012		2013		2014		2015		2016	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
1	Nhà hàng	9	18	4	9	6	14	5	12	5	12
2	Khách sạn	0	0	4	9	5	12	6	14	6	14
3	Chế biến	9	18	7	16	8	17	9	21	9	21
4	LH – HD	6	13	7	16	8	17	8	19	8	19
5	Kế toán	9	18	7	16	5	12	4	10	4	10
6	Ngoại ngữ	9	18	9	22	7	16	5	12	5	12
7	Lái xe	4	8	3	7	3	7	3	7	3	7
8	Bộ môn cơ sở	3	7	2	5	2	5	2	5	2	5
Tổng		49	100	43	100	44	100	42	100	42	100
Tổng CBGV		95		89		83		80		82	

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính trường CĐ Du Lịch Hải Phòng)

Số lượng các khoa và tổ bộ môn tăng lên là 8 kể từ năm 2013 khi trường mở thêm khoa đào tạo về khách sạn. Tuy nhiên, số lượng giáo viên lại giảm do được sắp xếp lại theo hướng tinh gọn theo nhu cầu phát triển của từng khoa và do số lượng tuyển sinh đầu vào giảm. Năm 2012 toàn trường có 49 giáo viên, đến năm học 2013 tuy số khoa có tăng, nhưng số giáo viên lại giảm xuống còn 43 giáo viên và số lượng là 42 giáo viên cho đến năm 2016. Giảm mạnh nhất là giáo viên khoa Kế toán từ 10 xuống còn 4 giáo viên, tiếp đến là khoa Nhà hàng từ 7 giáo viên năm học 2010-2011 xuống còn 5 giáo viên do lượng sinh viên của các khoa này giảm mạnh.

Việc sắp xếp, bố trí giảng viên ở các khoa đảm bảo theo đúng chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp. Tỷ lệ SV/GV luôn được đảm bảo dưới 25 SV/GV ở tất cả các khoa. Số lượng giảng viên ở các khoa phù hợp với cơ cấu, quy mô đào tạo. Các khoa có số lượng sinh viên nhiều hơn, thì số lượng và cơ cấu

giảng viên cũng lớn hơn. Khoa chế biến món ăn có số lượng sinh viên đông nhất do đó số lượng giảng viên cũng chiếm tỷ trọng cao nhất. Cụ thể, năm 2016 là 21% tương ứng với số lượng là 9 giảng viên, Khoa khách sạn có 6 giảng viên tương ứng với tỷ lệ là 14%, khoa Lễ hành có 8 giảng viên tương ứng với tỷ lệ 19%. Các khoa khác có số lượng sinh viên ít hơn nên chiếm tỷ trọng nhỏ hơn từ 5% đến 12%.

Nhân tố quan trọng để đánh giá công tác đào tạo chính là phương pháp giảng dạy của đội ngũ giáo viên nhà trường. Chính vì vậy mà ngoài quản lý hoạt động học tập của sinh viên, nhà trường còn tổ chức quản lý hoạt động giảng dạy của giáo viên. Công tác quản lý hoạt động giảng dạy được giao cho phòng Đào tạo và các khoa chuyên môn. Hàng năm, phòng Đào tạo xây dựng kế hoạch trong năm cho các khoa chuyên môn. Dựa vào kế hoạch đó, giáo viên thực hiện giảng dạy theo thời khóa biểu, dự giờ thăm lớp, hoàn thiện hồ sơ giáo án, tự bồi dưỡng chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm.

Mỗi kỳ học, trường các Khoa, tổ, bộ môn căn cứ vào kế hoạch đào tạo của các lớp kết hợp với phòng Quản lý đào tạo, phân công giảng dạy theo đúng chuyên ngành tạo điều kiện cho các giảng viên yên tâm giảng dạy và đảm bảo chất lượng.

Do tuổi đời của đội ngũ giáo viên nhà trường còn rất trẻ, nên số năm giảng dạy nhìn chung còn thấp. Số giáo viên có tuổi đời dưới 30 tuổi, tương ứng có số năm giảng dạy dưới 5 năm, ở độ tuổi từ 30 đến 40 tuổi, tương ứng cũng là mức từ 5 đến 10 năm kinh nghiệm và trên 40 tuổi có thời gian giảng dạy là trên 10 năm. Có chuyên ngành đào tạo mới như khoa Khách sạn hầu hết là giáo viên trẻ, có thâm niên giảng dạy dưới 5 năm.

Bảng 2.10. Bảng thống kê về tuổi đời và thâm niên giảng dạy*ĐVT: người*

TT	Phòng/Khoa	Tuổi đời			Thâm niên		
		Dưới 30 tuổi	Từ 30-40 tuổi	Trên 40 tuổi	Dưới 5 năm	Từ 5-10 năm	Trên 10 năm
1	Nhà hàng	02	02	01	02	0	03
2	Khách sạn	02	03		03	02	
3	Chế biến	02	02	05	02	03	04
4	LH-HD	02	03	03	02	03	04
5	Kế toán		03	01		02	02
6	Ngoại ngữ	03	02		02	02	01
7	CNTT		03			02	01
8	Bộ môn cơ sở		01	01			02
	Tổng	11	20	11	11	14	17
	Tỷ lệ %	26%	48%	26%	26%	34%	40%

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính)

Nhìn chung, đội ngũ giáo viên của Nhà trường tuổi đời là trẻ ở độ tuổi từ 25 đến 40, được đào tạo chính quy, được phân công đúng chuyên môn và luôn có ý thức học tập và tự học tập để nâng cao trình độ, đáp ứng yêu cầu đào tạo của Nhà trường. Về nhận thức, đa số giảng viên nhà trường đã xác định được yêu cầu nhiệm vụ, nên đã tích cực tham gia học tập nâng cao trình độ theo kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng của nhà trường.

Trong những năm qua, Nhà trường có chủ trương, kế hoạch và biện pháp tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên, cán bộ và nhân viên, tạo điều kiện cho họ tham gia các hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ ở trong nước và ngoài nước; chú trọng đào tạo và phát triển các giáo viên trẻ. Hàng năm trường có tổ chức hội thi giáo

viên dạy giỏi cấp trường, cấp thành phố và cấp quốc gia nhằm phát hiện, bồi dưỡng các giáo viên có năng lực, đồng thời giao lưu học hỏi kinh nghiệm giảng dạy giữa các bộ môn, các khoa, các trường. Nhà trường tổ chức sinh hoạt chuyên môn, các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm, tin học, ngoại ngữ cho giáo viên, cán bộ công nhân viên, Trường đã hợp tác được với nhiều tổ chức về lĩnh vực đào tạo.

Số lượng giáo viên có kinh nghiệm và trình độ cao còn ít, chưa đủ đáp ứng cho yêu cầu hiện tại cũng như tương lai của nhà trường. Một số giáo viên phải dạy nhiều môn, không có điều kiện nghiên cứu sâu nội dung bài giảng, hay những phương pháp giảng dạy phù hợp, hiệu quả cho từng bộ môn.

Đa số giáo viên nhà trường đều trẻ, thâm niên giảng dạy ít nên năng lực sư phạm còn hạn chế về kinh nghiệm, khả năng, phương pháp thu hút người học vào nội dung bài giảng chưa cao.

Khả năng tự học, tự bồi dưỡng của đội ngũ giáo viên mặc dù đã có sự cố gắng nhưng vẫn còn ở mức độ thấp. Giáo viên chậm đổi mới phương pháp giảng dạy làm người học không chủ động tiếp thu kiến thức, thụ động phụ thuộc vào giáo viên, nên ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng của hoạt động đào tạo nhà trường.

Công tác quản lý nhà trường chưa đề ra những biện pháp đồng bộ, phù hợp với tình hình thực tiễn để xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên nhà trường. Nội dung hoạt động chuyên môn chưa đi vào chất lượng, phương pháp chậm đổi mới, còn mang tính hình thức. Vì vậy chưa thu hút sự quan tâm đúng mức của đội ngũ giảng viên, hiệu quả tác dụng còn thấp. Cơ chế, chính sách khuyến khích động viên cán bộ giảng viên tham gia học tập, nghiên cứu khoa học còn hạn chế, chưa kịp thời, chưa đủ sức tạo động lực cho họ tích cực phấn đấu.

Bảng 2.11: Thống kê vượt giờ của giảng viên năm học 2015-2016

TT	Họ và tên	Chức vụ	Giờ theo định mức	Giờ đã thực hiện	Giờ được giảm trừ	Chênh lệch thừa giờ
I	Khoa chế biến món ăn					
1	Lê Thị Chiền	Trưởng khoa	610	810	166	366
2	Đỗ Thị Thanh Thuỷ	Phó khoa	610	882	150	422
3	Trần Thị Hạ	Giảng viên	610	725		115
4	Đặng Thị Nguyệt An	Giảng viên	610	785		175
5	Nguyễn Thị Mai	Giảng viên	610	939		329
II	Khoa khách sạn					
1	Bùi Thị Lan	Giảng viên	610	934		324
2	Vũ Thị Linh	Giảng viên	610	738		128
III	Khoa hướng dẫn					
1	Vũ Thị Thanh Hiền	Giảng viên	610	815		205
Tổng cộng			4.880	6.628	316	2.064

(Nguồn: Phòng tài chính kế toán, Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng)

Hiện nay, do số lượng sinh viên ít nên hầu hết các khoa chỉ đảm bảo được đủ khối lượng công tác cho giảng viên. Số giảng viên có giờ thừa ít, năm 2016 chỉ có 8 giảng viên vượt giờ với tổng số là 2.064 giờ. Do đó, có ít giảng viên có thêm thu nhập từ khoản tiền vượt giờ.

