

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



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Hoàng Thị Bích Liên
Giảng viên hướng dẫn: ThS.Lã Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG - 2019

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

**ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG TY
TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP HỆ ĐẠI HỌC CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

**Sinh viên : Hoàng Thị Bích Liên
Giảng viên hướng dẫn : ThS.Lã Thị Thanh Thủy**

HẢI PHÒNG - 2019

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Hoàng Thị Bích Liên Mã SV: 1412402039
Lớp: QT1802N Ngành: Quản trị doanh nghiệp
Tên đề tài: Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV
Vạn Hoa Hải Phòng

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài nghiên cứu (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).
 - Nghiên cứu, tìm hiểu các vấn đề lý luận về tài chính và biện pháp nhằm nâng cao tình hình tài chính của doanh nghiệp.
 - Tìm hiểu về các điều kiện, khả năng có thể nhằm nâng tình hình tài chính của công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng
2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.
 - Số liệu về bảng báo cáo tài chính, cơ cấu tài sản, cơ cấu nguồn vốn.
 - Tình hình tài chính của công ty qua các năm 2016, 2017.
 - Kết luận về tình trạng tài chính của công ty, những ưu điểm, nhược điểm, những vấn đề còn hạn chế trong việc xây dựng các biện pháp nhằm cải thiện tình hình tài chính của công ty. Đồng thời tìm ra nguyên nhân của những hạn chế đó rồi đưa ra biện pháp để khắc phục nhằm cải thiện tình hình tài chính của công ty.
3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.

Công Ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG

Địa Chỉ : Khu III, Phường Vạn Hương Quận Đồ Sơn, Thành Phố Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: *Lã Thị Thanh Thủy*

Học hàm, học vị: *Thạc sĩ*

Cơ quan công tác: Trường Đại học Dân lập Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Đào Tạo Và Phát Triển Nguồn Nhân Lực Công Ty
TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 5 tháng 10 năm 2018

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 5 tháng 1 năm 2019

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Hoàng Thị Bích Liên

ThS. Lã Thị Thanh Thủy

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2019

Hiệu trưởng

GS.TS.NGƯT *Trần Hữu Nghị*

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên:

Đơn vị công tác:

Họ và tên sinh viên: Chuyên ngành:

Đề tài tốt nghiệp:

Nội dung hướng dẫn:

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của đồ án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.....	3
1.1. Khái niệm, vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	3
1.1.1 Khái niệm đào tạo và phát triển nhân lực.....	3
1.1.2 Mục tiêu và vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	3
1.2 Các phương pháp đào tạo phát triển.....	4
1.3 Nội dung đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	7
1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo.	9
1.3.2. Lập kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực.	10
1.3.3. Tổ chức thực hiện:.....	15
1.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo.	15
1.3.5. Bố trí, sử dụng nhân lực sau đào tạo.....	16
1.3.6. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo trong Doanh nghiệp.....	16
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo phát triển nhân sự.....	17
1.4.1 Nhân tố bên ngoài	17
1.4.2 Môi trường bên trong	18
1.4.3 Nhân tố con người	19
1.4.4 Nhân tố nhà quản trị	19
CHƯƠNG 2 : THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG	21
2.1 Giới thiệu chung về Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng.....	21
2.1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức :	22
2.1.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh và kết quả hoạt động của công ty.....	24
2.2. Đặc điểm lao động trong doanh nghiệp.....	25
2.3 Thực trạng công tác đào tạo phát triển nhân sự ở công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng	29
2.3.1 Thực trạng đào tạo và phát triển nhân sự công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng.....	29
2.3.1.1 Xác định nhu cầu đào tạo	30
2.3.1.2 Xác định mục tiêu đào tạo.....	35
2.3.1.3 Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.	36

2.3.1.5 Lựa chọn giáo iên đào tạo.....	40
2.3.1.6 Đánh giá kết quả đào tạo	41
2.4. Đánh giá chung về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng.....	43
2.4.1 Ưu điểm.....	43
2.4.2 Nhược điểm.....	43
CHƯƠNG 3 GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG	45
3.1. Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới:	45
3.1.1. Phương hướng, mục tiêu công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty. .	45
3.1.2 Phương thức đào tạo Trong Công ty.....	46
3.1.3. Bản thân người lao động.....	48
3.2. Các giải pháp đề xuất nhằm hoàn thiện quy trình đào tạo nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV VẠN HOA.....	48
3.2.1. Hoàn thiện công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực và công tác xác định nhu cầu đào tạo.....	53
3.2.2. Hoàn thiện các bước trong quy trình đào tạo nguồn nhân lực.	54
3.2.3. Hoàn thiện việc đánh giá chương trình đào tạo sau khóa học.....	55
3.2.4. Đa dạng hóa các phương pháp đào tạo	56
3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc để bố trí, sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo.	57
3.3 Một số kiến nghị	58
3.3 1. Kiến nghị đối với Công ty	58
3.3.2. Kiến nghị đối với Nhà nước	58
LỜI KẾT	Error! Bookmark not defined.

DANH MỤC VIẾT TẮT

Ký hiệu viết tắt	Tên đầy đủ
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
MTV	Một thành viên
TCHC	Tổ chức hành chính
TMXNK	Thương mại xuất nhập khẩu
KDQC	Kinh doanh quảng cáo
HĐSXKD	Hoạt động sản xuất kinh doanh
LĐTT	Lao động trực tiếp
LĐGT	Lao động gián tiếp
ĐH	Đại học
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
NNL	Nguồn nhân lực

Danh mục các bảng biểu , hình vẽ , sơ đồ

Sơ đồ 1.1: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

2.1.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức :

Bảng 2.1: Tình hình hoạt động của công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG

Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực theo số lượng lao động

Bảng 2.2.1 : Cơ cấu nguồn lực theo trình

Bảng 2.2.2: Phân công theo loại lao động độ

Bảng 2.2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính

Bảng 2.2.4: Cơ cấu Lao động theo độ tuổi

Bảng 2.3 : Bảng dự kiến nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV Vạn Hoa năm 2017

Bảng 2.3.1 : Nhu cầu đào tạo phát triển nguồn nhân lực và số người được đào tạo qua các năm của công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Bảng 2.3.2 : Bảng yêu cầu công việc đối với cán bộ phụ trách nhân sự Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Bảng 2.3.3 : Khóa học dành cho cán bộ lãnh đạo cấp cao

Bảng 2.3.4: Khóa học dành cho cán bộ nhân sự.

Bảng 2.3.5: Khóa học dành cho cán bộ kinh doanh

Bảng 2.3.6 : Khóa học năng lực làm việc cá nhân dành cho nhân viên

Bảng 2.3.7 : Các phương pháp đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Bảng 2.3.8 : Chi phí bình quân cho một người được đào tạo

Bảng 2.3.9 : Bảng đánh giá của giáo viên đào tạo năm 2017

Bảng 3.1: Dự kiến nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV Vạn Hoa năm 2018

Bảng 3.1.1 :Dự kiến nội dung, hình thức, thời gian đào tạo

Bảng 3.1.2: Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trước và sau khi thực hiện biện pháp

LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian vừa qua chúng ta chấp nhận bỏ rất nhiều công sức để có cơ hội khám phá, học tập để được sở hữu những giá trị về tri thức, về kinh nghiệm nhưng chưa chắc là mình đạt được tốt nhất, nhưng nếu tiếp xúc thực tế và nó “công việc” của những người đi trước, những thành quả ấy rất quý giá và đáng trân trọng đối với thế hệ sau.

Thông qua chuyên đề tốt nghiệp này, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc đến Cô Lê Thị Thanh Thủy người trực tiếp hướng dẫn, giảng giải, chỉ bảo tận tình, bổ sung kiến thức còn hạn chế của em, giúp em hiểu các vấn đề để hoàn thành tốt bài luận văn này.

Bên cạnh đó Em xin cảm ơn đến Ban Giám Đốc, các Anh Chị tại Công ty TNHH MTV VẠN HOA HP đã tận tình hướng dẫn, truyền đạt những kinh nghiệm thực tế trong công việc. Cảm ơn các Anh, Chị đã không tiếc thời gian, cung cấp số liệu tạo mọi điều kiện thuận lợi giúp em hoàn thành tốt đề tài “Đào tạo và phát triển nhân lực công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG”

Trong giới hạn thời gian thực hiện bài luận ăn mà kiến thức thì vô cùng rộng lớn nên bài viết không tránh khỏi những sai sót, em rất mong được sự thông cảm và tận tình góp ý của Quý Thầy Cô giúp em ngày một hoàn thiện hơn và vững vàng tự tin trong công tác chuyên môn sau này.

Sau cùng chúng em xin kính chúc quý Thầy Cô mạnh khỏe, đạt được nhiều thắng lợi trong công tác nghiên cứu khoa học và trong sự nghiệp giáo dục.

Em xin chân thành cảm ơn!

Tp. Hải Phòng, ngày tháng năm 2019

LỜI NÓI ĐẦU

. Ngày nay với xu thế khu vực hoá toàn cầu giữa các quốc gia là sự cạnh tranh về yếu tố con người, nguồn nhân lực đã thực sự trở thành thứ tài sản quý giá nhất là chiếc chìa khoá dẫn đến thành công của mỗi tổ chức mỗi doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Nguồn nhân lực là vốn quý nhất của bất cứ một xã hội hay một tổ chức nào. Khi kinh tế càng phát triển, phương thức sản xuất liên tục đổi mới, trình độ sản xuất của xã hội càng tiến nhanh tới sự chuyên nghiệp và tự động hóa hoàn toàn nhờ sự giúp đỡ của khoa học công nghệ hiện đại thì sự đòi hỏi với lực lượng lao động càng cao. Quản trị nhân sự tốt để có thể phát triển nguồn nhân lực và sử dụng nguồn nhân lực một cách có hiệu quả. Trong cơ chế thị trường cạnh tranh hiện nay, lao động có chuyên môn, kỹ thuật cao là nhân tố quyết định sự thành công hay thất bại trong quá trình cạnh tranh trên thị trường. Đầu tư vào con người là đầu tư mang ý nghĩa chiến lược, trong nhiều trường hợp nó hơn hẳn so với việc đầu tư vào việc đổi mới công nghệ và thiết bị trong quá trình sản xuất kinh doanh

Để quản lý và sử dụng hợp lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp của mình các nhà quản lý phải giải quyết tốt các vấn đề đặt ra trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hiện có trong tổ chức. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đã trở thành vấn đề hết sức quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của mỗi doanh nghiệp. Đào tạo và nâng cao năng lực chuyên môn kỹ thuật cho tất cả mọi lao động của doanh nghiệp là khâu quan trọng nối liền quá trình tuyển dụng với quá trình sử dụng lao động có hiệu quả. Kinh nghiệm thực tế của các công ty thành đạt và phát triển cho thấy công ty nào chú trọng tới đào tạo và huấn luyện nhân viên, công ty đó có nhiều cơ hội thành công hơn trong kinh doanh

Thế kỷ XXI, một thế kỷ mà theo nhiều nhà kinh tế dự đoán, là thế kỷ của nền kinh tế tri thức, nền công nghiệp tri thức. Một thế kỷ mà ở đó không còn lệ thuộc chủ yếu vào trữ lượng tài nguyên thiên nhiên của nước đó, mà phụ thuộc vào chất lượng của đội ngũ các nhà khoa học, đội ngũ người lao động, hay phụ thuộc vào chất lượng nguồn nhân lực của quốc gia đó. Vì thế yếu tố của con người trong bất kỳ một cơ quan, một tổ chức doanh nghiệp nào đều là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công hay thất bại của cơ quan, của tổ chức đó. Nhận thức được tầm quan trọng của yếu tố nguồn nhân lực, tất cả mọi cá nhân, tổ chức cần phải quan tâm mạnh mẽ hơn nữa tới công tác đào tạo phát

triển nguồn nhân lực- công tác quyết định để một quốc gia, một tổ chức có thể tồn tại và đi lên trong cạnh tranh, trong thời kì hội nhập. Xuất phát từ lý luận trên, trong giai đoạn thực tập của mình tại CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN VẠN HOA HẢI PHÒNG em đã tập trung chủ yếu về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty và nghiên cứu. Đề tài có tên: “ĐÀO TẠO PHÁT TRIỂN NHÂN SỰ TẠI CÔNG TY TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG.

Mục đích nghiên cứu đề tài : Về lý thuyết, hệ thống hóa kiến thức đào tạo và phát triển nhân sự, đánh giá được hiệu quả nguồn nhân sự qua công tác đào tạo. Về thực tiễn, áp dụng lý thuyết vào công tác đào tạo, so sánh đánh giá thực hiện của công ty.

Đưa ra các giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG.

Phạm vi nghiên cứu: Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG

Phương pháp nghiên cứu: Áp dụng các phương pháp phân tích, so sánh, tổng hợp số liệu, bang biểu, thống kê,... nhằm đánh giá hiệu quả đào tạo và nguyên nhân dẫn đến tồn tại trong công tác đào tạo, phát triển nhân sự của doanh nghiệp.

Kết cấu của luận văn gồm 3 chương:

Chương 1 : Cơ sở lí luận về công tác đào tạo phát triển nhân lực

Chương 2 : Thực trạng về công tác đào tạo, phát triển nhân lực của Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Chương 3 : Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo, phát triển nhân sự tại Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Khái niệm, vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

1.1.1 Khái niệm đào tạo và phát triển nhân lực

Nguồn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người gồm có thể lực và trí tuệ. Người có thể lực là người có sức khoẻ bình thường đảm bảo thực hiện được một công việc nhất định. Người có trí lực là người có khả năng nhận thức đối với hành vi lao động mà họ thực hiện và với mục đích công việc mà họ làm. Người có đủ thể lực và trí lực mới được gọi là nhân lực. Như vậy, con người phải trải qua một thời gian phát triển cơ thể tức là phải đạt tới một độ tuổi nhất định và phải có quá trình tích lũy kiến thức, kỹ năng lao động (tức là phải được đào tạo, được rèn luyện...) mới trở thành nguồn nhân lực.