Cán bộ, nhân viên trong trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng được phân chia thành 9 phòng ban và trung tâm với số liệu như sau:

Bảng 2.12: Thống kê cán bộ, nhân viên của các phòng ban trong Trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng

TT	ĐV trong trường	Năm 2013	Tỷ lệ (%)	Năm 2014	Tỷ lệ (%)	Năm 2015	Tỷ lệ (%)	Năm 2016	Tỷ lệ (%)
1	Ban giám hiệu	3	6,5	3	7,7	3	8	3	7,5
2	Phòng tổ chức hành chính	11	24	9	23	9	24	9	22,5
3	Phòng đào tạo	5	11	3	7,7	3	8	3	7,5
4	Phòng Kiểm định	3	6,5	3	7,7	3	8	3	7,5
5	Phòng Tuyển sinh - công tác HSSV	3	6,5	3	7,7	3	8	5	12,5
6	Phòng Khoa học	3	6,5	3	7,7	2	5,3	2	5
7	Phòng tài chính kế toán	3	6,5	3	7,7	3	8	3	7,5
8	Phòng quản trị cơ sở vật chất	5	11	5	13	5	13	5	12,5
9	Trung tâm thông tin thư viện	10	21,5	7	17,8	7	17,7	7	17,5
	Tổng	46	100	39	100	38	100	40	100

(Nguồn: Phòng phòng tổ chức hành chính, Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng)

Đội ngũ cán bộ chủ chốt của trường hiện có 19 người (Trong đó: 1 hiệu trưởng, 2 hiệu phó, 8 người là trưởng các đơn vị, 4 người là phó các đơn vị) là những cán bộ có phẩm chất chính trị năng lực chuyên môn tốt, có ý thức kỷ luật và tinh thần trách nhiệm. Đây là những đối tượng quản lý từ cấp trưởng, phó phòng, khoa, trung tâm, các cơ sở trực thuộc, được phân công nhiệm vụ theo quy định, chịu trách nhiệm trước Hiệu trưởng.

Quy mô đào tạo giảm thì số lượng cán bộ, nhân viên các phòng ban cũng giảm cụ thể năm 2013 có 46 cán bộ thì đến năm 2016 chỉ còn 40 cán bộ. Tuy nhiên, có một số phòng ban có số lượng cán bộ, nhân viên chiếm tỷ trọng cao như phòng hành chính là 9 người chiếm tỷ lệ 22,5%, trung tâm thông tin thư viện hiện có 7 người chiếm tỷ lệ 17,5% nhà trường cần rà soát, đánh giá lại khối lượng công việc và chất lượng nhân sự trong phòng, ban này để xem xét có thể tinh giản hơn để mang lại hiệu quả công việc.

Đội ngũ cán bộ, nhân viên vừa quản lý vừa phục vụ công tác đào tạo chủ yếu làm ở các phòng, ban chức năng như: Phòng Kế hoạch tài chính, Phòng đào tạo, Phòng Tổ chức hành chính thực hiện các công việc như kế toán, quản lý thời khoá biểu, quản lý sinh viên, thanh tra kỳ thi, quản lý cán bộ, giảng viên. Mỗi một đơn vị có chức năng nhiệm vụ đặc thù riêng nên công việc của mỗi người cũng khác nhau theo trình độ chuyên môn. Một số cán bộ nhân viên vẫn tham gia giảng dạy trong trường.

2.2.4. Đào tạo và phát triển nhân lực

Để nâng cao chất lượng đào tạo, định hướng thành trường chất lượng cao đến năm 2020 nhà trường đã và đang chú trọng tới việc đào tạo nâng cao và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên nhằm đưa nhà trường phát triển đi lên và khẳng định thương hiệu trong đào tạo nhân lực cho ngành du lịch, dịch vụ. Cán bộ quản lý, giảng viên được xác định là lực lượng chính trong nhà trường, là nhân tố quan trọng quyết định đến chất lượng đào tạo, do vậy, nhà trường rất quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên.

Về loại hình đào tạo, bồi dưỡng:

- Mở các lớp tập huấn, bồi dưỡng ngắn hạn: tổ chức đào tạo tập trung tại các lớp tập huấn theo chuyên đề cho nhà trường tổ chức hoặc cán bộ, giảng viên được cử đi tham gia các lớp tập huấn, chuyên đề hoặc nâng cao

tại các hội nghị, diễn đàn theo từng mảng chuyên môn. Tính đến nay 80% số cán bộ, giảng viên, nhân viên được cử đi học các lớp tập huấn khác nhau phù hợp với nhu cầu về chuyên môn của các phòng, khoa, trung tâm.

- Học tập bồi dưỡng đào tạo trong công việc: cán bộ, giảng viên tự học tập bồi dưỡng trong công việc, tự nghiên cứu tìm tòi và học hỏi kinh nghiệm của những người đi trước theo kiểu học kèm cặp, truyền nghề.

Về hình thức đào tạo

- Đào tạo ngoài trường: những chương trình được Bộ giáo dục và đào tạo, hoặc Bộ Văn hoá, Thể thao và Du Lịch tổ chức theo kế hoạch của cấp Bộ, ngành hoặc theo yêu cầu của nhà trường. Nhà trường cử cán bộ, giảng viên tham gia các khoá đào tạo theo quy định.

- Đào tạo tại trường: khuyến khích cán bộ, giảng viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của mình. Nhà trường tổ chức các lớp nhận thức về Đảng động sản Việt Nam, học nghị quyết, các lớp tiếng anh với nhiều trình độ khác nhau (A1, A2, B1,B2, C1,C2) ... Các khoa, phòng, trung tâm căn cứ vào kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, giảng viên của trường mà xây dựng chương trình đào tạo theo chuyên đề do các đơn vị tổ chức.

- Cử cán bộ giáo viên xuống doanh nghiệp kinh doanh Du lịch trực tiếp tham gia các công việc như một nhân viên của cơ sở nhằm nâng cao nghiệp vụ chuyên môn nghề và cập nhật kiến thức thực tế vào hoạt động đào tạo tại trường.

Kinh phí đào tạo

Chất lượng đào tạo còn phụ thuộc vào nguồn lực tài chính. Nếu không có nguồn lực tài chính dồi dào chắc chắn không thể đầu tư cho việc xây dựng cơ sở, vật chất, trang thiết bị hiện đại cũng như không thể thu hút được đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ.

Việc thực hiện chế độ quản lý tài chính tập trung, có sự phân cấp cho các khoa và trung tâm trực thuộc. Thực hiện thu đúng, thu đủ, chi tiêu hợp

lý, tiết kiệm, đầu tư đúng mức, có tích lũy dự phòng khi cần thiết, tiền lương, tiền công của cán bộ viên chức.

Với nguồn kinh phí thu được từ học phí, lệ phí, nguồn kinh phí được cấp từ Ngân sách đã giúp trường động viên hàng năm cán bộ giảng viên tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn và được trường động viên giúp đỡ bằng nhiều hình thức cả về vật chất, tinh thần. Đồng thời, trường liên tục cử cán bộ giảng viên đi học tập tại nước ngoài theo các chương trình đào tạo, các đề tài nghiên cứu ... đây là những yếu tố động lực giúp cho cán bộ, giảng viên có nhiều cơ hội tiếp cận với các quốc gia phát triển để có thể học tập, áp dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại.

Kết quả về đào tạo cán bộ, giảng viên

Trong những năm vừa qua trường đã tích cực cử đi đào tạo, nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn chuẩn hoá cán bộ viên chức, giảng viên để đạt được kết quả như hiện nay.

Ngoài chế độ chính sách động viên đúng mực với cán bộ viên chức, giảng viên tham gia học tập nâng cao trình độ như: nâng lương trước thời hạn, giảm khối lượng giảng dạy, tính giờ nghiên cứu khoa học... đã động viên được cán bộ viên chức giảng viên tham gia học tập tích cực.

Trong những năm gần đây nhà trường, luôn có những khuyến khích động viên đối với các cán bộ, học tập và nâng cao trình độ. Đối với các cán bộ, giảng viên đang đi học thạc sĩ trong và ngoài giờ hành chính, trường cũng luôn tạo điều kiện cho các cán bộ, giảng viên vừa đi học vừa đảm bảo chất lượng công việc được giao.

Đây cũng là nguồn động viên lớn để cán bộ, giảng viên hăng hái trong việc học tập và nâng cao trình độ của mình. Năm 2015, trường cử 12 cán bộ, giảng viên tham gia học thạc sĩ, 60 cán bộ, giảng viên tham gia các lớp bồi dưỡng kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp.

2.2.5. Đánh giá và đãi ngộ nhân lực

a) Đánh giá nhân lực

Hiện nay, việc đánh giá giảng viên được tiến hành dựa trên khối lượng công tác quy định hàng năm. Giảng viên đảm bảo đủ khối lượng công tác được đánh giá là hoàn thành công việc.

Theo như Quy chế của Trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng, nhà trường đã có những quy định về tiết dạy, giờ dạy, giờ nghiên cứu khoa học và học tập tự bồi dưỡng đối với các giảng viên, cụ thể như sau:

Bảng 2.13: Định mức giờ giảng dạy trong một năm cho giảng viên

Đơn vị tính: giờ chuẩn

Định mức	Số tiết/giờ	Quy đổi
Giờ giảng dạy	480 tiết	360 giờ
Giờ nghiên cứu khoa học	160 giờ	160 giờ
Giờ học tập tự bồi dưỡng	90 giờ	90 giờ
Tổng		610 giờ

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Trường CĐ Du Lịch Hải Phòng)

Như vậy, định mức với giảng viên trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng là 610 giờ. Để đảm bảo đủ định mức, giảng viên phải giảng dạy nhiều môn hoặc kiêm nhiệm thêm các công việc khác do đó, chất lượng, hiệu quả giảng dạy bị giảm xuống.

Công tác đánh giá cán bộ, nhân viên chủ yếu mang tính hành chính đánh giá mức độ vi phạm về thời gian làm việc chứ không đánh giá cụ thể chất lượng công việc, mức độ hoàn thành công việc. Điều này nguyên nhân là do các công việc phòng, ban chưa có bản mô tả công việc cụ thể vì thế không có cơ sở để đánh giá.

Để đánh giá chất lượng nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng, tác giả đã tiến hành khảo sát. Kết quả đánh giá với cán bộ và giảng viên như sau:

Bảng 2.14: Đánh giá chất lượng giảng viên

TT	Nội dung đánh giá	Mức độ đánh giá (%)			
		Rất tốt	Tốt	Bình thường	Kém
1	Phẩm chất chính trị, đạo đức	62,5	18,75	18,75	0
2	Nhiệt tình giúp đỡ người học trong quá trình học tập	56,25	15	22,5	6,25
3	Kết hợp các phương pháp giảng dạy	31,25	18,75	35	15
4	Hiểu được tâm lý người học	25	31,25	37,5	6,25
5	Khả năng thu hút người học	12,5	15	50	22,5
6	Giải quyết các tình huống sư phạm	32,5	36,25	27,5	3,75
7	Khả năng truyền đạt kiến thức	27,5	38,75	28,75	5
8	Tích cực đổi mới phương pháp	12,5	18,75	56,25	12,5
9	Kết hợp lý thuyết với thực hành	20	42,5	26,25	11,25

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Kết quả bảng số liệu cho thấy, đội ngũ giảng viên nhiệt tình giảng dạy, giúp đỡ học viên trong quá trình học tập và nghiên cứu. Tuy nhiên, do đa số giảng viên là giảng viên trẻ, chưa có nhiều kinh nghiệm nên hoạt động giảng dạy chưa cao. Các bài giảng còn mang nặng tính lý thuyết, đã có sự kết hợp thực hành nhưng chưa nhiều. Phương pháp giảng dạy, khả năng thu hút người

học và vấn đề kết hợp lý thuyết và thực hành là những vấn đề cần lưu ý đối với giảng viên. Những tiêu chí này có tỷ lệ đánh giá kém nhất có 15% đánh giá phương pháp giảng dạy chưa phù hợp, 22,5% đánh giá chưa thu hút được người học và 11,25% cho rằng chưa có sự kết nối giữa lý thuyết và thực hành. Do đó, đổi mới phương pháp, tăng cường giờ thực hành là vấn đề cấp thiết.

Bảng 2.15: Đánh giá chất lượng cán bộ, nhân viên

TT	Nội dung đánh giá	Mức độ đánh giá (%)			
		Rất tốt	Tốt	Bình thường	Kém
1	Phẩm chất chính trị, đạo đức	47,5	31,25	21,25	0
2	Thái độ phục vụ, hỗ trợ giảng viên sinh viên	22,5	20	47,5	10
3	Đảm bảo thời gian giải quyết công việc	15	25	40	20
4	Tác phong công việc	25	30	42,5	2,5
5	Chất lượng công việc	10	21,25	43,75	25

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Theo bảng số liệu, 10% người được hỏi cho rằng thái độ phục vụ của cán bộ nhà trường chưa đạt yêu cầu, 20% chưa đảm bảo thời gian giải quyết công việc và 25% chưa đảm bảo mức độ hoàn thành, chất lượng công việc.

Như vậy, kết quả điều tra cho thấy thái độ phục vụ hỗ trợ của cán bộ cần được cải thiện. Tiến độ cũng như chất lượng công việc cần phải được đánh giá thường xuyên theo đúng năng lực, vị trí công tác.

b) Đãi ngộ nhân lực

Trong những năm qua, nhà trường đã nghiên cứu các văn bản, quy định của nhà nước, các ngành, Bộ Luật lao động, Luật Giáo dục thực hiện

nghiêm túc đầy đủ đúng quy chế chính sách của giảng viên, đảm bảo kịp thời công bằng, đúng đối tượng như chế độ tiền lương, tiền thưởng, chế độ phục cấp giáo viên, nâng ngạch, nâng bậc lương thường xuyên, nâng bậc lương trước thời hạn. Chế độ ốm đau, thai sản, nghỉ dưỡng phục hồi sức khỏe, Bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội... đảm bảo đúng chế độ. Duy trì chế độ hè, lễ, tết... đã động viên khích lệ đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên phấn khởi yên tâm công tác hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Phụ cấp làm thêm giờ: Viên chức làm thêm giờ các ngày thứ bảy, chủ nhật, lễ, tết, được thanh toán: 1,5 lần mức lương ngày thường.

Phụ cấp làm thêm giờ (ngày thường) = 20.000 đồng x Số giờ làm thêm. Đơn giá phụ cấp trách nhiệm: do trường quy định.

Tiền lương bình quân của cán bộ giảng viên trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng là 5.200.000 đ/ tháng. Mức thu nhập này chỉ vừa đủ cho giáo viên chưa lập gia đình, chưa phải nuôi con. Đối với cán bộ giảng viên có con cái thì mức lương trên không đủ chi trả cuộc sống hàng ngày nên cán bộ giảng viên không thể cống hiến toàn bộ tinh thần và sức lực cho công việc. Họ phải làm thêm các công việc khác để tăng thu nhập.

* Chi phúc lợi tập thể, bảo hiểm

Chi tiền ăn trưa cho cán bộ giảng viên. Chi tiền thuốc y tế. Tiền khám định kỳ cho cán bộ viên chức trong biên chế: chi khám bệnh 1 năm/lần. (Năm 2016 tiền khám định kỳ là 350.000 nghìn đồng/người).

2.3. Đánh giá thực trạng công tác quản trị nhân lực của Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng

Trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng tính đến nay có tổng số 82 cán bộ viên chức, chuyên viên, giảng viên, nhân viên. Theo số liệu thống kê, năm 2016 số lượng giảng viên chiếm tỷ lệ 51,2% nguồn nhân lực của nhà trường và cán bộ nhân viên chiếm tỷ lệ 48,8 % nguồn nhân lực của trường.

Trong đó, 14 Thạc sĩ, 54 trình độ Đại học và 14 trình độ khác. Công tác tổ chức bộ máy, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo các đơn vị trực thuộc đến nay cơ bản hoàn thành và đang vận hành ổn định, tuân thủ nguyên tắc, quy định của nhà nước, công khai, dân chủ. Đội ngũ giảng viên các trường Cao đẳng Du lịch hiện nay có cơ cấu về độ tuổi tương đối hợp lý. Cán bộ, giảng viên có phẩm chất đạo đức tốt, lập trường tư tưởng vững vàng, trình độ, năng lực của đội ngũ nhân lực cơ bản đáp ứng được nhu cầu công việc.

Với quan điểm đề cao vai trò của nhân lực trong chiến lược phát triển nhà trường đã có những đầu tư, quan tâm nhất định tới công tác nâng cao chất lượng cán bộ, giảng viên. Điều đó đã tác động trực tiếp đến nhận thức của nhân lực, cán bộ, giảng viên, hiểu được vai trò trách nhiệm của mình đối với công việc từ đó tích cực làm việc, sáng tạo và học tập. Cùng với đó, hệ thống các văn bản, quy chế về quản trị nhân lực như: Quy chế tuyển dụng, Quy chế lương thưởng, Quy chế đào tạo... đang dần được hoàn thiện, góp phần hỗ trợ cho công tác nâng cao chất lượng nhân lực.

a) Ưu điểm

- Công tác hoạch định và tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng của trường được xây dựng tương đối đầy đủ. Các bước trong tuyển dụng được phân định rõ ràng, quy định rõ trách nhiệm, nhiệm vụ của từng phòng ban, cá nhân nên không gây nên sự chồng chéo, quy trình được thực hiện một cách thống nhất.

- Công tác sắp xếp, bố trí nhân lực

Đội ngũ giảng viên được bố trí giảng dạy theo đúng chuyên ngành đào tạo tại các khoa chuyên môn. Đội ngũ cán bộ được phân công rõ ràng thực hiện các chức năng nhiệm vụ riêng biệt.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng

Nhà trường luôn chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân lực. Hàng năm, nhà trường đều tổ chức các khoá đào tạo ngắn hạn, dài hạn về chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ, giảng viên.

Xây dựng cho kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng hàng năm có tính hệ thống và phù hợp với tình hình thực tế của trường cũng như trình độ hiện có của giảng viên, có kế hoạch cụ thể cho từng khoa, bộ môn, phòng, ban sao cho không ảnh hưởng đến kế hoạch chung của nhà trường.

Loại hình, quy mô đào tạo bồi dưỡng đa dạng, phong phú kết hợp cả trong, ngoài trường nên tạo ra điều kiện thuận lợi cho cán bộ lựa chọn nâng cao trình độ chuyên môn.

- Đánh giá và đãi ngộ nhân lực

Chế độ lương, phụ cấp trách nhiệm, chế độ bảo hiểm xã hội được thực hiện nghiêm chỉnh nhằm đảm bảo quyền lợi, đảm bảo công bằng cho cán bộ viên chức.

b) Hạn chế

Bên cạnh những kết quả trên, từ thực trạng về nguồn nhân lực của Trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng hiện nay vẫn còn tồn đọng một số hạn chế như sau:

- Công tác hoạch định và tuyển dụng:

Công tác tuyển dụng, hoạch định còn hạn chế. Một số cán bộ, giảng viên năng lực thực tế còn hạn chế không đáp ứng tốt yêu cầu của công việc nhưng do nhiều mối quan hệ nên đối tượng này nhà trường rất khó xử lý, điều đó làm ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo. Nhà trường chưa có những biện pháp cụ thể trong việc giải quyết thôi việc đối với cán bộ, giảng viên không đáp ứng được yêu cầu do trình độ chuyên môn thấp, không đủ điều kiện học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ..

- Trong những năm gần đây Nhà trường cũng đã nhận ra nhân lực kiêm chức tại các doanh nghiệp và các cơ sở liên quan là cần thiết để cập nhật kiến thức thực tế vào với nhà trường, đã thực hiện một số biện pháp như mời chuyên gia tham gia giảng dạy trực tiếp tại trường, ưu tiên mời những chuyên gia đã có kinh nghiệm thực tế về trường tham gia công tác Gd cũng như một số vị trí NCKH, tuyển sinh,...

- *Công tác sắp xếp, bố trí nhân lực:*

Việc sắp xếp, bố trí nhân lực với đội ngũ cán bộ còn thể hiện sự chưa hợp lý. Nhiều phòng ban số lượng cán bộ nhiều, trong khi khối lượng công việc không lớn, giảm hiệu quả công việc.

- *Công tác đào tạo, bồi dưỡng*

Trong nội dung đào tạo, bồi dưỡng với giảng viên chủ yếu tập trung vào nâng cao trình độ chuyên môn nhưng chỉ về phương diện lý thuyết chưa chú trọng đến bồi dưỡng kiến thức thực tiễn của giảng viên. Do đó có rất nhiều giảng viên trong công tác giảng dạy không gắn kết được lý thuyết với thực hành.

Tỷ lệ giảng viên có học hàm, học vị còn thấp trình độ tin học, ngoại ngữ nhất là tiếng Anh của đa số cán bộ, giảng viên chưa đáp ứng yêu cầu của Nhà trường trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập giáo dục khu vực và quốc tế.

Số lượng giảng viên, cán bộ quản lý tham gia nghiên cứu các đề tài khoa học cấp trường, thành phố còn ít và các đề tài nào có hiệu quả ứng dụng chưa cao. Chưa có đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước, đề tài nghiên cứu được đem ra nước ngoài.

Chưa có chính sách hỗ trợ kinh phí với những người đi học tập nâng cao trình độ.

- Công tác đánh giá và đãi ngộ

Công tác đánh giá chất lượng cán bộ, giảng viên chưa được thực hiện nghiêm túc, khách quan. Đánh giá cán bộ, giảng viên chưa hiệu quả, chưa đánh giá theo năng lực thực tế.

Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc đối với đội ngũ cán bộ còn mang tính định tính, chung chung.

Thu nhập của cán bộ, công nhân viên ở mức thấp nên chưa khuyến khích, tạo động lực làm việc cho nhân lực của nhà trường.