Đào tạo là quá trình học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện chức năng, nhiệm vụ hiện tại của họ có hiệu quả hơn.

Phát triển là quá trình học tập nhằm giúp nguồn lao động có thể thực hiện được những công việc trong tương lai hoặc phát triển trình độ nghề nghiệp cho họ.

Nhìn chung, đào tạo tập trung vào công việc hiện tại. Phạm vi hoạt động đào tạo chủ yếu hướng vào từng cá nhân người lao động nhằm thoả mãn nhu cầu trước mắt của tổ chức. Trong khi đó, phát triển chú ý đến cả công việc hôm nay và công việc nhân viên sẽ làm trong tương lai, phạm vi hoạt động phát triển thường tiếp cận trên quy mô nhóm hay cả tổ chức và nhằm thoả mãn những nhu cầu dài hạn hơn so với hoạt động đào tạo.

1.1.2 Mục tiêu và vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Mục tiêu chung của việc đào tạo và phát triển nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của doanh nghiệp, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là điều kiện tiên quyết để tổ chức có thể tồn tại và đi lên trong canh tranh. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp:

- Nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc.

- Nâng cao chất lượng thực hiện công việc.
- Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát.
- Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức.
- Duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.
- Tạo điều kiện cho áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp.

– Tạo ra được lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp.

Đối với người lao động, vai trò của đào tạo phát triển nguồn nhân lực thể hiện ở chỗ:

- Tạo ra sự gắn bó đối giữa người lao động và doanh nghiệp.
- Tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động.
- Tạo ra sự thích ứng giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như tương lai.
- Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng của người lao động.
- Tạo cho người lao động có cách nhìn mới, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc.

1.2 Các phương pháp đào tạo phát triển

Các phương pháp đào tạo trong công việc.

Đào tạo trong công việc là một phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ học được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn.

- **Ưu điểm:** Không yêu cầu một không gian hay những trang thiết bị riêng biệt đặc thù; học viên được làm việc và có thu nhập trong khi học; học viên có thể nhanh chóng nắm vững được các kỹ năng công việc và đòi hỏi ít chi phí để thực hiện.

- **Nhược điểm:** Lý thuyết được trang bị không có hệ thống; học viên có thể bắt chước những kinh nghiệm, thao tác không tiên tiến của người dạy.

Điều kiện để đào tạo trong công việc đạt được hiệu quả là các giáo viên dạy nghề phải được lựa chọn cẩn thận và phải đáp ứng những yêu cầu chương trình đào tạo về trình độ chuyên môn, mức độ thành thạo công việc và khả năng truyền thụ; quá trình đào tạo phải được tổ chức chặt chẽ và có kế hoạch.

Đào tạo trong công việc bao gồm các phương pháp sau:

Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

Đào tạo theo kiểu học nghề

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết ở trên lớp, sau đó các học viên được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề trong một vài năm; được thực hiện các công việc thuộc nghề cần học cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề. Phương pháp này dùng để dạy một nghề hoàn chỉnh cho công nhân.

Phương pháp này thực chất là sự kèm cặp của công nhân lành nghề đối với người học và là phương pháp thông dụng ở Việt Nam.

Kèm cặp và chỉ bảo

Phương pháp này dùng để giúp cho các cán bộ quản lý và các nhân viên giám sát có thể học được các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc trước mắt và công việc trong tương lai thông qua sự kèm cặp, chỉ bảo của người quản lý giỏi hơn. Có 3 cách để kèm cặp là:

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

Luân chuyển và chuyển công việc.

Là phương pháp mà người học viên được luân chuyển một cách có tổ chức từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong tổ chức. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được những công việc cao hơn trong tương lai.

Luân chuyển và chuyển công việc có thể thực hiện theo 3 cách:

- Luân chuyển đối tượng đào tạo đến một bộ phận khác với một cương vị không thay đổi.
- Người quản lý được cử đến nhận cương vị công tác mới ngoài lĩnh vực chuyên môn của họ.
- Luân chuyển người học viên trong nội bộ một lĩnh vực chuyên môn.

Các phương pháp đào tạo ngoài công việc.

Đào tạo ngoài công việc là các phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc thực tế.

- **Ưu điểm:** người học sẽ có điều kiện học tập một cách tập trung, nỗ lực và sáng tạo.

- **Nhược điểm:** sự chuyên giao kỹ năng thực tế, sử dụng kỹ năng học được vào làm việc thực tế bị hạn chế hơn đào tạo trong công việc.

Đào tạo ngoài công việc bao gồm các phương pháp sau:**Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp**

Đối với những nghề tương đối phức tạp, hoặc các công việc có tính đặc thù, thì việc đào tạo bằng kèm cặp không đáp ứng được yêu cầu cả về số lượng và chất lượng. Các doanh nghiệp có thể tổ chức các lớp đào tạo với các phương tiện và thiết bị dành riêng cho học tập.

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bao gồm hai phần: Lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng dạy tập trung do các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật phụ trách. Còn phần thực hành thì được tiến hành ở các phân xưởng thực tập do các kỹ sư hoặc công nhân lành nghề hướng dẫn. Phương pháp này giúp cho học viên học tập có hệ thống hơn.

Cử đi học ở các trường chính quy

Các doanh nghiệp cũng có thể cử người lao động đến học tập ở các trường dạy nghề hoặc quản lý do các Bộ, ngành hoặc do Trung ương tổ chức.

Trong phương pháp này, người học sẽ được trang bị tương đối đầy đủ cả kiến thức lý thuyết lẫn kỹ năng thực hành. Tuy nhiên phương pháp này tốn nhiều thời gian và kinh phí đào tạo.

Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo

Phương pháp này dùng chủ yếu để đào tạo kỹ năng, cung cấp kiến thức cần thiết chủ yếu cho cán bộ quản lý, lãnh đạo trong doanh nghiệp.

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

Đào tạo theo phương thức từ xa

Là phương pháp đào tạo mà giữa người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian mà thông qua phương tiện nghe

nhìn trung gian. Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, băng hình, băng tiếng, đĩa CD và VCD, Internet. Cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian ngày càng đa dạng.

Phương pháp đào tạo này có ưu điểm nổi bật là người học có thể chủ động bố trí thời gian học tập cho phù hợp với kế hoạch của cá nhân; có thể đảm bảo được chất lượng đào tạo mà không cần đưa giáo viên đến tận người học và do đó tiết kiệm được chi phí đào tạo. Nhược điểm của phương pháp này là thiếu sự trao đổi trực tiếp giữa người học và người dạy, đồng thời các phương tiện cũng phải thiết kế hoặc mua nên cũng phải tính toán cho hợp lý.

Đào tạo kỹ năng xử lý công văn, giấy tờ

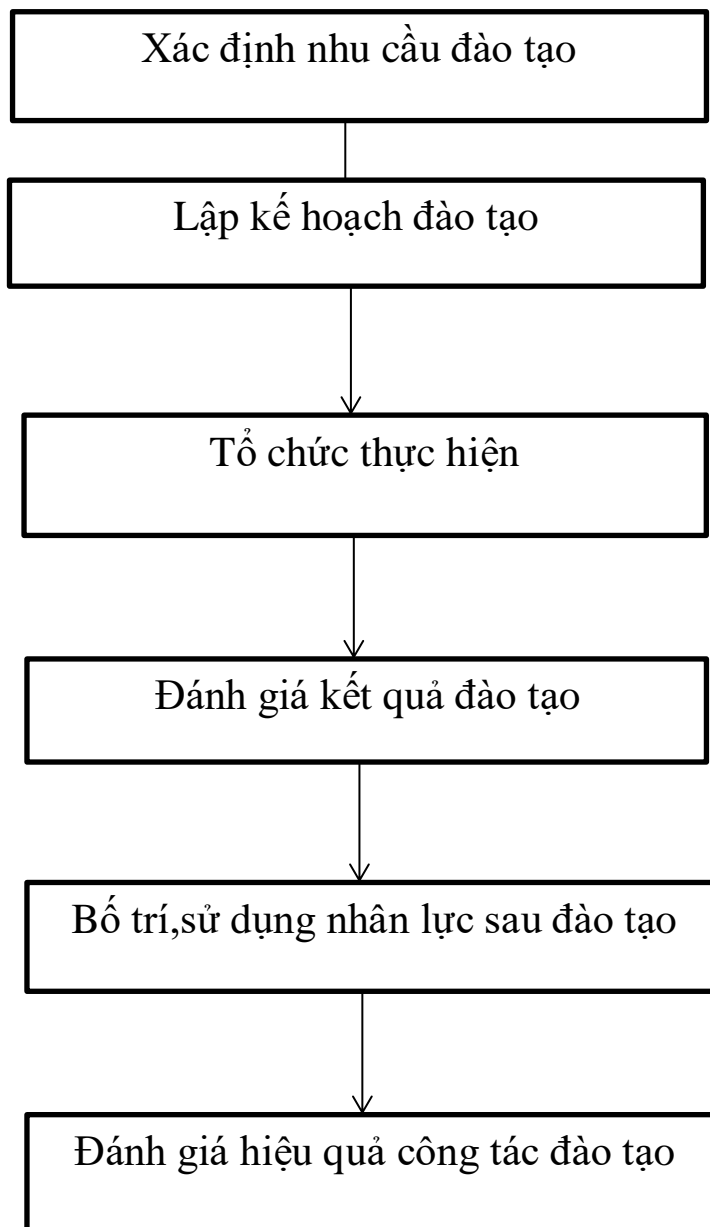
Đây là một kiểu bài tập, trong đó người quản lý nhận được một loạt các tài liệu, các bản ghi nhớ, các tường trình, báo cáo, lời dặn dò của cấp trên và các thông tin khác mà một người quản lý có thể nhận được khi vừa tới nơi làm việc và họ có trách nhiệm xử lý nhanh chóng và đúng đắn. Phương pháp này giúp cho người quản lý học tập cách ra quyết định nhanh chóng trong công việc hàng ngày.

Mô hình hóa hành vi

Đây cũng là phương pháp diễn kịch nhưng các vở kịch được thiết kế sẵn để mô hình hóa các hành vi hợp lý trong các tình huống đặc biệt.

1.3 Nội dung đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Công tác đào tạo nhân lực là một hoạt động xuyên suốt quá trình hình thành và phát triển của tổ chức. Do đó, các cấp lãnh đạo cần có tầm nhìn đủ rộng để trước hết là xây dựng chiến lược tổng thể về đào tạo cho tổ chức, sau đó là lên kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng giai đoạn nhất định. Để đơn giản hóa trong quá trình xem xét và nghiên cứu người ta thường xác định quá trình đào tạo nhân lực thông qua 6 giai đoạn chính:

Sơ đồ 1.1: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo.

Xác định cơ sở đào tạo.

Phân tích doanh nghiệp.

Phân tích tình hình doanh nghiệp trước hết cần phân tích mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp trong thời gian tới, tập trung hoạt động lĩnh vực nào để có kế hoạch đào tạo, xác định nhu cầu và mục tiêu cho thích hợp cả về số lượng và chất lượng, cụ thể cho từng phòng ban cũng như toàn công ty.

Cần chú ý phân tích các mặt của hoạt động nhân lực như công tác tuyển dụng, tuyển dụng cán bộ mới, tình hình năng suất lao động những thành tựu và hạn chế ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng và xác định rõ các nguồn lực mà doanh nghiệp dành cho hoạt động đào tạo như ngân sách, thời gian, chuyên môn, trình độ để dự tính chương trình và kinh phí đào tạo phù hợp.

Phân tích công việc:

Phân tích công việc nhằm làm rõ bản chất của từng công việc, phát triển và khẳng định các danh mục nhiệm vụ của người lao động, yêu cầu họ phải thực hiện hoạt động nào tại sao phải thực hiện, thực hiện như thế nào, nhận dạng rõ các kiến thức kinh nghiệm mà người lao động cần để thực hiện công việc. Qua đó sẽ có chương trình, kế hoạch đào tạo phù hợp với công việc.

Phân tích nhân viên :

Đánh giá thực hiện công việc từ đó phát hiện những thành tích cũng như những mặt còn yếu kém của người lao động, để có hình thức và chương trình nội dung đào tạo phù hợp, mục đích đáp ứng một cách tốt nhất yêu cầu của công việc.

Thông qua đánh giá thực hiện công việc, tạo điều kiện cho người lao động nêu ra nguyện vọng đào tạo của bản thân, từ đó xem xét và tạo điều kiện cho hoạt động đào tạo phù hợp với người học, nâng cao hiệu quả học tập.

❖ Xác định nhu cầu đào tạo.

Phương pháp xác định nhu cầu đào tạo về số lượng có thể chia thành 2 loại đó là: Xác định nhu cầu đào tạo công nhân và xác định nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý.

Xác định nhu cầu đào tạo công nhân:

- Xác định số lượng công nhân cần thiết cho từng khâu, từng mắt xích công việc và trình độ tương ứng của công nhân kỳ kế hoạch. - Xác định nhu cầu đào tạo cho công nhân ở từng bậc thợ. - Xác định danh sách những công nhân cần đào tạo.

Xác định nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý:

Để xác định nhu cầu đào tạo cho cán bộ quản lý cần tiến hành một số bước quan trọng sau:

- So sánh kiến thức thực tế của các cán bộ quản lý với yêu cầu về các kiến thức, kỹ năng, trình độ được nêu trong bản mô tả công việc và bản mô tả đối với người thực hiện công việc.