Nguyên nhân của những hạn chế:

- Một là, do quy mô đào tạo giảm nên để đảm bảo khối lượng công tác giảng viên phải giảng dạy nhiều môn, kiêm nhiệm các công tác khác cho nên chất lượng giảng dạy không được đảm bảo, đội ngũ giảng viên ít thời gian để làm công tác nghiên cứu khoa học, thực hành chuyên môn... Các đề tài nghiên cứu khoa học chưa có hiệu quả ứng dụng phục vụ sự phát triển kinh tế - xã hội.

- Hai là, Cơ chế, chính sách liên quan đến đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ và bố trí sử dụng đội ngũ cán bộ quản lý và giảng viên trong những năm qua chưa đồng bộ, chưa thực sự khuyến khích đội ngũ này đi học nâng cao trình độ.

- Ba là, do nguồn thu của trường bị giảm nên thu nhập của đội ngũ cán bộ, giảng viên ở mức thấp. Hơn nữa, việc trả lương chưa căn cứ vào năng lực của cán bộ, giảng viên.

- Bốn là, Các đội ngũ cán bộ viên chức chưa nhận thức được rõ tầm quan trọng của việc nghiên cứu khoa học, do vậy số lượng giảng viên và cán bộ quản lý tham gia nghiên cứu khoa học còn ít.

- Năm là, Công tác đánh giá, kiểm định chất lượng còn chưa tốt. Do các thành viên trong công tác đánh giá, kiểm định chất lượng còn e ngại, hoặc

thiếu sự công bằng trong công tác kiểm định đối với cán bộ, giảng trong trường. Nhà trường chưa có các tiêu chí cụ thể, yêu cầu đối với từng công việc nên việc đánh giá chưa phát huy được hiệu quả.

- Về vấn đề nhân lực kiêm chức tại các doanh nghiệp và các cơ sở liên quan còn hạn chế do thù lao chi trả còn bị hạn chế bởi qui định của nhà nước nên chưa có chính sách thu hút được nhiều chuyên gia đầu ngành tham gia

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Chương 2 tác giả đã nêu ra một số thống kê cơ bản phản ánh thực trạng đội ngũ cán bộ viên chức trong trường Cao đẳng Du Lịch Hải Phòng về mặt số lượng và chất lượng, đồng thời nêu lên những điểm nổi bật trong công tác phát triển đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý ở khía cạnh đảm bảo số lượng và đảm bảo chất lượng. Nhìn chung, đội ngũ cán bộ viên chức nhà trường có sự nâng cao về chất lượng, luôn luôn nhận được sự hỗ trợ của trường thông qua các chính sách đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

Bên cạnh những kết quả đạt được của đội ngũ cán bộ viên chức, ta thấy đội ngũ giảng viên nhà trường còn có những mặt tồn tại nhất định và công tác phát triển nguồn nhân lực còn một số hạn chế, bất cập. Số lượng cán bộ chuyên môn có trình độ cao còn thiếu nhiều, chưa đáp ứng được nhu cầu nhiệm vụ phát triển của Nhà trường trong giai đoạn mới. Nhiệm vụ nghiên cứu khoa học chưa được các giảng viên, cán bộ quản lý quan tâm đúng mức.

Xuất phát từ những tồn tại nói trên trong công tác phát triển nguồn nhân lực của nhà trường, căn cứ vào mục tiêu, phương hướng để phát triển trong giai đoạn tới trong chương 3 tác giả đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực của nhà trường.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG DU LỊCH HẢI PHÒNG

3.1. Định hướng phát triển nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng

3.1.1. Định hướng phát triển của nhà trường giai đoạn 2015-2025

Xây dựng trường Cao đẳng du lịch Hải phòng trở thành một trong những trường đào tạo nghề trọng điểm chất lượng cao đứng đầu khu vực Đông Bắc Bộ, có uy tín và cung cấp nguồn lao động có tay nghề cao, đáp ứng nhu cầu lao động trong khu vực. Trường cao đẳng du lịch Hải phòng trở thành cơ sở dạy nghề tiên tiến, đào tạo đa cấp độ, đa ngành nghề. Đồng thời là trung tâm đánh giá tiêu chuẩn kỹ năng nghề và nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ tiên tiến trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ.

Trường Cao đẳng du lịch Hảiphòng có sứ mệnh đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao để nâng cao chất lượng dịch vụ, năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch, góp phần giới thiệu ảnh hưởng, văn hoá của đất nước, con người Việt Nam, với thế giới trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế.

Mục tiêu phát triển của nhà trường.

- Mục tiêu tổng quát:

Phát triển trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng trở thành cơ sở dạy nghề du lịch và dịch vụ chuyên sâu, đào tạo nguồn nhân lực du lịch và dịch vụ liên thông từ trung cấp nghề lên cao đẳng nghề và đại học nghề. Chấp nhận lấy cạnh tranh của thị trường lao động và nhu cầu của doanh nghiệp về nguồn nhân lực chất lượng cao làm mục tiêu đào tạo. Áp dụng phương pháp phân tích nghề, tiêu chuẩn kỹ năng nghề để xây dựng giáo trình nhằm đào tạo cho sinh viên có năng lực quản trị, điều hành kinh doanh du lịch và dịch vụ; có kỹ

năng nghề chuyên sâu; có thái độ làm việc và kỷ luật lao động tốt để đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động trong nước, khu vực và quốc tế.

- Mục tiêu cụ thể

Mục tiêu đến năm 2025: khẳng định được vị trí, thương hiệu của nhà trường đối với thị trường xã hội và doanh nghiệp về đào tạo nguồn nhân lực du lịch và dịch vụ. Nhà trường trở thành địa chỉ tin cậy đối với người học cũng như các đơn vị sử dụng lao động.

Phân đầu trở thành cơ sở dạy nghề chất lượng cao theo quy hoạch của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội. Cụ thể đến năm 2020 đào tạo các nghề Quản trị khách sạn, Quản trị nhà hàng, Hướng dẫn du lịch, Quản trị lễ tân, Kỹ thuật chế biến món ăn đạt cấp độ quốc tế; các nghề quản trị resort, Quản trị lễ tân đạt cấp độ khu vực Đông Nam Á.

Triển khai mạnh mẽ đào tạo thường xuyên cho các đối tượng đang làm việc tại doanh nghiệp, các đối tượng lao động thuộc diện chính sách xã hội, lao động nông thôn ở các cấp trình độ đối với các nghề thuộc lĩnh vực du lịch và dịch vụ.

Xây dựng trung tâm thực hành nghề du lịch với trang thiết bị đồng bộ, hiện đại phục vụ cho hoạt động giảng dạy nghề đạt trình độ quốc tế, đánh giá tiêu chuẩn kỹ năng các nghề du lịch.

Thực hiện tự kiểm định chất lượng đào tạo thường xuyên hàng năm. Chuẩn bị đầy đủ các điều kiện để nâng cấp trường trở thành cơ sở dạy nghề trình độ đại học.

Đảm bảo sinh viên tốt nghiệp cao đẳng có năng lực quản trị, điều hành kinh doanh, có kỹ năng nghề chuyên sâu, biết vận dụng hiểu biết về văn hoá dân tộc và thế giới trong giao tiếp, giỏi ngoại ngữ. đào tạo nguồn nhân lực có khả năng mang lại hiệu quả kinh tế cao cho doanh nghiệp, sẵn sàng tham gia thị trường lao động khu vực Đông Nam Á và quốc tế.

Đảm bảo tỷ lệ người học tốt nghiệp có việc làm từ 85% trở lên với nguyên tắc: có nghề, có việc làm, có thu nhập.

Từng bước tăng thu nhập để nâng cao đời sống vật chất và tinh thần, tạo môi trường làm việc đoàn kết, lành mạnh trong tập thể cán bộ giáo viên nhà trường.

- Mục tiêu đến năm 2025

Hoàn thiện trung tâm thực hành nghề du lịch với trang thiết bị đồng bộ, hiện đại phục vụ cho hoạt động dạy nghề từ năm 2016.

Thành lập trung tâm đánh giá tiêu chuẩn kỹ năng nghề du lịch.

Nâng cấp thành cơ sở dạy nghề trình độ đại học đào tạo các chuyên gia có năng lực quản lý, điều hành trực tiếp, có kỹ năng nghề chuyên sâu, có thái độ và kỷ luật lao động tốt, giỏi ngoại ngữ. Đủ năng lực tham gia thị trường lao động khu vực Đông Nam Á và Quốc tế.

Đảm bảo sinh viên tốt nghiệp cao đẳng có năng lực quản trị, điều hành kinh doanh, có kỹ năng nghề chuyên sâu, biết vận dụng hiểu biết về văn hoá dân tộc và thế giới trong giao tiếp, giỏi ngoại ngữ. Đào tạo nguồn nhân lực có khả năng mang lại hiệu quả kinh tế cao cho doanh nghiệp, sẵn sàng tham gia thị trường lao động khu vực Đông Nam Á và Quốc tế.

Phân đầu tỷ lệ người học tốt nghiệp có việc làm từ 90% trở lên.

Mở rộng và khai thác các lợi ích từ hợp tác quốc tế trong lĩnh vực đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, ngoại ngữ của đội ngũ cán bộ, giáo viên, khẳng định thương hiệu của nhà trường ở phạm vi quốc gia, khu vực Đông Nam Á và Quốc tế.

Theo quyết định số 761/QĐ-TTg ngày 23/5/2014 của Thủ tướng Chính phủ và quyết định số 854/QĐ-BLĐTBXH ngày 6/6/2013 của Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Trường được chọn để hỗ trợ đầu tư trở thành trường chất lượng cao đến năm 2020. Nhà nước sẽ đầu tư trọng điểm

cho các nghề quản trị khách sạn, quản trị nhà hàng, quản trị lữ hành, hướng dẫn du lịch, kỹ thuật chế biến món ăn để đáp ứng yêu cầu đào tạo ở cấp độ quốc tế.

Định hướng phát triển của nhà trường: Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng được Nhà nước xác định là cơ sở đào tạo nguồn nhân lực du lịch, dịch vụ đạt tiêu chuẩn quốc tế đến năm 2020. Nguồn vốn đầu tư phát triển Trường được cấp từ nguồn kinh phí thuộc dự án Đổi mới dạy nghề của Chính phủ Việt Nam giai đoạn 2011-2020 với tổng kinh phí khoảng 480 tỉ đồng. Nhà trường sẽ tập trung đầu tư đào tạo bồi dưỡng năng lực chuyên môn, khả năng sử dụng ngoại ngữ (Tiếng Anh) cho đội ngũ cán bộ, giáo viên, nâng cấp chương trình đào tạo, giáo trình đáp ứng yêu cầu đào tạo đạt chuẩn quốc tế, đầu tư mới các trang thiết bị phục vụ đào tạo, đặc biệt sẽ xây dựng khách sạn quốc tế 3 sao để phục vụ thực hành. Căn cứ nhu cầu người học và Quy hoạch phát triển nhân lực chất lượng cao của vùng kinh tế trọng điểm Bắc bộ, Nhà trường sẽ đẩy mạnh liên kết đào tạo với các đối tác nước ngoài trên nguyên tắc: Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng sẽ cung cấp cơ sở vật chất, thiết bị kỹ thuật, đảm bảo điều kiện sinh hoạt của giảng viên và học viên, quản lý lớp học. Cử giáo viên tham gia giảng dạy và có quyền pháp lý để liên kết đào tạo tại Việt Nam.

Ngày 17/12/2017 vừa qua thứ trưởng Bộ LĐ TB&XH Lê Quân ký ban hành thông tư về đẩy mạnh hợp tác trong tổ chức chương trình đào tạo. Trong đó chú trọng liên kết giữa các trường Cao đẳng, Trung cấp với doanh nghiệp để đào tạo theo đơn đặt hàng,...Khuyến khích các cơ sở GDNN, các doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân hợp tác để tổ chức và công nhận kết quả đào tạo một số mô đun, môn học. Theo qui định, nhà trường và DN có thể liên kết tổ chức đào tạo trong đó doanh nghiệp có thể đảm nhận đến 40% chương trình đào tạo.

Điều này sẽ giúp các trường giảm kinh phí đầu tư, huy động được đội ngũ thợ có tay nghề của DN tham gia vào quá trình đào tạo và cũng giúp cho Dn có được đội ngũ nhân lực kế cận sát với thực tế, gần với nhu cầu của Dn hơn.

Ngày 20/12/2017 tổng cục dạy nghề đã nhận chuyển giao chương trình của Đức cho 22 nghề. Trong chương trình này cũng đề cao nội dung học tại DN của sinh viên .

Chính vì những lý do trên nên chiến lược phát triển nhân lực của trường DL cũng cần có những thay đổi về cách thức quản lý và sử dụng nhân lực cho tối ưu nhất. Một trong những việc làm rất quan trọng, cần phải có sự đầu tư đúng mức, đó là xây dựng chương trình đào tạo vừa mang tính khoa học, tính xã hội vừa mang tính hiện đại và xác định chỉ tiêu đào tạo hợp lý, phù hợp với nhu cầu xã hội.

3.1.2. Nhu cầu hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường.

Để đạt được mục tiêu phát triển trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng thành trường nghề chất lượng cao đủ năng lực đào tạo một số nghề được các nước tiên tiến trong khu vực ASEAN hoặc quốc tế công nhận, góp phần đổi mới căn bản, toàn diện đào tạo nghề ở Việt Nam và đáp ứng yêu cầu nhân lực chất lượng cao cho phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, đào tạo đội ngũ giáo viên nhà trường đạt tiêu chuẩn giáo viên trường chất lượng cao là nhu cầu đặc biệt quan trọng, có tính chất quyết định tới chất lượng và hiệu quả, tới sự thành công của sự nghiệp Giáo dục và Đào tạo. Theo Quyết định 761/QĐ-TTg ngày 23 tháng 5 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ quy định tiêu chí về giáo viên, giảng viên trường chất lượng cao là: 100% giáo viên đạt chuẩn theo quy định, có trình độ tin học IC3 hoặc tương đương trở lên, trình độ ngoại ngữ tiếng Anh đạt 350 điểm TOEIC hoặc tương đương trở lên. Trong đó, giáo viên dạy các nghề trọng điểm được chuyển giao có trình độ ngoại ngữ tiếng Anh đạt 450 điểm TOEIC hoặc tương đương trở lên.

Với những tồn tại đã phân tích ở chương II, ta nhận thấy rằng nhà trường cần đề cao vai trò của nhân lực trong chiến lược phát triển nhà trường, quan tâm nhất định tới công tác nâng cao chất lượng cán bộ, giảng viên. Cần có hệ thống các văn bản, quy chế về quản trị nhân lực như: Quy chế tuyển dụng, Quy chế lương thưởng, Quy chế đào tạo... đang dần được hoàn thiện, góp phần hỗ trợ cho công tác nâng cao chất lượng nhân lực. Bên cạnh những kết quả đạt được của đội ngũ cán bộ viên chức, ta thấy đội ngũ giảng viên nhà trường còn có những mặt tồn tại nhất định và công tác phát triển nguồn nhân lực còn một số hạn chế, bất cập. Số lượng cán bộ chuyên môn có trình độ cao còn thiếu nhiều, chưa đáp ứng được nhu cầu nhiệm vụ phát triển của Nhà trường trong giai đoạn mới. Nhiệm vụ nghiên cứu khoa học chưa được các giảng viên, cán bộ quản lý quan tâm đúng mức. Nên việc hoàn thiện hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường là nhu cầu hết sức cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

3.2. Một số biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng

3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định và tuyển dụng nhân lực.

a) Xây dựng quy hoạch, lập kế hoạch phát triển ĐNGV theo tiếp cận năng lực nhằm giúp cho nhà trường đảm bảo sự phát triển bền vững, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế. Xây dựng quy hoạch tổng thể về hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng phù hợp với thực tiễn.

Mục tiêu

Quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên Trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng là nhằm xây dựng phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên theo chuẩn, đảm bảo về chất lượng, đủ về số lượng và đồng bộ về cơ cấu ngành nghề đào tạo đáp ứng yêu cầu đào tạo nhân lực cho xã hội.

Xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển ĐNGV vừa thực hiện nhiệm vụ trước mắt và lâu dài, đảm bảo đủ số lượng, chất lượng, cơ cấu về giới tính, độ tuổi, đảm bảo phát triển ĐNGV trong hiện tại và trong tương lai. Quy hoạch ĐNGV có quy mô hợp lý, cơ cấu đồng bộ về chuyên môn, trình độ, năng lực và về độ tuổi, giới tính, đảm bảo tính kế thừa và phát triển. Việc quy hoạch phải đặt ra chỉ tiêu phấn đấu trong từng giai đoạn như: tỷ lệ giảng viên có học vị thạc sĩ, trình độ ngoại ngữ,...

Quy hoạch về số lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên nhằm đảm bảo duy trì đủ, ổn định đội ngũ cán bộ, giảng viên, đảm bảo cho đội ngũ cán bộ, giảng viên hoàn thành nhiệm vụ và tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, giảng viên có thời gian tự học, tự nghiên cứu để nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực nghiệp vụ theo chuẩn, đảm bảo việc sử dụng hợp lý và hiệu quả, đồng thời phát huy tối đa khả năng của cán bộ, giảng viên.

Quy hoạch về cơ cấu của đội ngũ cán bộ, giảng viên nhằm tạo ra sự đồng bộ và cân đối đội ngũ cán bộ, giảng viên trong nhà trường thể hiện ở các mặt độ tuổi, giới tính, trình độ, ngành nghề.

Quy hoạch về chất lượng nguồn nhân lực nhằm đảm bảo đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ, năng lực, phẩm chất theo chuẩn và đáp ứng được nhu cầu đào tạo nhân lực của ngành du lịch và dịch vụ, tạo ra sự kế tục giữa các thế hệ cán bộ, giảng viên, không bị hụt hẫng về chất lượng nguồn nhân lực.

Nội dung

Phòng Tổ chức – Hành chính phải đóng vai trò cố vấn, tư vấn và hướng dẫn các Phòng ban chức năng, Khoa, Bộ môn xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng của từng cá nhân, khoa, phòng, bộ môn cho phù hợp với mục tiêu, yêu cầu và nhiệm vụ của nhà trường, xác định chức năng và mục tiêu nhiệm vụ của nhà trường, điều tra, khảo sát, phân tích đặc điểm của nhà trường, điều kiện hoàn cảnh và thực trạng khả năng của đội ngũ cán bộ, giảng viên trường

hiện có để xây dựng kế hoạch phát triển nguồn nhân lực định hướng đến năm 2025, trong từng năm học phù hợp với yêu cầu phát triển nhà trường.

Soạn thảo kế hoạch tổng thể, đề ra các mục tiêu, hình thành các chương trình, đề ra những ưu tiên và thiết kế chương trình thực hiện. Ở nội dung này, Hiệu trưởng nhà trường cần có một kế hoạch tổng thể ở tầm vĩ mô để đào tạo, bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực, chú ý đào tạo, bồi dưỡng những cán bộ quản lý, những giảng viên nòng cốt cho quá trình đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực theo hướng chuyên sâu.

Điều kiện thực hiện

Để việc lập qui hoạch phát triển nguồn nhân lực định hướng đến 2025 thiết thực, khả thi cần đảm bảo các điều kiện sau:

- Các phòng, khoa phải đánh giá đúng thực trạng nguồn nhân lực từng bộ phận mình, dự báo phát triển nguồn nhân lực căn cứ vào chức năng nhiệm vụ, qui mô phát triển của nhà trường làm cơ sở để Phòng Tổ chức – Hành chính tổng hợp, lập kế hoạch dài hạn, kế hoạch từng năm, từng kỳ cho phù hợp.

- Phải phát huy dân chủ trong xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ. Hình thành ý thức trách nhiệm trong các cấp quản lý, từng phòng, khoa, bộ môn và từng cán bộ, giảng viên đối với việc xác định nhu cầu, nội dung và hình thức đào tạo bồi dưỡng một cách phù hợp, khả thi.

b) Công tác tuyển dụng, bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao. Thực hiện chính sách ưu đãi nhằm thu hút tuyển dụng nhân tài, tăng cường mở rộng hợp tác để có đội ngũ cán bộ, giáo viên giàu thực tế từ doanh nghiệp về.

Mục tiêu

Nhằm bổ sung, bố trí sử dụng hợp lý lực lượng cán bộ, giảng viên đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đảm bảo chất lượng và trẻ hóa đội ngũ cán bộ, giảng viên đáp ứng mục tiêu, kế hoạch đào tạo của nhà trường theo định hướng đến năm 2025. Công việc này chủ yếu thực hiện ở cấp trường.