- Xác định số người cần tuyển thêm ở các bộ phận và các chức danh công việc cần tuyển thêm. - Dựa trên mục tiêu và chiến lược phát triển của tổ chức, lựa chọn những cá nhân cần thiết để tiến hành đào tạo trong năm kế hoạch.

- Dựa trên khả năng chi tiêu tài chính cho đào tạo, đội ngũ giảng viên có thể mời hoặc huy động.

Xác định các kiến thức và kỹ năng cần đào tạo:

- Đối với việc đào tạo nhân viên mới sẽ bao gồm các nội dung như sau: - Giới thiệu chung về tổ chức, các quy định nội quy, quy chế hoạt động của tổ chức và một số vấn đề chung khác

- Đối với việc đào tạo trong khi làm việc:

Xác định xem người lao động còn thiếu những kiến thức, kỹ năng gì, cần bổ sung những kiến thức, kỹ năng gì để đáp ứng yêu cầu của công việc.

- Đối với đào tạo phục vụ cho mục tiêu phát triển của tổ chức:

Xác định xem mục tiêu phát triển của tổ chức trong từng giai đoạn, người lao động cần phải đào tạo thêm kỹ năng, kiến thức gì, kỹ năng hay vị trí nào cần được đào tạo hay có thể đào tạo sau.

1.3.2. Lập kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực.**➤ Xác định mục tiêu đào tạo.**

Xác định mục tiêu của chương trình đào tạo thực chất là việc xác định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo. Sau chương trình đào tạo, họ sẽ đạt được:

- Những kỹ năng cụ thể cần đào tạo, trình độ kỹ năng có được sau đào tạo
- Số lượng và cơ cấu học viên thời gian đào tạo
- Một mục tiêu đào tạo tốt cho phép việc đánh giá, chấm điểm công bằng, việc xác định chương trình đào tạo phù hợp giữa nội dung và mục tiêu sao cho hiệu quả khuyến khích người lao động tự đánh giá vì họ biết phải đạt được những gì, mong muốn đào tạo tốt hơn

Do đó, mục tiêu đào tạo cần chú ý: Rõ ràng, cụ thể, đo lường được, đạt đến được trong thời gian hữu hạn.

➤ Lựa chọn đối tượng đào tạo:

Việc xác định cho công tác đào tạo nghĩa là ta phải xác định xem ai là người đi học, cần phải xem xét các đối tượng:

- Những người lao động có nhu cầu được đào tạo
- Những người lao động được cử tham gia học tập do doanh nghiệp có nhu cầu.
- Những người lao động có khả năng tiếp thu Để có thể lựa chọn đúng đối tượng đào tạo phải dựa vào nhu cầu đào tạo và phải đánh giá được tình trạng chất lượng đội ngũ lao động hiện có.

Đối tượng được lựa chọn để tham gia đào tạo phải đảm bảo các yếu tố đó là:

Việc đào tạo phải đúng người, đúng việc, phải đảm bảo tính công bằng hiệu quả, kịp thời đối với người lao động và đối với công việc. Muốn vậy trước khi lựa chọn đối tượng thì cần phải nghiên cứu về nhu cầu và nguyện vọng của từng người lao động, động cơ muốn học tập của họ có chính đáng hay không hay DN có thể đáp ứng được không; đồng thời có thể dựa vào các kết quả của hoạt động phân tích công việc (gồm 3 bản: Bản mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc) để lựa chọn đối tượng đào tạo chính xác hơn.

➤ Xây dựng chương trình đào tạo

Để các chương trình đào tạo đạt hiệu quả kinh tế cao cũng như giúp học viên nắm bắt được kiến thức, kỹ năng trong công việc thì việc lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp có vai trò rất quan trọng. Nếu lựa chọn đúng phương pháp thì sẽ tiết kiệm được nhiều chi phí, thời gian đào tạo cho DN và người lao động trong khi đó chất lượng học viên sau khóa học vẫn được đảm bảo, đáp ứng được mục tiêu đặt ra.

Có nhiều phương pháp có thể sử dụng trong công tác đào tạo nguồn nhân lực. Với mỗi phương pháp lại có cách thức thực hiện và những ưu nhược điểm riêng. Do đó, tổ chức cần xem xét phương pháp mình lựa chọn cho phù hợp với điều kiện công việc hay không. Từ đó lựa chọn ra phương pháp đào tạo phù hợp với mình.

+ Các hình thức đào tạo.**✓ Đào tạo mới.**

Đào tạo mới là việc tiến hành đào tạo cho những cá nhân chưa qua đào

tao với mục tiêu chính là giúp cho người lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật nhất định đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức. Trong nhiều trường hợp do không thể tuyển được lao động có trình độ chuyên môn nghề nghiệp phù hợp trên thị trường lao động hoặc do một số nguyên nhân khác, tổ chức buộc phải tiến hành đào tạo mới. Thực tế xảy ra những trường hợp như vậy.

✓ ***Đào tạo lại.***

Đào tạo lại là việc đào tạo cho người lao động đã qua đào tạo song chuyên môn không phù hợp với công việc đảm nhận. Việc đào tạo lại được tiến hành khi:

- Do một số nguyên nhân nào đó tổ chức tuyển người vào vị trí công việc không phù hợp với chuyên môn được đào tạo. Để người lao động có thể thực hiện tốt công việc được giao, cần phải đào tạo lại.

- Do thu hẹp sản xuất hoặc do sắp xếp tình gián bộ máy, người lao động trở thành lao động dôi dư và được chuyển sang làm công việc khác, cần đào tạo lại cho người lao động để họ đảm đương công việc mới.

✓ ***Đào tạo bồi dưỡng nâng cao.***

Đào tạo nâng cao là việc đào tạo nhằm giúp cho người lao động có kiến thức và kỹ năng ở trình độ cao hơn, qua đó giúp cho người lao động hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao với năng suất và hiệu quả cao hơn.

Thông thường để thực hiện công việc được giao với các kiến thức và kỹ năng hiện có, người lao động có thể hoàn thành tốt. Tuy nhiên, nếu được đào tạo và rèn luyện ở mức cao hơn, người lao động có thể hoàn thành công việc nhanh hơn với chất lượng cao hơn.

+ ***Các phương pháp đào tạo:***

Kèm cặp và chỉ dẫn.

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý.

Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy

Luân chuyển, chuyển công việc:

Đây là phương pháp chuyển người quản lý từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong tổ chức. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá

trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được những công việc cao hơn trong tương lai

Đào tạo theo kiểu học nghề

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết ở trên lớp, sau đó các học viên được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề trong một vài năm; được thực hiện các công việc thuộc nghề cần học cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề.

Phương pháp này dùng để dạy một nghề hoàn chỉnh cho công nhân.

Phương pháp này thực chất là sự kèm cặp của công nhân lành nghề đối với người học và là phương pháp thông dụng ở Việt Nam.

Mở các lớp cạnh doanh nghiệp

Áp dụng với những nghề tương đối phức tạp, các công việc có tính lặp lại mà việc kèm cặp không thể đáp ứng.

Cử đi học ở lớp ngắn hạn và dài hạn

Đào tạo về nghệ thuật lãnh đạo, khả năng thủ lĩnh ...các chương trình có thể kéo dài từ vài ngày đến vài tháng.

Chương trình, khóa đào tạo riêng biệt nhằm củng cố thêm các kiến thức cơ bản về lĩnh vực, tài chính, kinh tế...

Các chương trình đào tạo cấp bằng tốt nghiệp: Cao đẳng, đại học, cao học quản trị kinh doanh hoặc sau đại học. Các chương trình này được tổ chức kiểu tại chức, học viên học ở ngoài giờ vào buổi tối hoặc mỗi quý tập trung một đợt học khoảng 1 hay 2 tuần.

Các hội nghị, thảo luận:

- Phương pháp này được tổ chức dưới dạng giảng bài hay hội nghị bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hay kết hợp với các chương trình đào tạo khác.

- Học viên sẽ học các kiến thức kinh nghiệm cần thiết thông qua việc thảo luận từng chủ đề trong từng buổi và dưới sự lãnh đạo của nhóm

- Phương pháp này khá đơn giản dễ tổ chức, không cần nhiều trang thiết bị, tuy nhiên phạm vi tổ chức hẹp và tốn thời gian.

Đào tạo theo phương thức từ xa

Là phương pháp đào tạo mà người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, băng hình, đĩa CD, VCD, Internet...cùng với sự phát

triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian ngày càng đa dạng.

Đào tạo theo kiểu mô hình hóa hành vi:

Đây cũng là phương pháp diễn kịch nhưng các vở kịch được thiết kế sẵn để mô hình hóa các hành vi hợp lý trong các tình huống đặc biệt.

❖ Thời gian, địa điểm đào tạo:

Để xác định được thời gian có thể tiến hành đào tạo, cần xác định:

- Nên mở lớp đào tạo và thời điểm nào để có thể huy động được số học viên cần đào tạo theo kế hoạch.

- Thời điểm nào có thể mời hoặc huy động được các giảng viên cần thiết

Kết hợp cả hai thời gian trên người lập kế hoạch đào tạo có thể xác định được thời gian và có thể mở lớp đào tạo.

Về địa điểm đào tạo, tổ chức có thể xác định mở lớp đào tạo ngay trong tổ chức (nếu tổ chức có đủ địa điểm học đáp ứng các nhu cầu học tập) hoặc thuê ngoài.

❖ Chi phí đào tạo.

Cần phải dự toán được các khoản chi phí này, xác định được kinh phí tạo được lấy từ nguồn nào, công ty có thành lập được quỹ đào tạo riêng hay được trích ra từ nguồn nào của công ty. Từ đó, điều chỉnh nguồn kinh phí đào tạo sao cho phù hợp với công tác đào tạo nguồn nhân lực cho công ty mình.

Các khoản chi phí này bao gồm: các khoản chi phí cho người học, chi phí cho giáo viên, chi mua trang thiết bị phục vụ học tập ...DN cần xem xét khả năng chi trả của mình đến đâu, có huy động từ người lao động đóng góp một phần hay không ... Từ đó tổ chức phải dự tính, lên kế hoạch quản lý và chi tiêu nguồn quỹ này sao cho hợp lý và đạt hiệu quả.

❖ Lựa chọn giáo viên đào tạo.

Đối với đội ngũ giáo viên là nguồn từ trong công ty: Cần quan tâm đánh giá trên các mặt cụ thể: trình độ chuyên môn, phương pháp truyền đạt, uy tín và trách nhiệm, kỹ năng quản lý... Nguồn giáo viên từ trong công ty có chất lượng tốt sẽ mang lại hiệu quả đào tạo cao nhất cho công ty vì họ đã và đang làm việc trong công ty thì họ cũng sẽ tâm huyết với công tác đào tạo của công ty hơn.

Đối với giáo viên là nguồn từ bên ngoài: Công ty cần xem xét, đánh giá một cách chính xác nhất về đội ngũ này, công ty cũng nên tham khảo từ nhiều nguồn khác nhau để có được thông tin đầy đủ, đảm bảo tin cậy.

Ngoài ra, sau mỗi khóa học công ty cần phải tổ chức đánh giá lại cả chất lượng của giáo viên lẫn người học để lựa chọn ra đội ngũ giáo viên phù hợp và có chất lượng cao cho các lần đào tạo tiếp theo mang lại hiệu quả đào tạo tốt nhất cho công ty mình.

1.3.3. Tổ chức thực hiện:

Sau khi xây dựng được kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực, việc tổ chức thực hiện kế hoạch này là rất quan trọng. Như đã phân tích, đào tạo cần phải dựa trên những gì mà nhà quản lý muốn nhân viên của mình phải biết, để đào tạo có hiệu quả cần sự nỗ lực của cả hai bên, nhân viên phải quyết tâm nâng cao khả năng làm việc và nhà quản lý phải tạo điều kiện về mặt thời gian và kinh phí để nhân viên nâng cao khả năng làm việc và phải kiểm soát việc họ áp dụng các kiến thức đã học được vào công việc.

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

1.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo.

❖ Đánh giá từ phía giảng viên:

Giảng viên đánh giá kết quả đào tạo thông qua các tiêu chí đánh giá sau:

- Mức độ nắm vững kiến thức được truyền thụ của các học viên
- Mức độ chuyên cần của học viên, mức độ tập trung chú ý, mức độ hưng phấn và mức độ hiểu bài của học viên trong quá trình học tập.
- Đánh giá giảng viên về chương trình đào tạo :

Giảng viên có thể tham gia đánh giá về công tác tổ chức phục vụ lớp học để giúp tổ chức thực hiện các khóa đào tạo sau được hiệu quả hơn

❖ v Đánh giá từ phía người quản lý lớp:

- Mức độ nghiêm túc của giảng viên trong quá trình giảng dạy.

- Mức độ nghiêm túc và nhiệt tình của học viên trong quá trình học tập

❖ **Đánh giá từ phía học viên:**

Sau khi kết thúc khóa học, học viên có thể đánh giá thông qua các phiếu đánh giá về khâu tổ chức lớp, tài liệu học tập, nội dung phương pháp giảng dạy, đề xuất và nhận xét khác... để phục vụ cho việc điều chỉnh chương trình đào tạo.

1.3.5. Bố trí, sử dụng nhân lực sau đào tạo.

Mục tiêu cơ bản mà các tổ chức thường đặt ra là tối đa hóa lợi ích của mình. Do vậy, khi các khoản chi phí cho việc đào tạo nhân viên, tổ chức mong muốn sử dụng có hiệu quả những nhân viên đã được đào tạo nó sẽ đem lại nhiều lợi ích cho DN như: Tăng năng suất lao động, tạo ra sự hài lòng và sự cố gắng của người lao động...