Việc tuyển chọn cán bộ, giảng viên phải nhằm hướng đến mục tiêu sử dụng đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn theo chuẩn qui định, đảm bảo điều kiện môi trường chuyên môn để họ ra sức dạy tốt, công tác tốt khai thác được tiềm năng, thế mạnh của từng cán bộ, giảng viên, hỗ trợ bổ sung giúp đỡ nhau cùng tiến bộ, phát huy thế mạnh, hạn chế khiếm khuyết.

Nội dung

Thực hiện dự báo phát triển cán bộ, giảng viên định hướng đến năm 2025 về số lượng đủ để đảm bảo qui mô đào tạo, cơ cấu ngành nghề đáp ứng nhu cầu đào tạo nhân lực cho xã hội; đồng thời có tính kế thừa đối với số giảng viên nghỉ hưu trong giai đoạn 2012-2017, định hướng đến 2025.

Tổ chức nắm chắc nhu cầu giảng viên thừa, thiếu ở từng bộ môn, khoa (kể cả số giảng viên không đáp ứng yêu cầu giảng dạy trong giai đoạn mới), cụ thể trong từng năm học để kịp thời bổ sung, điều chỉnh kế hoạch tuyển chọn, sử dụng.

Xây dựng tiêu chuẩn cụ thể trên cơ sở đảm bảo tiêu chuẩn chung qui định của chức danh và một số chuẩn cụ thể đối với từng vị trí, từng bộ môn có nhu cầu sử dụng.

Công khai tiêu chuẩn, điều kiện tuyển dụng để tất cả thành viên nhà trường đều biết, phối hợp với các ngành, các cấp để thông tin tuyển dụng rộng rãi.

Ưu tiên tạo nguồn kế thừa và trẻ hóa đội ngũ, tuyển chọn, sử dụng số sinh viên tốt nghiệp các trường đại học loại khá, giỏi, tuyển dụng lực lượng cán bộ, giảng viên có trình độ và giàu kinh nghiệm thực tiễn.

Phòng Tổ chức – Hành chính, xây dựng qui trình tuyển chọn cán bộ, giảng viên nhằm đảm bảo tính công khai, khách quan, công bằng và hiệu quả.

Điều kiện thực hiện

Phòng Tổ chức – Hành chính, phải làm tốt công tác rà soát đội ngũ cán bộ, giảng viên và dự báo phát triển nguồn nhân lực chính xác.

Phải tuyển dụng cán bộ, giảng viên đúng chuẩn theo qui định, bố trí sử dụng nguồn nhân lực đúng chuyên môn đào tạo và phù hợp với từng vị trí tuyển dụng.

Công khai, dân chủ, phát huy trách nhiệm của Phòng Tổ chức-Hành chính, Bộ môn, Khoa trong tham gia đánh giá năng lực chuyên môn người dự tuyển và kèm cặp bồi dưỡng trong thời gian thử việc của cán bộ, giảng viên mới tuyển.

Xây dựng chính sách ưu đãi nhằm khuyến khích, tạo điều kiện để tuyển được người giỏi về làm cán bộ, giảng viên.

3.2.2. Hoàn thiện công tác sắp xếp và sử dụng nhân lực

Mục tiêu:

Sắp xếp bố trí đúng người, đúng việc, tạo môi trường làm việc tốt nhất cán bộ, giảng viên phát huy tối đa năng lực của mình.

Nội dung

Thực hiện phân tích công việc, xây dựng hoàn chỉnh hệ thống: Bản mô tả công việc, Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc, Bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc: Việc xây dựng hệ thống này có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất lao động, đặc biệt nó có ý nghĩa quan trọng trong công tác quản trị nhân lực cũng như đối với quy trình tuyển dụng.

Hệ thống này sẽ giúp sắp xếp, bố trí lại bộ máy tổ chức, công việc để giảm bớt những chức danh chưa hợp lý, tìm ra những chức danh, vị trí còn thiếu hoặc không cần thiết để bộ máy tổ chức gọn nhẹ giúp hoạt động của nhà trường được hiệu quả, giảm bớt những chi phí không cần thiết về nhân sự, hiệu quả công việc được nâng cao.

Trong thời gian tới nhà trường cần nhanh chóng xây dựng và hoàn thiện hệ thống bản mô tả công việc, bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Xây dựng văn hoá tổ chức, môi trường đào tạo phù hợp giúp mỗi cá nhân trong tổ chức cảm thấy thoải mái khi đến làm việc, đồng thời tạo được sự phấn khởi và cảm hứng làm việc, học tập là môi trường có thể tạo cơ hội cho mỗi cá nhân phát triển, có sự giao tiếp cởi mở mọi nỗ lực và đóng góp của từng cán bộ, viên chức trong trường.

Các phong trào phải được tổ chức thường xuyên và tích cực để thu hút được sự tham gia của các cán bộ, giảng viên và sinh viên trong trường.

Áp dụng tiên bộ khoa học công nghệ vào quản trị nhân lực nói chung và hoạt động nâng cao chất lượng NNL nói riêng: Với sự hỗ trợ của khoa học công nghệ thì chất lượng, hiệu quả công việc sẽ cao hơn, tiết kiệm thời gian, chi phí và công sức. Việc ứng dụng khoa học công nghệ vào quản trị nhân lực không còn xa lạ gì với nhiều tổ chức thông qua hệ thống các phần mềm quản lý như: MISA HRM, SSP HRM ... Nhờ có sự hỗ trợ này mà các hoạt động quản trị nhân lực được thực hiện một cách dễ dàng và có hệ thống.

Điều kiện thực hiện

Phòng Tổ chức – Hành chính, phải làm tốt công tác rà soát năng lực làm việc đội ngũ cán bộ, giảng viên

Lập bảng mô tả công việc cụ thể của từng vị trí việc làm tránh bố trí nhân lực không đúng người, đúng việc.

Phải tuyển dụng cán bộ, giảng viên đúng chuẩn theo qui định, bố trí sử dụng nguồn nhân lực đúng chuyên môn đào tạo và phù hợp với từng vị trí tuyển dụng, tạo môi trường làm việc tốt nhất cho cán bộ, giảng viên phát huy tối đa năng lực của mình.

3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Chú trọng đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ giáo viên có cơ cấu hợp lý về chuyên môn nghiệp vụ, lứa tuổi và giới tính.

Mục tiêu

Lãnh đạo nhà trường phấn đấu đào tạo nhằm chuẩn hóa đội ngũ cán bộ, giảng viên và nâng chuẩn cán bộ, giảng viên (đào tạo sau đại học).

Nhân rộng những hạt nhân được thụ hưởng chương trình đào tạo từ các dự án Phát triển nguồn nhân lực du lịch của Luxembourg, VIE, Hội đồng Anh tài trợ. Đặc biệt quan tâm nguồn nhân lực liên kết tại các doanh nghiệp.

Bồi dưỡng nhằm cập nhật, bổ sung những kiến thức, kỹ năng chuyên môn, những phương pháp dạy học mới, các kinh nghiệm dạy nghề tiên tiến để nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm cho giảng viên.

Bồi dưỡng nâng cao trình độ lý luận chính trị cho đội ngũ cán bộ quản lý.

* Mục tiêu cụ thể:

- + 100% giảng viên đạt chuẩn theo chức danh quy định.
- + 80% giảng viên giảng dạy đạt trình độ từ thạc sỹ trở lên.
- + 100% cán bộ quản lý có trình độ cao cấp lý luận chính trị.
- + 30% - 40% thời lượng đào tạo tại doanh nghiệp.

Phát triển nguồn nhân lực kiêm chức tại từ các doanh nghiệp là việc làm hữu ích cho các cơ sở đào tạo. Mối liên hệ giữa đào tạo và sử dụng lao động là mối quan hệ tương hỗ, tác động lẫn nhau. Trong đó, quá trình đào tạo phải đảm bảo chất lượng và đáp ứng yêu cầu người sử dụng, đồng thời việc sử dụng lao động cũng phải đúng chuyên môn được đào tạo mới tránh được sự lãng phí và phát huy được năng lực của người được đào tạo từ các trường, việc liên hệ trong công tác đào tạo giữa Nhà trường với các cơ quan, doanh nghiệp là việc làm cần thiết. Một mặt, giúp cho Trường thẩm định lại kết quả đào tạo, bổ sung cải tiến chương trình đào tạo, tạo điều kiện để giáo viên và HSSV đến thăm quan, học tập và làm việc tại các doanh nghiệp, giúp cho giáo viên và HSSV tiếp cận với quy trình sản xuất, trang thiết bị và công nghệ sản xuất hiện đại.

Nội dung

Về đào tạo: Tạo điều kiện để số cán bộ, giảng viên chưa đạt chuẩn thạc sỹ đi đào tạo, phấn đấu đến năm 2020, có 100% cán bộ, giảng viên đạt chuẩn thạc sỹ chuyên ngành..

Xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ, giảng viên đạt trình độ thạc sỹ căn cứ vào mục tiêu phát triển nguồn nhân lực của nhà trường, căn cứ vào tiêu chí cán bộ quản lý, giảng viên giảng dạy và tình hình thực tế của nhà trường, tạo điều kiện để các giảng viên trẻ có trình độ ngoại ngữ tốt tham gia đề án đào tạo thạc sỹ, tiến sĩ ở nước ngoài.

Các nội dung trên được Phòng Tổ chức – Hành chính, các Phòng, Khoa bàn bạc, thỏa thuận, đánh giá khả năng, điều kiện, hoàn cảnh của từng cán bộ, giảng viên cụ thể để sắp xếp, phân bổ thời gian tham gia hợp lý; lãnh đạo nhà trường căn cứ vào định hướng phát triển trường, vào yêu cầu đào tạo của trường để có qui định, điều chỉnh hợp lý.

Về bồi dưỡng

- Nghiệp vụ sư phạm:

Duy trì qui chế chuyên môn, tham gia dự giờ để trao đổi, đóng góp chuyên môn và phương pháp sư phạm. Tổ chức hội giảng cấp trường hàng năm để duy trì phong trào dạy tốt và động viên khen thưởng giảng viên đạt thành tích tốt.

- Kiến thức, kỹ năng chuyên môn

+ Định kỳ tổ chức bồi dưỡng cho cán bộ, giảng viên về kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ thông qua tổ chức hội thảo, chuyên đề, tổ chức tham quan, khảo sát thực tế.

+ Đối với số cán bộ mới tuyển: tổ chức quỹ thời gian nhất định, phát huy vai trò của các cán bộ đã được tập huấn đào tạo và có nhiều kinh nghiệm hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ, đảm bảo trong thời gian nhất định các

cán bộ được tuyển dụng phải được nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

+ Tranh thủ nguồn lực của các dự án trong và ngoài nước về phát triển nguồn nhân lực để đào tạo bồi dưỡng cán bộ, giảng viên của nhà trường.

+ Xây dựng kế hoạch hợp lý để hàng năm đội ngũ giảng viên đi nghiên cứu thực tế cơ sở, kiểm tra kiến thức lý luận, bổ sung kiến thức thực tiễn, gắn với các doanh nghiệp mà nhà trường có chuyên ngành đào tạo.

- Ngoại ngữ

Đây là điểm yếu của các trường trong thời kỳ hội nhập, hợp tác quốc tế để phát triển giáo dục. Cán bộ, giảng viên cần được bồi dưỡng ngoại ngữ để phát triển năng lực khai thác sử dụng tài liệu kỹ thuật nước ngoài, hướng dẫn sinh viên sử dụng tài liệu chuyên ngành.

+ Tạo điều kiện để số cán bộ, giảng viên chưa đạt chuẩn trình độ ngoại ngữ theo chức danh đi học để 100% cán bộ, giảng viên đạt chuẩn về ngoại ngữ.

+ Tổ chức các lớp ngoại ngữ buổi tối tại trường hoặc các trung tâm gần trường tạo điều kiện cho cán bộ, giảng viên có điều kiện phát triển khả năng ngoại ngữ lâu dài phục vụ chuyên môn. Tích cực cho cán bộ, giảng viên đi học theo đề án ngoại ngữ 2020 để nâng cao trình độ tiếng anh.

- Tin học

+ Tổ chức các lớp bồi dưỡng kỹ năng xây dựng giáo án điện tử, ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ công việc, giảng dạy và khai thác thông tin trên mạng, góp phần nâng cao năng lực chuyên môn.

- Năng lực nghiên cứu khoa học, tự học và tự bồi dưỡng

+ Tổ chức các lớp tập huấn cho đội ngũ cán bộ, giảng viên về phương pháp nghiên cứu khoa học. Tổ chức hoạt động nghiên cứu khoa học từ cấp Bộ môn, Phòng, Khoa, Trường đến Bộ, đăng ký đề tài nghiên cứu khoa học, ứng dụng các đề tài phục vụ chuyên môn phát triển nghề nghiệp.

+ Tự học, tự bồi dưỡng được xác định là con đường cơ bản nhất của

công tác bồi dưỡng, là nội lực cần phát huy mạnh mẽ trong nhà trường.

- Các kiến thức hiểu biết chung về chính trị, xã hội, pháp luật, quản lý giáo dục.

+ Ngoài những kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, cán bộ, giảng viên được bồi dưỡng các kiến thức hiểu biết chung về quan điểm, đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật nhà nước. Các nội dung trên được nhà trường đưa vào kế hoạch định kỳ thường xuyên dưới nhiều hình thức làm phong phú thêm kiến thức cho đội ngũ cán bộ, giảng viên, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.

+ Nhà trường sắp xếp thời gian, tạo điều kiện để đội ngũ cán bộ, quản lý tham gia các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý chuyên môn, đào tạo của trường.

+ Để duy trì và phát triển nhà trường thì tất cả cán bộ Gv nhà trường cần đi vào chiều sâu để nâng cao chất lượng đào tạo bên cạnh đó nhà trường cũng thực hiện chính sách cán bộ kiêm chức, khuyến khích các cán bộ quản lý tham gia giảng dạy .

+ Một yếu tố quan trọng nữa là thực hiện chính sách liên kết đào tạo tại Doanh nghiệp. Lập chương trình đào tạo, biên bản thỏa thuận cho Sinh viên xuống học tập và làm việc tại DN. Cùng với các chính sách đãi ngộ thỏa đáng để thu hút các chuyên gia đầu ngành tham gia giảng dạy tại trường.

Điều kiện thực hiện

Phải làm tốt việc xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, giảng viên trên cơ sở nâng cao ý thức trách nhiệm của từng cá nhân trong đóng góp hoàn chỉnh kế hoạch, trách nhiệm của lãnh đạo, cán bộ quản lý các cấp trong tổ chức, điều hành hiệu quả, tranh thủ các nguồn lực, lựa chọn các hình thức đào tạo, bồi dưỡng thích hợp, thời điểm thuận lợi và phải xây dựng được một môi trường sư phạm lành mạnh, một tập thể cán bộ, giảng viên

trách nhiệm, thân ái, đoàn kết giúp đỡ nhau cùng học tập bồi dưỡng tiên bộ.

Phải xây dựng và tổ chức được đội ngũ cán bộ lãnh đạo, giảng viên cốt cán, phát huy tốt vai trò trong lãnh đạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực ở các phòng, khoa, bộ môn. Hiện nay, hằng năm Phòng Tổ chức – Hành chính có đưa phiếu khảo sát về tình hình nâng cao năng lực, bồi dưỡng trình độ để cán bộ, giảng viên trong trường để tổ chức các lớp bồi dưỡng, nâng cao năng lực phù hợp với yêu cầu của từng cá nhân.

Các chương trình đào tạo phải được lấy từ các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng của từng vị trí việc làm của giảng viên, chuyên viên làm cơ sở để xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

Phải đảm bảo điều kiện cơ sở vật chất phục vụ công tác bồi dưỡng

+ Hệ thống vi tính nối mạng đến các phòng, khoa.

+ Các phòng chức năng chuyên môn, phòng phương pháp sư phạm

+ Tài liệu tham khảo, giáo trình chuyên môn phục vụ việc tự học, tự bồi dưỡng của giảng viên.

Phòng Kế hoạch- Tài chính, có kế hoạch chương trình đảm bảo hỗ trợ kinh phí cho cán bộ, giảng viên tham gia học tập, bồi dưỡng, huy động các nguồn lực đảm bảo kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giảng viên đạt mục tiêu đề ra.

- Tổ chức các hội thảo chuyên đề nhằm nhân rộng những kiến thức của những giáo viên đi học tập, tập huấn từ các dự án truyền đạt lại.

- Việc liên kết với các doanh nghiệp là một giải pháp quan trọng giúp các cơ sở đào tạo tăng cường nguồn lực đảm bảo cho chất lượng đào tạo. Hơn nữa, liên kết với doanh nghiệp cho phép HSSV của trường có cơ hội thực tập, làm quen với công nghệ trong sản xuất, có thể làm việc sau khi ra trường mà không cần nhiều thời gian để doanh nghiệp đào tạo lại;

- Việc liên kết với doanh nghiệp cũng cho phép các cơ sở đào tạo nghề sử dụng đội ngũ cán bộ quản lý và công nhân lành nghề của doanh nghiệp như là các giáo viên, trợ giảng, người hướng dẫn để HSSV trường nghề có được kiến thức và kỹ năng tốt hơn.

- Tăng cường liên kết với doanh nghiệp cũng tạo cơ hội để cơ sở dạy nghề tìm đầu ra cho HSSV tốt nghiệp, nâng cao hiệu quả dạy nghề.

- Tham gia công tác đào tạo lại, đào tạo ngắn hạn cho những học sinh, HSSV sau khi ra trường có nguyện vọng trở về trường tham gia các lớp tập huấn ngắn hạn theo các chuyên ngành. Những khoá học này giúp họ có thể bổ sung những kiến thức, những thông tin mới cho công việc hiện tại của họ trong doanh nghiệp. Ngoài ra, theo yêu cầu của các địa phương, các doanh nghiệp... nhà trường có thể cử giáo viên đến tận nơi để huấn luyện ngắn hạn cho cán bộ, nhân viên tại địa phương, doanh nghiệp.

3.2.4. Hoàn thiện công tác đánh giá và đãi ngộ nhân lực

Mục tiêu

Đánh giá, xếp loại cán bộ, giảng viên theo năng lực để phát triển nhân sự, khai thác tối ưu những khả năng và tiềm năng của giảng viên.

Phòng Kế hoạch – Tài chính và lãnh đạo nhà trường thực hiện chế độ chính sách nhằm góp phần làm tốt công tác quản lý phát triển nguồn nhân lực, tạo động lực để cán bộ, giảng viên phấn khởi, tự giác cùng nhau tham gia phát triển nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Nội dung

Hiện nay, mức thu nhập bình quân của trường ở mức thấp. Ngoài hai nguồn thu cơ bản từ học phí, lệ phí của học sinh nhà trường còn có các khoản thu từ hoạt động sự nghiệp khác nhưng không nhiều nên các chế độ ưu đãi về tài chính đối với cán bộ, giảng viên còn ít. Trong thời gian tới, nhà trường đã tăng cường ký kết các hợp đồng đào tạo với các doanh nghiệp, địa

phương đây có thể là cách thức để nâng cao thu nhập cho đội ngũ nhân lực của trường.

Trường nên thực hiện quy chế trả lương theo đánh giá chất lượng công việc dựa trên mô tả công việc. Đầu tiên cần xác định vị trí công việc của người làm việc, sau đó xây dựng những năng lực kỳ vọng, năng lực thực tế để tính lương theo năng lực; cuối cùng dựa vào năng lực cần xây dựng mục tiêu, hiệu quả đạt được mà trả lương theo hiệu quả của công việc. Đo lường sự hiệu quả công việc để làm cơ sở tăng lương, khen thưởng, bổ nhiệm, đào tạo...đảm bảo nguyên tắc công bằng hợp lý.

Tạo động lực làm việc cho cán bộ, giảng viên, cải thiện đời sống cho cán bộ giảng viên trong nhà trường, giúp cho người lao động yên tâm công tác, đóng góp một cách tích cực cho nhà trường.

Có chính sách động viên, khuyến khích giảng viên tham gia giảng dạy các lớp liên kết xa nhà như hỗ trợ kinh phí trực tiếp hoặc đánh giá sự cống hiến để người lao động gắn bó lâu dài.

Điều kiện thực hiện

Cần có các phiếu dự giờ, phiếu đánh giá chất lượng cán bộ, giảng viên chuẩn xác để đánh giá khách quan với người lao động.

Công đoàn nhà trường, phòng công tác đời sống cần có những hoạt động cụ thể để động viên khuyến khích người lao động như: thu nhập tăng thêm, tháng lương 13, quan tâm giúp đỡ những cán bộ giảng viên gặp khó khăn.

Nhà trường cần phải đa dạng hóa các hình thức thi đua, phong phú hóa các nội dung thi đua. Không những thế, các phong trào cần phải có những phần thưởng kích thích, đồng thời các kết quả cũng cần phải được đánh giá một cách công bằng và công khai.

Công tác tạo động lực phải đảm bảo cải thiện đời sống cho cán bộ giáo viên trong nhà trường, giúp cho người lao động yên tâm công tác, đóng góp một cách tích cực cho nhà trường.