Để sử dụng hiệu quả nhân lực sau đào tạo, tổ chức cần lưu ý những vấn đề:

- Tạo cơ hội cho người lao động sử dụng kiến thức và kỹ năng đã được đào tạo.

- Mở rộng công việc cho người lao động.

- Trao dần quyền tự chủ trong giải quyết công việc cho người lao động.

- Khuyến khích, động viên kịp thời người lao động khi thực hiện nhiệm vụ mới.

- Tăng thù lao lao động cho người lao động xứng đáng với trình độ mới.

1.3.6. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo trong Doanh nghiệp.

Việc đánh giá hiệu quả đào tạo được tiến hành dựa trên các tiêu chí đánh giá. Những tiêu chí chính có thể sử dụng để đánh giá hiệu quả đào tạo gồm:

• **Sự thay đổi năng suất, chất lượng, hiệu quả lao động so với trước khi đào tạo.**

Đối với công nhân trực tiếp sản xuất: các chỉ tiêu đánh giá có thể sử dụng là:

- Hệ số hoàn thành mức của cá nhân người lao động so với trước khi đào tạo.

- Số công nhân có sáng kiến cải tiến kỹ thuật so với trước khi đào tạo.

Đối với bộ phận gián tiếp sản xuất: các tiêu chí là:

- Tỷ lệ công việc được hoàn thành đúng hoặc trước thời hạn với chất lượng so với trước khi đào tạo.

- Tỷ lệ lao động có thể hoàn thành những công việc mới sau đào tạo.

- Số lượng tỷ lệ lao động sau đào tạo được mở rộng công việc hoặc đảm đương tốt các vị trí công việc mới

- Tỷ lệ lao động có sáng kiến thay đổi về lề lối và cách thức làm việc.

- Tỷ lệ lao động có chất lượng công việc cao hơn hẳn so với trước khi đào tạo. Để đánh giá hiệu quả đào tạo các tổ chức có thể sử dụng thêm tiêu chí:

- Tỷ lệ tăng doanh thu và lợi nhuận của tổ chức sau đào tạo.

- Tỷ lệ tăng tiền lương và thu nhập của người lao động sau đào tạo.

• **Sự thay đổi thái độ, hành vi lao động so với trước khi đào tạo.**

Các tiêu chí có thể sử dụng để đánh giá mức độ thay đổi hành vi của người lao động sau đào tạo gồm:

- Mức độ nhiệt tình của người lao động tăng lên so với trước khi đào tạo (có thể phỏng vấn người quản lý trực tiếp để xác định)

- Tỷ lệ lao động có cách tiếp cận mang tính chuyên nghiệp hơn so với trước khi đào tạo

- Sự thay đổi thái độ của người lao động khi nhận việc và thực hiện công việc so với trước khi đào tạo (nhận việc với thái độ vui vẻ hơn thoải mái hơn, tự tin hơn hoặc khi thực hiện công việc có tính cầu thị cao hơn, tự tin hơn...)

• **vThời gian thu hồi kinh phí đào tạo**

Một trong những chỉ tiêu quan trọng nhất được các tổ chức quan tâm là thời gian thu hồi kinh phí đào tạo. Thời gian thu hồi kinh phí đào tạo được tính theo công thức sau:

$$T = CDT/M$$

Trong đó:

T : là thời gian thu hồi kinh phí đào tạo (năm)

CDT : là tổng kinh phí mà tổ chức phải chi trả cho đào tạo trung bình trong năm (gồm: Chi phí để tổ chức các lớp, chi phí để trả lương và phụ cấp khác cho NLD trong quá trình đi học mà không làm việc...)

M : là phần lợi nhuận tăng lên của tổ chức do đào tạo trung bình/năm.

1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo phát triển nhân sự

1.4.1 Nhân tố bên ngoài

a) **Khung cảnh kinh tế:** Tình hình kinh tế và thời cơ kinh doanh ảnh hưởng lớn đến quản lý nhân sự. Khi có biến động về kinh tế thì doanh nghiệp phải biết điều chỉnh các hoạt động để có thể thích nghi và phát triển tốt. Cần duy trì lực lượng lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng tiếp tục

mở rộng kinh doanh. Hoặc nếu chuyển hướng kinh doanh sang mặt hàng mới, cần đào tạo lại công nhân. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác để giảm chi phí lao động thì doanh nghiệp phải cân nhắc việc giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi.

b) Dân số, lực lượng lao động:

Tình hình phát triển dân số với lực lượng lao động tăng đòi hỏi phải tạo thêm nhiều việc làm mới; ngược lại sẽ làm lão hóa đội ngũ lao động trong công ty và khan hiếm nguồn nhân lực.

c) Luật pháp

Luật pháp cũng ảnh hưởng đến quản lý nhân sự, ràng buộc các doanh nghiệp trong việc tuyển dụng, đãi ngộ người lao động: đòi hỏi giải quyết tốt mối quan hệ về lao động.

d) Văn hoá – xã hội

Đặc thù văn hóa – xã hội của mỗi nước, mỗi vùng cũng ảnh hưởng không nhỏ đến quản lý nhân sự với nấc thang giá trị khác nhau, về giới tính, đẳng cấp

e) Khoa học kỹ thuật công nghệ phát triển đặt ra nhiều thách thức về quản lý nhân sự; đòi hỏi tăng cường việc đào tạo, đào tạo lại nghề nghiệp, sắp xếp lại lực lượng lao động và thu hút nguồn nhân lực mới có kỹ năng cao.

f) Các cơ quan chính quyền cùng các đoàn thể có ảnh hưởng đến quản lý nhân sự về những vấn đề liên quan đến chính sách, chế độ lao động và xã hội (quan hệ về lao động, giải quyết các khiếu nại và tranh chấp về lao động).

g) Khách hàng mua sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp, quản lý nhân viên sao cho vừa lòng khách hàng là ưu tiên nhất. Không có khách hàng tức là không có việc làm, doanh thu quyết định tiền lương và phúc lợi. Phải bố trí nhân viên đúng để có thể phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

h) Đối thủ cạnh tranh: cũng là những nhân tố ảnh hưởng đến quản lý nhân sự. Đó là sự cạnh tranh về tài nguyên nhân lực, doanh nghiệp phải biết thu hút, duy trì và phát triển lực lượng lao động, không để mất nhân tài vào tay đối thủ.

1.4.2 Môi trường bên trong

Mục tiêu của doanh nghiệp ảnh hưởng đến các hoạt động quản lý bao gồm quản lý nhân sự. Đây là một yếu tố thuộc môi trường bên trong của doanh nghiệp, ảnh hưởng tới các bộ phận chuyên môn khác nhau và cụ thể là bộ phận quản trị nhân sự..

Chiến lược phát triển kinh doanh định hướng cho chiến lược phát triển nhân sự, tạo ra đội ngũ quản lý, chuyên gia, công nhân lành nghề và phát huy tài năng của họ.

Bầu không khí- văn hoá của doanh nghiệp: Là một hệ thống các giá trị, niềm tin, các chuẩn mực được chia sẻ, nó thống nhất các thành viên trong một tổ chức. Các tổ chức thành công là các tổ chức nuôi dưỡng, khuyến khích sự thích ứng năng động, sáng tạo.

Công đoàn cũng là nhân tố ảnh hưởng đến các quyết định quản lý, kể cả quyết định về nhân sự (như: quản lý, giám sát và cùng chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người lao động).

1.4.3 Nhân tố con người

Nhân tố con người ở đây chính là nhân viên làm việc trong doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp mỗi người lao động là một thế giới riêng biệt, họ khác nhau về năng lực quản trị, về nguyện vọng, về sở thích... vì vậy họ có những nhu cầu ham muốn khác nhau. Quản trị nhân sự phải nghiên cứu kỹ vấn đề này để đề ra các biện pháp quản trị phù hợp nhất.

Trải qua các thời kỳ khác nhau thì nhu cầu, thị hiếu, sở thích của mỗi cá nhân cũng khác đi, điều này tác động rất lớn đến quản trị nhân sự. Nhiệm vụ của công tác nhân sự là phải nắm được những thay đổi này để sao cho người lao động cảm thấy thoải mái, hài lòng, gắn bó với doanh nghiệp bởi vì thành công của doanh nghiệp trên thương trường phụ thuộc rất lớn vào con người xét về nhiều khía cạnh khác nhau.

Tiền lương là thu nhập chính, có tác động trực tiếp đến người lao động. Một trong những mục tiêu chính của người lao động là làm việc để được đãi ngộ xứng đáng. Vì vậy vấn đề tiền lương thu hút được sự chú ý của tất cả mọi người, nó là công cụ để thu hút lao động. Muốn cho công tác quản trị nhân sự được thực hiện một cách có hiệu quả thì các vấn đề về tiền lương phải được quan tâm một cách thích đáng.

1.4.4 Nhân tố nhà quản trị

Nhà quản trị có nhiệm vụ đề ra các chính sách đường lối, phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi các nhà quản trị ngoài trình độ chuyên môn phải có tầm nhìn xa, trông rộng để có thể đưa ra các định hướng phù hợp cho doanh nghiệp.

Thực tiễn trong cuộc sống luôn thay đổi, nhà quản trị phải thường xuyên quan tâm đến việc tạo bầu không khí thân mật, cởi mở trong doanh nghiệp, phải

làm cho nhân viên tự hào về doanh nghiệp, có tinh thần trách nhiệm với công việc của mình. Ngoài ra nhà quản trị phải biết khéo léo kết hợp hai mặt của doanh nghiệp, một mặt nó là một tổ chức tạo ra lợi nhuận mặt khác nó là một cộng đồng đảm bảo đời sống cho các cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, tạo ra các cơ hội cần thiết để mỗi người nếu tích cực làm việc thì đều có cơ hội tiến thân và thành công.

Nhà quản trị phải thu thập xử lý thông tin một cách khách quan, tránh tình trạng bất công vô lý gây nên sự hoang mang và thù ghét trong nội bộ doanh nghiệp. Nhà quản trị đóng vai trò là phương tiện thoả mãn nhu cầu và mong muốn của nhân viên. Để làm được điều này phải nghiên cứu nắm vững quản trị nhân sự vì quản trị nhân sự giúp nhà quản trị học được cách tiếp cận nhân viên, biết lắng nghe ý kiến của họ, tìm ra được tiếng nói chung với họ.

Quản trị nhân sự 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

CHƯƠNG 2 :

THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG

2.1 Giới thiệu chung về Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Công ty TNHH một thành viên Vạn Hoa Hải Phòng được thành lập trên cơ sở chuyển đổi từ Công ty Du lịch Dịch vụ Vạn Hoa theo quyết định số 2188/QĐ-UB ngày 05/10/2006 của UBND thành phố Hải Phòng, hoạt động theo luật doanh nghiệp. Công ty là doanh nghiệp hoạt động kinh tế bổ xung ngân sách Đảng của Thành ủy Hải Phòng. Vì vậy công ty có hai nhiệm vụ chính chủ yếu là hoàn thành mọi nghĩa vụ với Nhà nước theo các quy định hiện hành và bổ xung cho ngân sách Đảng. Công ty hoạt động đa ngành nghề, địa bàn kinh doanh rộng.

Công ty TNHH một thành viên Vạn Hoa Hải Phòng được Phòng đăng ký kinh doanh của Sở kế hoạch đầu tư Thành phố Hải Phòng cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số : 0204000045 ngày 06/10/2006.

Địa chỉ trụ sở chính : Khách sạn Vạn Phong, Khu III, quận Đồ Sơn, thành phố Hải Phòng.

Tài khoản : 32110000018330 tại Ngân hàng Đầu tư & phát triển HP

Điện thoại : 031.3821558 Fax : 031.3821557

Email : vanhoacorp@hn.vnn.

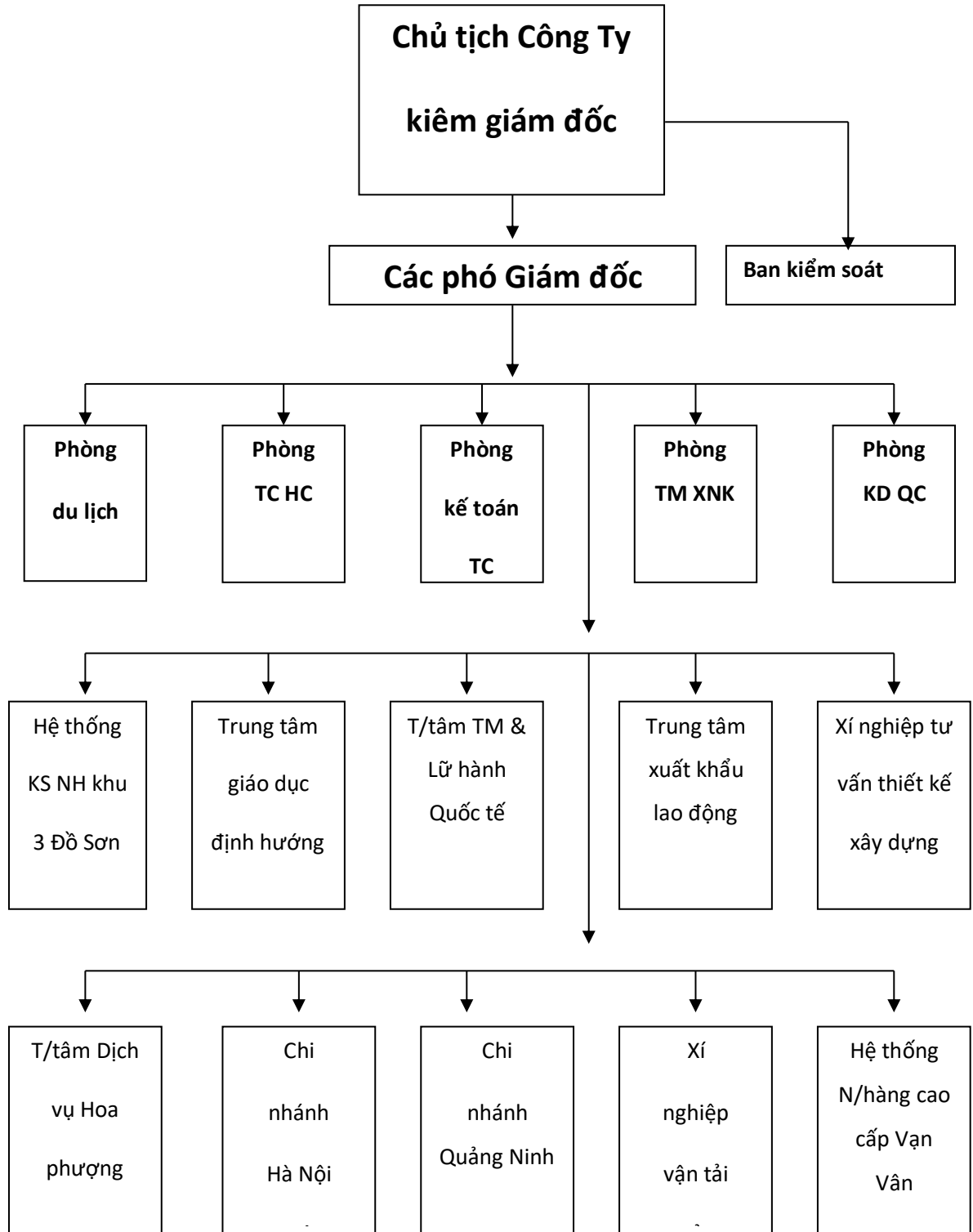
Người đại diện : Ninh Xuân Khanh

Giám đốc : Lê Văn Long

Kế toán : Nguyễn Thị Thanh Hoa

Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng là đối tác Việt Nam trong Công ty TNHH Liên doanh Du lịch Quốc tế Hải Phòng.

Thời gian hoạt động : Công ty TNHH một thành viên Vạn Hoa Hải Phòng có thời gian hoạt động không hạn chế từ khi được chính thức hoạt động khi hoàn tất các thủ tục với cơ quan nhà nước theo pháp luật hiện hành và được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

2.1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức :

Tổ chức bộ máy của chi nhánh : Giám đốc chi nhánh (01 người). Phó Giám đốc Chi nhánh (01 – 03 người). Phụ trách kế toán (01 người). Và bộ phận chuyên môn nghiệp vụ : Do Giám đốc Chi nhánh căn cứ vào quy mô hoạt động, kinh doanh của Chi nhánh mình xây dựng và đề nghị với Giám đốc Công ty phê duyệt cơ cấu tổ chức, các bộ phận quản lý, kinh doanh của Chi nhánh mình.

Giám đốc, Phó Giám đốc, Phụ trách kế toán Chi nhánh do Giám đốc Công ty bổ nhiệm có thời hạn, miễn nhiệm, khen thưởng và kỷ luật

Phòng du lịch :

Là phòng chuyên môn nghiệp vụ có chức năng tham mưu giúp Giám đốc trong công tác quản lý đối với các hoạt động du lịch bao gồm: kinh doanh lữ hành; hoạt động hướng dẫn viên du lịch, thuyết minh viên, xe, thuyền vận chuyển khách du lịch; phối hợp đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực

Phòng TC HC :

- Tham mưu, giúp việc cho giám đốc công ty và tổ chức thực hiện các việc trong lĩnh vực tổ chức lao động, quản lý và bố trí nhân lực, bảo hộ lao động, chế độ chính sách, chăm sóc sức khỏe cho người lao động, bảo vệ quân sự theo luật và quy chế công ty.

- Kiểm tra , đôn đốc các bộ phận trong công ty thực hiện nghiêm túc nội quy, quy chế công ty

- Làm đầu mối liên lạc cho mọi thông tin của giám đốc công ty

Phòng Tài chính - Kế toán

Có chức năng tham mưu cho Lãnh đạo Công ty và tổ chức thực hiện các mặt công tác sau:

- Hạch toán kế toán kịp thời, đầy đủ toàn bộ tài sản, Vốn chủ sở hữu, nợ phải trả; các hoạt động thu, chi tài chính và kết quả kinh doanh theo quy định nội bộ của Công ty, đảm bảo phục vụ tốt cho hoạt động kinh doanh.

- Lập kế hoạch kinh doanh và kế hoạch tài chính của đơn vị.

- Tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị chỉ đạo và thực hiện kiểm tra, giám sát việc quản lý và chấp hành chế độ tài chính - kế toán của Nhà nước và nội bộ tại đơn vị.

Phòng TM XNK

Nhiệm vụ:

- Lập và triển khai các kế hoạch nhận hàng, xuất hàng nhằm đáp ứng yêu cầu sản xuất và yêu cầu của khách hàng.

- Thực hiện và giám sát việc mở tờ khai để nhận hàng, xuất hàng đúng thời hạn yêu cầu.

- Lập và triển khai các báo cáo cho hải quan theo yêu cầu của luật hải quan.

- Đề xuất với cấp trên trực tiếp về mỗi ý tưởng sáng tạo nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng công việc của bộ phận.

Phòng KDQC

Là phòng nghiệp vụ về kinh doanh quảng cáo, quảng bá hình ảnh và các dịch vụ của công ty

2. Chức năng:

a) Là đầu mối triển khai thực hiện hoạt động bán quảng cáo trên các kênh truyền hình, mạng xã hội, thị trường,...

b) Phối hợp với các phòng chức năng liên quan thực hiện công việc liên quan đến phát sóng chương trình quảng cáo; tìm kiếm và mở rộng khách hàng quảng cáo.

c) Phối hợp với các phòng chức năng liên quan nghiên cứu, tham mưu cho Giám đốc về cơ chế, chính sách, kế hoạch, định hướng chiến lược kinh doanh quảng cáo trên truyền hình và thị trường

2.1.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh và kết quả hoạt động của công ty

trong những năm gần đây

- Kinh doanh khách sạn, nhà hàng, du lịch nội địa và lữ hành quốc tế.
- Dịch vụ đưa người lao động đi làm việc có thời hạn ở nước ngoài.
- Kinh doanh thương mại – xuất nhập khẩu, chuyển khẩu.
- Kinh doanh bất động sản, xây dựng công trình dân dụng và công trình giao thông, dịch vụ vận tải hàng hóa và hành khách.

Bảng 2.1 Tình hình hoạt động của công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG

STT	Chỉ tiêu	Năm		Năm	
		2016	2017	2017/2016	
				Số tiền	Tỷ lệ (%)
1	Doanh thu	24.604.436.451	20.332.566.858	(4.271.869.593)	(17.36)
2	Các khoản giảm trừ	0	0	0	0
3	Doanh thu thuần	24.604.436.451	20.332.566.858	(4.271.869.593)	(17.36)
4	Giá vốn hàng bán	23.201.972.938	19.004.533.857	(4.197.439.081)	(18.09)
5	Số lượng lao động	136	160	24	17.65
6	Chi phí quản lý doanh nghiệp	871.297.491	849.122.865	(22.174.626)	(2.55)

STT	Chỉ tiêu	Năm		Năm	
		2016	2017	2017/2016	
				Số tiền	Tỷ lệ (%)
	Chi phí bán hàng	0	0	0	0
	Chi phí khác	0	0	0	0
7	Lợi nhuận trước thuế từ HĐSXKD	97.141.984	4.197.439.081	(50.210.936)	(51.69)
8	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	24.285.496	11.732.762	(12.552.734)	(51.69)
9	Lợi nhuận sau thuế	72.856.488	35.198.286	(37.658.202)	(51.69)
10.	Năng suất lao động	180.914.973,9	127.078.542,9	(53.836.431,04)	(29.76)

(Nguồn: Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh- Phòng Tài chính – Kế toán)

Nhận xét: Thông qua bảng ta có thể thấy kết quả kinh doanh trong 2 năm (2016 và 2017) qua của công ty có những thay đổi rõ rệt.

- Doanh thu của năm 2017 giảm so với năm 2016. Doanh thu năm 2016 giảm 17.36% so với năm 2016 tương ứng với giảm 4.271.869.593 nghìn đồng.

- Giá vốn hàng bán và các loại chi phí cũng thay đổi theo từng năm, giá vốn năm 2017 giảm 18.09% so với năm 2016 tương ứng với giảm 4.197.439.081 nghìn đồng.

- Lợi nhuận của công ty cũng thay đổi theo từng năm, năm 2017 tạo ra mức lợi nhuận là 4.197.439.081 nghìn đồng, so với năm 2016 giảm 51.69 % tương đương giảm 50.210.936 nghìn đồng.

Năng suất lao động có xu hướng giảm nhanh thể hiện rõ nhất trong khoảng từ năm

2016 – năm 2017 từ 180.914.973,9 xuống 127.078.542,9 nghìn đồng gấp 29.76%. Chứng tỏ hiệu quả lao động của công nhân viên chưa đạt năng suất cao, điều này cho thấy công ty cần phải có chính sách đào tạo phát triển nhân lực phù hợp để tăng năng suất lao động của công ty

2.2. Đặc điểm lao động trong doanh nghiệp

*Đánh giá chung

Lao động là nguồn lực quan trọng nhất của bất kỳ một tổ chức doanh nghiệp nào và là cơ sở quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Đối với một doanh nghiệp, muốn phát triển kinh doanh có hiệu quả thì công tác duy trì và sử dụng lao động là một khâu tất yếu đóng vai trò quan trọng. Công ty TNHH MTV Vạn Hoa cũng vậy, lãnh đạo công ty cũng rất chú trọng vào việc sử dụng nguồn lao động sao cho có hiệu quả nhất, chiêu dụng được nhân tài cũng như có những chính sách cho người lao động một cách thỏa đáng, kết hợp hài hòa để họ có thể gắn bó bền chặt và cùng lãnh đạo Công ty đưa Công ty ngày càng đi lên vững mạnh.

Tuy nhiên đối với dịch vụ du lịch nói chung ngày nay sự phát triển và cạnh tranh là rất lớn trên thị trường đòi hỏi Công tác quản trị nguồn nhân lực lại càng quan trọng và được đẩy mạnh hơn. Vì vậy Công ty luôn chú ý đến việc bồi dưỡng trình độ tay nghề, kĩ thuật để đáp ứng nhu cầu công việc.

Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực theo số lượng lao động

	Năm 2016		Năm 2017		So sánh	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Số lượng lao động	136	100	160	100	24	
- LĐTT	81	59.55	102	63.75	21	4.2
- LĐGT	55	40.44	58	36.25	3	(4.19)

(Nguồn: Bộ phận Tài chính – Kế toán)

- Số lượng lao động trực tiếp của Công ty chiếm tỷ lệ lớn hơn. Năm 2017 tăng 16 người so với năm 2016. Nguyên nhân do công ty cần tuyển thêm số lượng lao động trực tiếp cho các bộ phận

- Số lượng lao động gián tiếp cũng tăng nhưng không đáng kể, có thể do loại hình của công ty cần nhiều lao động trực tiếp. Nêm công ty đang có xu hướng tập trung nhiều vào lực lượng lao động trực tiếp

Bảng 2.2.1 : Cơ cấu nguồn lực theo trình độ

	Năm 2016		Năm 2017		So Sánh	
	2017/2016					
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Tổng	136	100	160	100	24	
Trên ĐH	3	2.2	5	3.125	2	0.925
Đại Học	22	16.17	28	17.5	6	1.33
Cao đẳng	38	27.94	42	26.25	4	(1.69)
Trung Cấp	43	31.61	47	29.375	4	(2.235)
Lao động phổ thông	30	22.05	38	23.75	8	1.7

(Nguồn: Bộ phận Tài chính-Kế toán)

- Đánh giá về trình độ lao động

Trình độ lao Công ty chia làm 5 trình độ: Cao nhất là trình độ trên ĐH, rồi đến đại học, cao đẳng, trung cấp, cuối cùng là lao động phổ thông

Tỉ lệ lao động có trình độ Trên ĐH năm 2016 là 3 người chiếm 2.2% toàn công ty, đến năm 2017 số lượng này tăng lên 5 người chiếm 3.125%

Lao động có trình độ Đại học tăng chênh lệch 6 người, chiếm tỷ lệ năm 2016 là 16.17% và 2017 là 17.5% toàn công ty. Điều này chứng tỏ ban lãnh đạo đã có hướng điều chỉnh tuyển những người có trình độ, nhưng sự thay đổi này chưa được đáng kể.

Lao động cao đẳng của công ty năm 2016 so với 2017 chênh lệch 4 người. năm 2016 chiếm 27.94% và năm 2017 chiếm 26.25%

Lao động có bằng trung cấp năm 2016 so với năm 2017 thay đổi, năm 2016 là 43 người chiếm 31.61%. năm 2017 tăng thêm 4 người chiếm 29.375%

Do yêu cầu đặc thù của doanh nghiệp chủ yếu dịch vụ. Kinh doanh khách sạn, nhà hàng, du lịch nội địa và lữ hành quốc tế. Nên số lượng lao động phổ thông là cần thiết. Năm 2016 chiếm 22.05% đến năm 2017 là 23.75%, tỷ lệ này tăng vì số lượng lao động tăng lên 8 người, nhưng chủ yếu là các lao động trẻ, chưa có tay nghề và chưa được qua đào tạo.