Phòng Kế toán – Tài chính và lãnh đạo nhà trường thực hiện chế độ chính sách nhằm góp phần làm tốt công tác quản lý phát triển nguồn nhân lực, tạo động lực để cán bộ, giảng viên phấn khởi, tự giác cùng nhau tham gia phát triển nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Xây dựng chính sách ưu đãi nhằm khuyến khích, tạo điều kiện để tuyển được người giỏi về làm cán bộ, giảng viên.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Trên cơ sở phân tích đánh giá thực trạng đội ngũ cán bộ, giảng viên trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng và định hướng phát triển nguồn nhân lực của nhà trường, tác giả đã đề xuất giải pháp trong thu hút, bố trí nguồn nhân lực và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực của nhà trường.

Muốn phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên thì trước hết phải có sự qui hoạch, sự đổi mới trong tuyển chọn, phải sử dụng được hợp lý nguồn nhân lực hiện có. Có phương án tự đào tạo tại chỗ nhân rộng những hạt nhân tri thức được đào tạo từ các dự án. Khuyến khích các cán bộ kiêm chức trong nhà trường phát huy hơn nữa. Tạo mối liên kết giữa nhà trường và Doanh nghiệp để tận dụng tối đa nguồn nhân lực đầu ngành tại các cơ sở kinh doanh du lịch. Sau khi sử dụng được hợp lý, cần có các biện pháp đào tạo và bồi dưỡng đúng đắn để nâng cao trình độ của nguồn nhân lực từ đó đưa ra các chế độ chính sách phù hợp để thu hút được nguồn nhân lực làm việc hiệu quả hơn và tạo động lực cho cán bộ, giảng viên. Tác giả hy vọng một số đóng góp trên có thể hữu ích cho quá trình phát triển nguồn nhân lực của Cao đẳng Du lịch Hải Phòng. Từ đó lãnh đạo nhà trường thay đổi về quan điểm và phương pháp quản trị nhân lực đang hiện hữu.

KẾT LUẬN

Đất nước ta đang thực hiện chiến lược đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá nền kinh tế, từng bước hội nhập vào thị trường quốc tế. Điều này đặt ra yêu cầu nguồn nhân lực cho xã hội ngày càng có trình độ chuyên môn cao, đủ số lượng và đảm bảo chất lượng. Giáo dục đóng vai trò quan trọng trong đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho toàn xã hội, điều này đặt ra yêu cầu về nguồn nhân lực của giáo dục và đào tạo nói chung và đội ngũ cán bộ giảng viên nói riêng luôn luôn phát triển.

Trường cao đẳng Du lịch Hải Phòng có chức năng đào tạo nguồn nhân lực cho ngành du lịch. Trong xu thế hội nhập quốc tế nói chung và hội nhập trong Cộng đồng ASEAN nói riêng luôn đem lại nhiều cơ hội nhưng cũng kèm theo rất nhiều thách thức đối với ngành Du lịch. Nhu cầu hội nhập là tất yếu của sự phát triển trong đó có liên quan mật thiết đến đào tạo nhân lực nói chung và nhân lực du lịch nói riêng, đặt ra các yêu cầu về quản lý nguồn nhân lực du lịch. Không riêng Trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng, các trường đào tạo về du lịch trên cả nước không ngừng nỗ lực để theo kịp yêu cầu của hội nhập quốc tế, song đa số đang gặp những khó khăn và bất cập trong quản lý nhân lực.

Để đáp ứng yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho giáo dục và đào tạo có chất lượng cao cho xã hội, trường đang ngày càng nâng cao chất lượng đào tạo với mục tiêu là sớm đưa trường trở thành trường hàng đầu trong đào tạo du lịch cũng như có uy tín trong cả nước và khu vực, điều này sẽ không thể thực hiện được nếu thiếu đi một đội ngũ cán bộ giảng viên nhiệt huyết, đủ năng lực và trình độ.

Luận văn “Biện pháp hoàn thiện công tác quản trị nhân lực tại trường Cao đẳng du lịch Hải Phòng” với 3 chương đã đưa ra được một số biện pháp

cần thiết, hữu hiệu giúp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ giảng viên của nhà trường.

Chương 1: Luận văn đã hệ thống hoá những vấn đề cơ bản liên quan đến nguồn nhân lực, nội dung phát triển nguồn nhân lực. Những vấn đề về cơ sở lý luận này được sử dụng làm căn cứ phân tích những chương sau.

Chương 2: Thông qua các số liệu thống kê, khảo sát, thu thập tài liệu tại Phòng Tổ chức - Hành chính, Phòng đào tạo, Phòng kế hoạch – tài chính ... luận văn đã mô tả, đánh giá thực trạng đội ngũ cán bộ, giảng viên của trường. Đồng thời, luận văn cũng nêu ra những thành tựu, mặt hạn chế trong công tác phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên, những nguyên nhân cần phải khắc phục để không ngừng phát triển đội ngũ này cũng là góp phần quan trọng vào việc đảm bảo chất lượng đào tạo của nhà trường.

Chương 3: Trên cơ sở các vấn đề lý luận và thực trạng về đội ngũ cán bộ giảng viên cũng như công tác phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên, luận văn đã đề xuất một số giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị nhân lực.

Luận văn được thực hiện với sự cố gắng và mong muốn góp phần vào việc nâng cao công tác phát triển nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng. Bên cạnh những kết quả đạt được, luận văn không thể tránh khỏi những hạn chế nhất định, tác giả rất mong nhận được sự thông cảm và góp ý bổ sung từ các thầy cô, đồng nghiệp để luận văn được hoàn chỉnh hơn, có thể áp dụng trong thực tế và đóng góp một phần nhỏ thiết thực cho sự phát triển của trường trong giai đoạn sắp tới.

Cuối cùng, tác giả xin chân thành cảm ơn sự chỉ bảo tận tình của thầy giáo TS. Đinh Hữu Quý, bạn bè, đồng nghiệp đã tạo điều kiện thuận lợi giúp tác giả hoàn thành luận văn này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Bộ Văn hóa - Thể thao và Du lịch (2011), Chiến lược phát triển nhân lực văn hóa, thể thao và du lịch 2011 - 2020
- [2]. Bộ Văn hóa - Thể thao và Du lịch (2011), Quy hoạch phát triển nhân lực ngành du lịch giai đoạn 2011 - 2020.
- [3]. Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội (2012), Chiến lược phát triển Đào tạo nghề thời kỳ 2011 - 2020.
- [4]. Trần Xuân Cầu (2008), *Kinh tế nguồn nhân lực*, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [5]. Trần Kim Dung (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [6]. Nguyễn Văn Điềm - Nguyễn Ngọc Quân (2012), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Lao động xã hội, Hà Nội.
- [7]. Đảng Cộng Sản Việt Nam (2011), *Văn kiện Đại hội Đại biểu Toàn quốc lần thứ XI*, NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
- [8]. Võ Xuân Hùng (2010), Định hướng phát triển dạy nghề Việt Nam trong xu thế hội nhập quốc tế, Vụ Chính sách - Pháp chế Tổng Cục Dạy Nghề.
- [9]. Phạm Vũ Luận, Quản trị doanh nghiệp thương mại, Nxb. Thống kê, Hà Nội, 2004.
- [10]. Hồ Chí Minh tuyển tập, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2002, tập 2
- [11]. Hội đồng cấp chứng chỉ nghiệp vụ Du lịch - Quản trị nhân lực - Nhà xuất bản thanh niên (Tài liệu của dự án Luxembourg tài trợ) .
- [12]. Nguyễn Quốc Tuấn (2006), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê
- [13]. Viện Nghiên cứu phát triển du lịch (2013), Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020 tầm nhìn đến năm 2030.

[14]Luận văn thạc sỹ “ Giải pháp hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng nghề số 8 đến năm 2020” của tác giả Nguyễn Hữu Tình,

[15] Luận văn thạc sỹ “Hoàn thiện công tác quản trị nguồn nhân lực tại trường Cao đẳng nghề quốc tế Vabis Hồng Lam” của tác giả Nguyễn Thanh Tiên

PHỤ LỤC 1
ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG GIẢNG VIÊN

Để đánh giá và nâng cao chất lượng nhân lực của trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng đáp ứng nhiệm vụ, mục tiêu đào tạo trong giai đoạn mới. Xin Anh (Chị) vui lòng cung cấp thông tin và đóng góp ý kiến của mình về chất lượng giảng viên theo mẫu:

1. Thông tin cá nhân:

Họ và tên:.....Chức vụ:.....Tuổi:.....

Đơn vị công tác:.....

Nam Nữ

2. Đánh giá chất lượng giảng viên (tích x vào ô lựa chọn)

TT	Nội dung đánh giá	Mức độ đánh giá (%)			
		Rất tốt	Tốt	Bình thường	Kém
1	Phẩm chất chính trị, đạo đức				
2	Nhiệt tình giúp đỡ người học trong quá trình học tập				
3	Kết hợp các phương pháp giảng				
4	Hiểu được tâm lý người học				
5	Khả năng thu hút người học				
6	Giải quyết các tình huống sư phạm				
7	Khả năng truyền đạt kiến thức				
8	Tích cực đổi mới phương pháp				
9	Kết hợp lý thuyết với thực hành				

3. Ý kiến đề xuất để nâng cao chất lượng giảng viên trong thời gian tới:

.....
.....

Xin chân thành cảm ơn!

Người đánh giá
Ký tên

PHỤ LỤC 2
ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ

Để đánh giá và nâng cao chất lượng nhân lực của trường Cao đẳng Du lịch Hải Phòng đáp ứng nhiệm vụ, mục tiêu đào tạo trong giai đoạn mới. Xin Anh (Chị) vui lòng cung cấp thông tin và đóng góp ý kiến của mình về chất lượng cán bộ theo mẫu:

1. Thông tin cá nhân:

Họ và tên:.....Chức vụ:.....Tuổi:.....

Đơn vị công tác:.....

Nam Nữ

2. Đánh giá chất lượng cán bộ (tích x vào ô lựa chọn)

TT	Nội dung đánh giá	Mức độ đánh giá			
		Rất tốt	Tốt	Bình thường	Kém
1	Phẩm chất chính trị, đạo đức				
2	Thái độ phục vụ, hỗ trợ giảng viên sinh viên				
3	Đảm bảo tiến độ công việc				
4	Tác phong công việc				
5	Chất lượng công việc				

3. Ý kiến đề xuất để nâng cao chất lượng cán bộ trong thời gian tới:

.....
.....

Xin chân thành cảm ơn!

Người đánh giá

Ký tên