Bảng 2.2.2: Phân công theo loại lao động

Loại lao động	Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng	Tỉ lệ	Số lượng	Tỉ lệ
Nhân viên kinh doanh	28	20.58	28	17.5
Nhân viên văn phòng	22	16.17	25	15.625
Hướng dẫn viên	10	7.35	15	9.375
Nhân viên kĩ thuật	5	3.67	5	3.125
Nhân viên phục vụ	30	22.05	38	23.75
Công nhân	41	30.14	49	30.62
Tổng số	136	100	160	100

Bảng 2.2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính

STT	Giới tính	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng
1	Nam	85	62.5	105	65.625	20	3.125
2	Nữ	51	37.5	55	34.375	4	-3.125
3	Tổng	136	100	160	100	24	

(Nguồn: Bộ phận Tài chính-Kế toán)

- Đánh giá theo giới tính

Theo giới tính, lao động trong Công ty được chia theo nhóm là giới tính nam và giới tính nữ. Bảng trên cho thấy số lao động là nam giới nhiều hơn so với lao động là nữ giới. Xét về tỷ lệ, nam giới chiếm hơn 65.625% tổng số lao động toàn Công ty. Điều này có thể giải thích được là do đặc thù của Công ty nên phù hợp với lao động là nam giới hơn. Trong 2 năm gần đây tỷ lệ lao động có một vài sự thay đổi:

+ Số lao động nam năm 2016 là 85 chiếm 62.5 % nhưng đến năm 2017 vẫn có xu hướng tăng. Cụ thể năm 2017 tăng 20 người.

+ Số lao động nữ cũng có xu hướng tăng, nhưng tăng không đáng kể, chỉ tăng 4 người. Tỷ lệ năm 2016 chiếm 37.5% đến năm 2017 chiếm 34.375% tổng số lao động toàn Công ty.

Bảng 2.2.4: Cơ cấu Lao động theo độ tuổi

STT	Nhóm tuổi	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	18-25	75	55.147	90	56.25	15	1.103
2	26-35	30	22.058	36	22.5	6	0.442
3	36-45	26	19.117	29	18.125	3	-0.992
4	Trên 45	5	3.676	5	3.125	-	-0.551
	Tổng	136	100	160	100	24	

(Nguồn: Bộ phận Tài chính-Kế toán)

• **Đánh giá tình hình lao động theo độ tuổi**

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 đến trên 45 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt, sáng tạo và đầy đủ nhiệt huyết với công việc, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Tuy nhiên họ lại là những người thiếu kinh nghiệm trong quá trình làm việc

. Trong độ tuổi này khoảng 5 năm tới cơ cấu lao động Công ty sẽ tương đối ổn định.

2.3 Thực trạng công tác đào tạo phát triển nhân sự ở công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

2.3.1 Thực trạng đào tạo và phát triển nhân sự công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Nhìn chung những năm qua công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo phát triển nhân sự nên đã có sự quan tâm nhất định, kế hoạch và quy định đào tạo được xây dựng khá chi tiết tạo ra cơ hội nâng cao kỹ năng hiểu biết cho cá nhân trong tổ chức. Công ty đã tiến hành đào tạo từ những nhân viên mới gia nhập cho đến những nhân viên đã làm việc trong tổ chức bao gồm: đào tạo chuyên môn, kỹ năng quản lý, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng giao tiếp,...

Chính sách đào tạo phát triển của công ty một mặt đã đáp ứng nhu cầu tự nâng cao giá trị và phát huy tài năng của nhân viên khiến họ hiểu được sự quan

tâm của công ty đối với mình từ đó gắn bó và phát triển sự nghiệp của mình với công ty. Mặt khác thông qua việc đào tạo một cách hiệu quả, trình độ kỹ thuật của nhân viên được nâng cao góp phần làm tăng năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh của công ty.

Tuy nhiên trong những năm qua hoạt động đào tạo phát triển chưa thực sự tốt, hiệu quả chưa cao, chất lượng nguồn nhân lực sau đào tạo còn thấp, cộng thêm kỹ năng quản lý của một số lãnh đạo công ty còn hạn chế nên chưa tạo được niềm tin, sự gắn bó của nhân viên, một số lao động của công ty có xu hướng rời bỏ công ty để đi làm những nơi có mức lương cao hơn khi đã có kinh nghiệm làm việc tại công ty. Điều này cho thấy công ty cần xem xét đánh giá lại chính sách và cách thức thực hiện hoạt động đào tạo và phát triển nhân sự của công ty

Tiến trình đào tạo nguồn nhân lực của công ty được thực hiện theo 5 bước:

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo.

Bước 2: Lập kế hoạch đào tạo

Bước 3: Tổ chức thực hiện

Bước 4: Đánh giá kết quả đào tạo.

Bước 5: Bố trí, sử dụng lao động sau đào tạo

2.3.1.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Việc xác định nhu cầu đào tạo chủ yếu do Phòng Tổ chức hành chính tổng hợp và xác định. Tuy nhiên, các phòng ban khác cũng hỗ trợ một cách tích cực trong việc lựa chọn và đề xuất cán bộ công nhân viên cần đào tạo.

Phòng Tổ chức hành chính sẽ dựa vào việc phân tích tổ chức, phân tích công việc, phân tích cá nhân để làm cơ sở cho công ty ra quyết định, cụ thể như sau:

❖ Phân tích doanh nghiệp

Hiện nay tình hình sản xuất kinh doanh của công ty đã dần ổn định, công ty đang thực hiện chiến lược mở rộng lĩnh vực kinh doanh lấn sâu sang những lĩnh vực mới vì thế doanh nghiệp đang có nhu cầu đào tạo mới và đào tạo bổ sung những kỹ năng, nghiệp vụ cần thiết cho nhân viên.

Căn cứ quan trọng nhất để công ty xây dựng kế hoạch đào tạo phát triển chính là mục tiêu, phương hướng hoạt động, sản xuất của công ty đã vạch ra. Nhưng phần lớn công ty hiện nay chỉ xây dựng kế hoạch đào tạo khi có nhu cầu cấp thiết hoặc thực hiện nhằm đáp ứng nhu cầu ngắn hạn chứ chưa thực sự gắn kết đào tạo và phát triển vào mục tiêu lâu dài của doanh nghiệp.

❖ **Phân tích cá nhân:**

Ngoài việc dựa vào hồ sơ cá nhân của cán bộ công nhân viên để lấy thông tin về trình độ, kinh nghiệm khả năng thực hiện công việc. Cán bộ phụ trách đào tạo còn dựa vào bảng tổng kết phân tích nhân viên của công ty để tìm ra những kiến thức, kỹ năng còn thiếu sót của họ và phát huy những mặt tích cực mà họ đạt được.

Hàng năm, công ty đều phát cho mỗi nhân viên bản đánh giá nhân viên. Qua đó nhân viên tự đánh giá và cán bộ phụ trách sẽ tổng hợp lại bản đánh giá nhân viên của bộ phận mình rồi trình lên cán bộ nhân sự. Cán bộ nhân sự phụ trách việc đánh giá nhân viên sẽ phân tích và tổng kết lại thành bảng tổng kết phân tích nhân viên như sau:

Bảng 2.3 : Bảng dự kiến nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV Vạn Hoa năm 2017

STT	Công Việc	Ưu điểm	Hạn chế, nguyên nhân	Số lượng cần đào tạo
1	Quản lý nhân sự	Cơ cấu hợp lý, nhân lực có kinh nghiệm và kỹ năng tốt	- Những cán bộ được giao đảm nhiệm công tác nhân sự đều được đào tạo không đúng chuyên môn. - Thiếu đào tạo bài bản về các kỹ năng sử dụng phần mềm quản lý	3
2	Quản lý tài chính kế toán	Cơ cấu hợp lý, nhân viên có kinh nghiệm thực hiện tốt các nghiệp vụ kế	Kỹ năng sử dụng tin học, phần mềm kế toán chưa chuyên nghiệp	5

STT	Công Việc	Ưu điểm	Hạn chế, nguyên nhân	Số lượng cần đào tạo
		toán và quản lý tài chính		
3	Kinh doanh quảng cáo	Đội ngũ nhân lực có kinh nghiệm nhiều năm	Chưa phát triển rộng rãi hình ảnh của công ty trên truyền thông Thiếu sự nhanh nhạy đối với sự biến động của thị trường, chưa bắt kịp xu thế à mở rộng thị trường	3
4	Đội ngũ CSKH	Đội ngũ đồng đều, trẻ, đam mê với công việc	Khả năng giao tiếp tiếng anh chưa cao Thiếu đào tạo về các kỹ năng mềm	7
5	Các công việc khác	Đồng đều về nhân lực	Khả năng hỗ trợ yếu, chất lượng nhân lực chưa cao	10

(Nguồn: Phòng Hành chính-Tổng hợp)

Nhìn vào bản yêu cầu công việc đối với cán bộ phụ trách nhân sự, ta thấy được những kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc đảm nhận. Nếu cán bộ công nhân viên có chuyên môn khác, không nằm trong bản yêu cầu công việc thì ta sẽ thấy rõ được nhu cầu đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ cho họ. Công ty cần đào tạo để bù đắp những kiến thức cần thiết, qua đó cán bộ công nhân viên sẽ có thể thực hiện tốt công việc của mình hơn nữa.

Qua bảng tổng kết phân tích nhân viên, ta có thể thấy được những kỹ năng và kiến thức mà nhân viên còn thiếu, từ đó có thể xác định được nhu cầu đào tạo

một cách hợp lý. Đây là tài liệu hữu ích nhất giúp cho công ty có thể xác định được nhu cầu đào tạo một cách chính xác cho công tác đào tạo tại công ty.

Ngoài bảng tổng kết phân tích nhân viên, công ty còn thu thập đơn xin đi học, bản cam kết thực hiện nghĩa vụ của người được đi đào tạo.

Với đơn xin đi học và bản cam kết thực hiện nghĩa vụ của người được cử đi đào tạo được gửi lên, công ty sẽ thu thập được nhu cầu đào tạo, số lượng người có nhu cầu đào tạo và thấy được những cam kết đưa ra chính là nỗ lực mà nhân viên có thể thực hiện cho công ty và cho chính bản thân họ. Tuy nhiên, nếu dựa vào đơn xin đi học, bản cam kết thôi thì chưa chính xác bởi nội dung chưa thể hiện được nguyện vọng đi học của họ là vì công ty, vì bắt buộc hay có nhu cầu thực sự. Chính vì vậy mà phòng Tổ chức hành chính phải xem xét kỹ lưỡng chứ không phải ai gửi đơn đi học đều được đào tạo.

Bảng 2.3.1 : Nhu cầu đào tạo phát triển nguồn nhân lực và số người được đào tạo qua các năm của công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

	Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
Tổng số lao động	136	100	160	100
1. Nhu cầu đào tạo phát triển của công ty	22	16.17	28	17.5
2. Số lượng được đào tạo và phát triển theo nhu cầu của công ty	18	13.23	24	15

Qua bảng số liệu trên có thể thấy nhu cầu đào tạo của công ty là đào tạo đội ngũ cán bộ, lao động gián tiếp. Việc xác định nhu cầu đào tạo hoàn toàn dựa trên kết quả đánh giá thực hiện công việc của nhân viên theo định kỳ và theo nhu cầu cũng như kế hoạch sản xuất kinh doanh của tổ chức. Số lao động được đào tạo theo yêu cầu của công ty hàng năm đạt khoảng ~ 15% Tuy con số này chưa cao nhưng cũng thấy công ty cũng đã quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển nhân lực. Điều này là do nguồn kinh phí công ty còn hạn hẹp và cơ sở vật chất chưa đủ để đáp ứng cho công tác đào tạo.

Nhận xét

✓ Ưu điểm ;

Nhìn chung số lao động được đào tạo của công ty có xu hướng tăng

✓ Hạn chế :

Số lượng lao động được đào tạo của doanh nghiệp là khá thấp

Công ty chưa chú trọng tới công tác đào tạo và phát triển nhân lực

❖ **Phân tích công việc với phân tích nhu cầu nhân viên**

❖ **Phân tích công việc**

**Bảng 2.3.2 : Bảng yêu cầu công việc đối với cán bộ phụ trách nhân sự
Công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng**

Yêu cầu về trình độ học vấn	
Tốt nghiệp Đại học trở nên	Kiểm tra trình độ do Giám Đốc thực c hiện tổ chức
Yêu cầu về kiến thức, kĩ năng	
Kiến thức chuyên môn	Nắm vững các kiến thức về quản trị nhân lực.
Kỹ năng tổng hợp	Lập được kế hoạch và kiểm soát thực hiện kế hoạch được giao của công ty.
Kỹ năng giao tiếp	Trình bày vấn đề dễ hiểu, có khả năng thuyết phục, thuyết trình được trước đám đông.
Kỹ năng viết	Soạn thảo được các báo cáo, văn bản liên quan
Kỹ năng hỗ trợ	Sử dụng được các phần mềm tin học phục vụ cho công việc thành thạo word, excel, internet Sử dụng thành thạo một ngôn ngữ vd : anh, trung, hàn,...
Kỹ năng làm việc	Có kỹ năng phối hợp, trao đổi công việc với các đồng nghiệp trong nhóm.
Yêu cầu về kinh nghiệm làm việc	
2 năm kinh nghiệm làm việc trở lên trong lĩnh vực nhân sự	
Yêu cầu khác	
- Có sức khỏe tốt, chịu được áp lực cao trong công việc - Cẩn thận, trung thực, chính xác, linh hoạt trong mọi tình huống, khả năng phân tích, xét đoán	

(Nguồn: Phòng hành chính-tổng hợp)

2.3.1.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Dựa vào kết quả sản xuất xuất kinh doanh và nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực hàng năm, công ty đưa ra mục tiêu của công tác đào tạo theo từng năm, cụ thể mục tiêu đào tạo năm 2018 đó là nhằm:

- Nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, các kỹ năng thực hiện công việc, khả năng tổ chức quản lý cho người lao động để họ có thể thực hiện hiệu quả công việc của chính mình.

- Giúp người lao động có thể nắm bắt được những xu hướng phát triển của các ngành sản xuất kinh doanh của công ty sau khi tham gia khóa đào tạo, từ đó giúp họ có thể áp dụng những kiến thức thu được vào thực tiễn hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm tăng hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

- Giúp cho những người lao động có thể nắm bắt và ứng dụng kịp thời vào công việc với sự thay đổi của công nghệ sản xuất trong thời gian tới.

Mục tiêu cụ thể của của công tác đào tạo tại công ty với các loại lao động đó là:

✓ **Đào tạo đối với nhân sự mới:**

Với nhân sự mới được tuyển dụng, mặc dù sau quá trình tuyển chọn năng lực làm của họ đã phù hợp với yêu cầu công việc. Tuy nhiên, sự phù hợp này chỉ ở mức độ tương đối. Khi phân tích công việc đã cho chúng ta biết những kỹ năng cần cho mỗi công việc cụ thể, và người mới tuyển dụng ít khi có đủ tất cả các kỹ năng yêu cầu. Vì thế họ vẫn cần phải được đào tạo thêm một số kỹ năng, tránh sai sót trong quá trình làm việc ngay từ đầu và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc của họ.

Với đặc điểm và tình hình hiện tại, công tác đào tạo của công ty chỉ giới hạn ở hoạt động đào tạo nhân viên mới thông qua các phương pháp như: đào tạo tại bàn giấy đối với nhân viên nghiệp vụ và văn phòng, đào tạo tại chỗ đối với công nhân tại các cảng biển, kho bãi...

✓ **Đào tạo và đào tạo lại đối với nhân sự hiện tại:**

Trong xu hướng phát triển, để tồn tại các công ty phải không ngừng cải tiến, đổi mới nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty. Do đó công ty đã có các chương trình đào tạo và đào tạo lại đội ngũ nhân viên, bổ sung cho họ kiến thức, kỹ năng để có thể sử dụng và khai thác những công nghệ được cải tiến và đổi mới đồng thời nâng cao khả năng thích ứng với những thay đổi trong quá trình làm việc.

- Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật

Công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật được công ty tiến hành đều đặn hàng năm cho các lao động phổ thông.

✓ **Đào tạo nâng cao năng lực quản trị**

Áp dụng với tất cả các cấp quản trị, từ quản trị viên cấp cao đến quản trị viên cấp cơ sở

Một số phương pháp áp dụng để nâng cao năng lực quản trị trong Công ty:

+ Cán bộ cao cấp trong Công ty được cử đi học các lớp nâng cao trình độ quản lý

+ Đưa kế toán trưởng đi học và tham gia các khóa học về kế toán để nắm bắt được thay đổi trong các luật thuế của Nhà nước.

✓ **Đổi với cán bộ quản lý chuyên môn:**

Bồi dưỡng và nâng cao các kiến thức về quản lý, chuyên môn, nghiệp vụ... Qua đó đảm bảo cho những cán bộ này có đủ khả năng quản lý, có năng lực, phẩm chất cần thiết của một nhà quản lý để có thể điều hành tốt các hoạt động sản xuất kinh doanh thực tế của công ty.

Đảm bảo cho đội ngũ cán bộ quản lý của Công ty có đủ năng lực, phẩm chất chính trị.

2.3.1.3 Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.

*** Chương trình đào tạo.**

Để xây dựng được một chương trình đào tạo trước hết công ty đã đi theo một quy trình khá là chi tiết. Sau khi đã xác định được nhu cầu đào tạo Giám đốc đã thống nhất với trưởng phòng nhân sự lập kế hoạch đào tạo.

Những nhu cầu đào tạo phát sinh sau khi lập kế hoạch được đưa vào kế hoạch đào tạo bổ sung. Đào tạo bổ sung khi xuất hiện thêm nhiều nhu cầu học tập, chuyển giao công nghệ hay khi có một chương trình đào tạo được mời tham gia mà công ty thấy phù hợp cho người lao động tham gia.

Chương trình đào tạo gồm những nội dung sau: Lĩnh vực được đào tạo, nội dung cần đào tạo, yêu cầu và mục đích khóa đào tạo đó, thời gian thực hiện bắt đầu từ khi nào đến khi nào, những ai tham gia khóa học, giảng viên giảng dạy là ai và tài liệu sử dụng trong quá trình học bao gồm những tài liệu nào...việc xác định chương trình đào tạo giúp tránh việc đào tạo tràn lan, không có sự kiểm soát gây lãng phí cho công ty

Do công ty đã phân tích trách nhiệm thiết lập cho cán bộ đào tạo nên chương trình đào tạo được xây dựng khá rõ ràng và chi tiết, tạo điều kiện thuận

lợi cho công tác triển khai thực hiện được dễ dàng. Chính điều đó cũng góp phần tạo điều kiện cho việc lựa chọn phương pháp đào tạo diễn ra thuận lợi hơn

Tùy vào nhu cầu cầu mà công ty có những kế hoạch đào tạo khác nhau, sau đây là một số kỹ năng cơ bản :

Bảng 2.3.3 : Khóa học dành cho cán bộ lãnh đạo cấp cao

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)
1	Kỹ năng lãnh đạo	3
2	Quản trị tài chính	7
3	Quản trị marketing, chiến lược	5
4	Xây dựng chiến lược kinh doanh	3

Nguồn: Phòng hành chính – Tổng hợp

Nhìn vào bảng số liệu ta có thể thấy các chương trình đào tạo khá hấp dẫn, đây là những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho các cán bộ lãnh đạo cấp cao, giúp họ quản lý tốt hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Bảng 2.3.4: Khóa học dành cho cán bộ nhân sự.

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)
1	Kỹ năng phỏng vấn tuyển dụng	3
2	Đào tạo – phát triển nguồn nhân lực – khuyến khích tạo động lực lao động cho nhân viên	3
3	Lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực – sử dụng ngân sách đào tạo hiệu quả	5

Nguồn: Phòng hành chính – tổng hợp.

Nhìn vào bảng trên ta thấy những kỹ năng trong khóa học đào tạo thực sự cần thiết cho cán bộ của phòng hành chính, những kiến thức và kỹ năng của khóa học sẽ giúp những người làm công tác đào tạo làm tốt hơn trong khâu lập kế hoạch cũng như sử dụng hợp lý ngân sách đào tạo, nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo

Bảng 2.3.5: Khóa học dành cho cán bộ kinh doanh

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)
1	Xây dựng – quản trị chiến lược marketing	2
2	Kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh	5
3	Nghệ thuật PR trong xây dựng và quản trị thương hiệu	5
4	Kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định	3

Nguồn: Phòng hành chính – Tổng hợp.

Nhân viên trong công ty thường xuyên gặp gỡ, trao đổi thông tin với khách hàng, như vậy những kỹ năng cần có ở mỗi cá nhân là kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định nghệ thuật bán hàng chuyên nghiệp...

Bảng 2.3.6 : Khóa học năng lực làm việc cá nhân dành cho nhân viên

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)
1	Kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định	3
2	kỹ năng làm việc nhóm	5
3	Kỹ năng thuyết trình	2
4	Kỹ năng giao tiếp	3
5	Ngoại ngữ	15
6	Tin học	10

Nguồn: Phòng Hành chính – Tổng hợp

Nhìn chung các chương trình đào tạo của công ty khá phong phú, các khóa học hấp dẫn, phù hợp với học viên, được phân chia rõ ràng cho từng đối tượng tham gia. Số học viên tham gia đào tạo các chương trình sẽ được làm rõ ở những phần sau.

Theo khảo sát 100% các phiếu điều tra cho biết khóa đào tạo được thông báo cho học viên trước khi bắt đầu. Như vậy, ta thấy được tính dân chủ trong quá trình thực hiện công tác đào tạo.

Lựa chọn phương pháp đào tạo

Sau khi đã xây dựng được chương trình đào tạo công ty sẽ căn cứ vào nội dung của chương trình đào tạo cơ sở vật chất hiện có...để lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp. Lựa chọn phương pháp đào tạo được coi là một trong những bước quan trọng quyết định đến hiệu quả công tác đào tạo và phát triển , công ty đã áp dụng các phương pháp đào tạo và phát triển như sau:

Đào tạo trong công việc: đây là hình thức đào tạo được áp dụng với các nhân viên mới của công ty đặc biệt là những sinh viên mới ra trường chưa có kinh nghiệm

chương trình đào tạo bao gồm:

- Giới thiệu về công ty và các đơn vị thành viên
- Giới thiệu về các hoạt động cơ bản trong quá trình làm việc: Hoàn thiện hồ sơ cá nhân, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi...
- Các quy trình làm việc, các biểu mẫu, hướng dẫn sử dụng trong quá trình làm việc.

Tuy nhiên, đối với nhân viên mới được tiếp nhận chính thức sẽ được đào tạo thêm theo nội dung và chương trình riêng của các phòng ban, đơn vị.

Phương pháp đào tạo: Công ty áp dụng những phương pháp: Giới thiệu, kèm cặp chỉ dẫn trong công việc. Đối với công nhân kỹ thuật, lao động phổ thông khi được tuyển dụng, cán bộ phụ trách an toàn lao động sẽ hướng dẫn kỹ lưỡng về công tác an toàn lao động, sau đó quản đốc hoặc tổ trưởng hướng dẫn công việc, kèm cặp và giám sát trong 2 – 3 tháng.

Đào tạo ngoài công việc : công ty đã sử dụng các phương pháp đào tạo như các bài giảng, hội nghị, hội thảo. Công ty thường xuyên tổ chức các cuộc hội thảo cho người lao động, đặc biệt là mời các chuyên gia về giảng dạy trực tiếp. Bên cạnh đó công ty còn cử người tham dự các cuộc hội nghị, hội thảo do các cơ quan đơn vị khác tổ chức.

Ngoài ra công ty còn mở các khóa học ngắn hạn về các nghiệp vụ : kế toán, tin học, ngoại ngữ, quản lý, giao tiếp, chăm sóc khách hàng, hướng dẫn iên du lịch, nhà hàng khách sạn ,... Các khóa đào tạo này chiếm chi phí lớn nhưng mang lại hiệu quả cao.

Bảng 2.3.7 Các phương pháp đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

Phương pháp	Năm 2016	Năm 2017
1. Kèm cặp, chỉ dẫn	7	7
2. Hội nghị, hội thảo	3	5
3. Gửi đi học ở các trung tâm	8	12
4. Tổng số	18	24

(nguồn phòng tài chính – kế toán)

Qua bảng ta có thể thấy công ty nhìn chung chỉ mới áp dụng được những phương pháp đơn giản, truyền thống, chưa thu hút được cán bộ nhân viên tham gia. Ngoài ra còn tốn kém về thời gian và kinh phí, hiệu quả đạt được chưa cao. Vì vậy công ty cần phải tìm hiểu thêm nhiều phương pháp đào tạo mới, phù hợp với từng đối tượng đào tạo để đạt được hiệu quả cao trong quá trình đào tạo phát triển nguồn nhân lực.

2.3.1.4. Xác định chi phí đào tạo

Phòng kế toán tài chính sẽ đảm nhiệm xác định kinh phí cho các khóa đào tạo. bao gồm : phục vụ, bồi dưỡng giáo viên, bồi dưỡng nghỉ giữa giờ, chuẩn bị máy móc và các thiết bị cần thiết cho quá trình giảng dạy,...

Ngoài ra việc công ty tổ chức cho nhân viên học ở các trung tâm thì bộ phận nhân sự sẽ liên hệ thỏa thuận, kí hợp đồng với cơ sở đào tạo về nội dung, chương trình, thời gian địa điểm, và chi phí. Còn đối với những người tự nguyện muốn nâng cao trình độ, muốn có thêm bằng cấp thì tự bỏ chi phí ra để theo học ở các trường, lớp chính quy,...

Bảng 2.3. 8 Chi phí bình quân cho một người được đào tạo

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017
Chi phí đào tạo	45.000.000	67.200.000
Tổng lao động được đào tạo	18	24
Chi phí đào tạo/lao động được đào tạo	2.500.000	2.800.000

2.3.1.5 Lựa chọn giáo viên đào tạo

Theo quy trình tuyển dụng, đào tạo, đánh giá nhân viên của công ty thì giáo viên được chọn phải có những tiêu chuẩn sau đây:

- Có năng lực, kiến thức chuyên môn sâu rộng
- Có khả năng truyền trình tốt, kỹ năng giao tiếp tốt
- Truyền đạt kiến thức dễ hiểu, soạn thảo tài liệu giảng dạy ngắn gọn có hệ thống
- Có kinh nghiệm lâu năm trong công ty

Ngoài ra công ty còn phải phối hợp với các trung tâm đào tạo để tìm kiếm thêm giảng viên dựa trên sự giới thiệu của các trung tâm. Cách này ưu điểm là

tính chuyên nghiệp cao nhưng lại không bám sát được tình hình thực tế của công ty do đó đôi khi kết quả đào tạo không được như mong muốn.

2.3.1.6 Đánh giá kết quả đào tạo

Với mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao trình độ, khả năng thích nghi với công việc cho cán bộ công nhân viên, đồng thời để cho những chi phí mà công ty bỏ ra đạt hiệu quả cao thì việc đánh giá công tác đào tạo vô cùng cần thiết.

Sau mỗi khóa đào tạo thì giảng viên trực tiếp giảng dạy sẽ đánh giá chất lượng của mỗi học viên và gửi lên phòng Tổ chức hành chính. Trưởng phòng Tổ chức hành chính sẽ trực tiếp xem xét và cấp chứng chỉ cho những học viên hoàn thành tốt khóa học, đạt được kết quả cao và không vi phạm nội quy, quy định.

Hàng năm công ty đều có thống kê số liệu đánh giá về kết quả công tác đào tạo nguồn nhân lực, thể hiện trong bảng số liệu sau:

Bảng 2.3.9 bảng đánh giá của giáo viên đào tạo năm 2017

Chỉ tiêu	Số lượng
Tiếp thu kiến thức tốt	18
Ý thức trong khóa học tốt	20
Nâng cao được trình độ sau khóa học	12
Tổng	24

Việc đánh giá đúng hiệu quả đào tạo cũng góp phần tạo động lực khuyến khích người lao động tham gia đào tạo nâng cao trình độ, vị trí công tác đáp ứng mọi yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

2.3.1.7 Thực trạng công tác phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG

Phát triển nguồn nhân lực được hiểu là một quá trình nâng cao về cả số lượng lẫn chất lượng của NNL cho Công ty không chỉ đáp ứng nhu cầu hiện tại mà còn chuẩn bị một NNL đủ về số lượng và mạnh về chất lượng để đáp ứng cho nhu cầu phát triển ngành trong tương lai, trong đó đào tạo là yếu tố then chốt quyết định sự phát triển của NNL này.

- Trình độ tay nghề người lao động được nâng lên, từ đó nâng cao năng suất và hiệu quả công việc
- Nâng cao chất lượng thực hiện công việc

- Giảm bớt những tai nạn và rủi ro trong lao động vì người lao động nắm vững nghề nghiệp, làm việc tốt hơn và có thái độ tốt hơn.
- Giảm bớt sự giám sát vì người được đào tạo sẽ có khả năng giám sát công việc nhiều hơn do hiểu rõ quy trình công việc.
- Tạo sự gắn bó giữa người lao động và Công ty
- Tạo sự hấp dẫn trong việc thu hút lao động cho Công ty đặc biệt là những lao động có chất lượng và tiềm năng.

2.3.1.8 Nâng cao năng suất lao động và hiệu quả thực hiện công việc

Vai trò đầu tiên của việc phát triển NNL chính là nhằm nâng cao năng suất và hiệu quả công việc. Do đó, việc đào tạo và đặc biệt là đào tạo lại là thực sự cần thiết để duy trì khả năng làm việc và thích ứng với công nghệ mới. Tuy nhiên, phương pháp đào tạo và phát triển NNL của Công ty như hiện nay là đào tạo tại chỗ có phương hướng truyền đạt kinh nghiệm nghề chứ chưa tiếp cận với các công nghệ tiên tiến thông qua các trường đại học, các hội thảo.

Sau khóa đào tạo, Công ty cũng đã thực hiện các biện pháp kiểm tra thường xuyên để xem nhân viên học được những gì, có áp dụng vào thực tế và công việc trong Công ty không bằng cách đưa ra các tình huống cụ thể trong công việc để cho nhân viên xử lý. Bằng cách này Công ty có thể phát hiện được những nhân viên nào áp dụng những cái đã học được vào công việc, những nhân viên nào chưa áp dụng được. Từ đó sẽ rút ra được hiệu quả của khóa đào tạo. Những nhân viên đã áp dụng được những cái đã học vào công việc sẽ thực hiện công việc hiệu quả hơn và họ sẽ giúp cho các nhân viên khác làm việc hiệu quả hơn. Việc này tạo nên môi trường làm việc tốt hơn, có sự tương trợ lẫn nhau dẫn đến việc đảm bảo được năng suất lao động và hiệu quả thực hiện công việc.

2.3.1.9 Duy trì và nâng cao chất lượng của NNL

Nhìn chung đối với bất kỳ NNL nào nếu chúng ta không thường xuyên đào tạo, cập nhật những kiến thức mới cho người lao động thì NNL đó nhanh chóng bị tụt hậu về kỹ năng và trí lực, không thể theo kịp sự phát triển của công nghệ. Đối với một quốc gia, việc duy trì và nâng cao chất lượng NNL là yếu tố quan trọng để đi đến thành công trong mọi lĩnh vực như phát triển ngành nghề, thu hút đầu tư, mở rộng quan hệ quốc tế.

Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG cũng không nằm ngoại lệ. Công ty tạo mọi điều kiện cho công nhân viên của mình được rèn luyện bản thân, được học tập, đào tạo và làm việc trong môi trường thân thiện, nâng cao

chất lượng>NNL của mình bằng cách hàng năm tổ chức các khóa đào tạo cho nhân viên, giúp họ phát triển tối đa các kỹ năng cần thiết để đáp ứng nhu cầu công việc. Ngoài ra, Công ty còn có các chính sách ưu đãi như phúc lợi xã hội, các phần thưởng vật chất đem lại cho công nhân viên của mình sự nỗ lực cao trong thực hiện công việc. Đây cũng là chiến thuật của Công ty để giữ chân những nhân viên giỏi, có kinh nghiệm lâu năm ở lại với Công ty.

2.4. Đánh giá chung về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH MTV Vạn Hoa Hải Phòng

2.4.1 Ưu điểm

Qua việc phân tích thực trạng đào tạo phát triển nhân sự cho ta thấy công ty đã đạt được những ưu điểm sau:

- ✓ Công tác đào tạo phát triển nhân lực của công ty đã nhận được sự quan tâm của toàn thể các bộ công nhân viên công ty
- ✓ Việc xác định nhu cầu và đối tượng đào tạo được công ty quan tâm đúng mức có sự kết nối giữ công ty với người lao động đảm bảo cho công tác được tiến hành đúng, nhanh chóng, đảm bảo cho người học và công ty ra quyết định đào tạo dễ dàng hơn.
- ✓ Góp phần làm tăng chất lượng đào tạo người học có cơ hội học tập nâng cao kiến thức một cách có hệ thống và sử dụng kiến thức vào thực tế một cách có hiệu quả nhất.
- ✓ Công ty đã có sự chú trọng đến việc lựa chọn các giáo viên từ các trung tâm.
- ✓ Nội dung đào tạo công ty lựa chọn và xây dựng bám sát với đặc điểm, ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của công ty. Trang bị các kỹ năng, kiến thức chuyên môn phù hợp cho nhân viên công ty.
- ✓ Công tác kiểm tra giám sát quá trình đào tạo được tổ chức khá cụ thể và đầy đủ. Trung tâm có quy định về quyền và nghĩa vụ của học viên tham gia đào tạo, các cán bộ quản lý chương trình đào tạo phải theo quy định của công ty để tổ chức, thực hiện và kiểm tra giám sát quá trình đào tạo được hiệu quả.
- ✓ Qua các năm số lượng đào tạo tăng lên thì chi phí cho đào tạo cũng tăng theo. Tuy vậy, nhưng công ty vẫn cố gắng hết sức đảm bảo những khoản hỗ trợ cho giảng viên và người lao động nên đã khích lệ và tạo động lực cho cán bộ công nhân viên trong công ty tham gia vào công tác đào tạo của DN.

2.4.2 Nhược điểm

✓ Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa có tính lâu dài, chỉ đào tạo theo yêu cầu trước mắt chứ chưa định hướng đến việc đào tạo phát triển nhân lực trong tương lai nhất là nguồn nhân lực đủ tri thức đủ trình độ chuyên môn kỹ thuật để đáp ứng yêu cầu trong tương lai

✓ Mục tiêu của công tác đào tạo mà công ty đưa ra chưa cụ thể, không đưa ra được căn cứ rõ ràng để có thể đo lường chính xác giữa mục tiêu đặt ra và kết quả thực hiện của công tác đào tạo.

✓ Việc lập kế hoạch đào tạo năm chưa cụ thể chi tiết. Đặc biệt, là phân bổ nhân lực, rủi ro có thể xảy ra khi tiến hành các công tác khác gặp phải trục trặc, làm chậm tiến trình đào tạo, điển hình là công tác chuẩn bị lớp học, dụng cụ phục vụ học tập thiếu cũ và hư hỏng... gây gián đoạn và làm chậm tiến độ đào tạo.

✓ Nguồn kinh phí đào tạo hiện nay của công ty vẫn chưa được thành lập một quỹ riêng mà chủ yếu trích từ một phần lợi nhuận của công ty, rất hạn hẹp. Còn khoản hỗ trợ từ tổng công ty huy động rất khó khăn. Vì nguồn kinh phí hàng năm này phải dựa vào khả năng kinh doanh của công ty do đó nhiều khi kế hoạch đào tạo đã được lập nhưng không đủ kinh phí và không thực thi hoặc giảm quy mô, giảm chất lượng đào tạo.

✓ Công ty sử dụng quá ít phương pháp đào tạo và chủ yếu là các phương pháp đào tạo cũ, truyền thống nó không còn phù hợp và có hiệu quả trong nền kinh tế hiện đại nên người đào tạo không đáp ứng được yêu cầu của công việc dẫn đến năng suất lao động thấp

✓ Việc lựa chọn giáo viên tham gia giảng dạy cũng tồn tại nhiều bất cập như: Nếu là giáo viên từ bên trong công ty thì cũng do cán bộ quản lý lựa chọn mà không dựa trên những tiêu thức cụ thể, không được đánh giá kỹ lưỡng hay những giáo viên bên ngoài lại do các cơ sở, trung tâm giáo dục chọn thì cũng có thể không phù hợp với doanh nghiệp

✓ Về đánh giá hiệu quả sau đào tạo công ty sử dụng quá ít phương pháp đánh giá nên việc đánh giá không được chính xác hiệu quả.

CHƯƠNG 3**GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG****3.1. Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới:**

Tiếp tục xây dựng và phát triển công ty. Phấn đấu trở thành một đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực Kinh doanh khách sạn, nhà hàng, du lịch nội địa và lữ hành quốc tế... Bên cạnh đó tích cực tìm kiếm cơ hội để khai thác và sử dụng hiệu quả các nguồn lực nhằm mở rộng hoạt động sang lĩnh vực Kinh doanh thương mại – xuất nhập khẩu, chuyên khẩu.

- Kinh doanh bất động sản, xây dựng công trình dân dụng và công trình giao thông, dịch vụ vận tải hàng hóa và hành khách. Nỗ lực phát triển vì sự hài lòng của khách hàng, góp phần vào sự thịnh vượng của Việt Nam và khu vực bằng những sản phẩm, dịch vụ hiện đại, tiện nghi nhất phục vụ cuộc sống của con người.

3.1.1. Phương hướng, mục tiêu công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty.

Tư tưởng chiến lược quyết định chính sách của Công ty Vạn Hoa gồm:

- + Nhân lực là yếu tố quyết định;
- + Cạnh tranh là động lực phát triển;
- + Sự bền vững trường tồn của công trình xây dựng, chất lượng của hàng hoá và dịch vụ là chìa khóa tạo dựng thành công”.

- Mục tiêu đào tạo:

Với mục tiêu định hướng phát triển kinh doanh như trên thì nhân lực của công ty được xem là một yếu tố đặc biệt quan trọng. Nó có thể được coi là vốn hay cũng là tài sản của doanh nghiệp. Vì vậy, chiến lược sử dụng nhân lực luôn gắn kết với chiến lược kinh doanh của công ty. Theo đó, Công ty Vạn Hoa đã đặt ra mục tiêu cho công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty đó là

+ Tiến hành đào tạo theo đúng nhu cầu thực tế, dần xây dựng được biện pháp xác định nhu cầu khoa học và chính xác, cải tiến quy định tham gia đào tạo, xây dựng thống nhất tài liệu đào tạo cho nhân viên mới, đào tạo trên cơ sở yêu cầu của công việc mà người lao động đủ năng lực, trình độ, kỹ năng đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty.

+ Đào tạo đội ngũ cán bộ giỏi về chuyên môn, giỏi về kinh tế quản lý tiếp tục kế tiếp nhau. Chất lượng của lao động quản lý, cán bộ kỹ thuật ngày càng được nâng lên, thành thạo về chuyên môn nghiệp vụ, am hiểu cả các lĩnh vực

khác liên quan đến ngành nghề, công việc đang làm. Hoàn thiện đội ngũ cán bộ quản lý có năng lực, trình độ chuyên môn cao, có phẩm chất chính trị...đặc biệt là những vị trí lãnh đạo quan trọng của công ty.

+ Đào tạo một đội ngũ công nhân lành nghề có ý thức kỷ luật, chấp hành tốt các nội quy, quy chế mà công ty đề ra, có tác phong công nghiệp trong lao động và có khả năng sử dụng và vận hành các thiết bị máy móc hiện đại hoàn toàn không xảy ra sự cố và tai nạn trong quá trình lao động.

Để đạt được mục tiêu đề ra thì công ty đã đặt ra một số phương hướng đào tạo đến năm 2020 cụ thể:

+ Hoàn thiện quy trình đào tạo CBCNV cho phù hợp với yêu cầu của công ty.

+ Xây dựng hệ thống cung ứng đào tạo phong phú, có uy tín và chất lượng cao.

+ Nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo.

+ Tăng cường khả năng phối hợp giữa các cấp, phòng ban trong công ty để thực hiện tốt hơn công tác đào tạo.

+ Vận dụng những tiến bộ của công nghệ thông tin vào công tác đào tạo.

3.1.2 Phương thức đào tạo Trong Công ty

Để thực hiện tốt công tác đào tạo NNL, công ty cần phải khắc phục những hạn chế, khó khăn đồng thời định hướng được những việc cần phải làm trong thời gian tới. Công tác đào tạo của công ty cần phải thực hiện theo các bước sau:

Xác định đúng số lượng nhu cầu người cần đào tạo.

- Hoàn thành tốt công tác đào tạo NNL, phải làm cho cán bộ được cử đi đào tạo hiểu rõ được trách nhiệm và nhiệm vụ của mình để hoàn thành tốt công tác đào tạo.

- Xác định nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo rõ ràng và nhu cầu này phải sát với mục đích tình hình của công ty.

- Thấy được vai trò cần thiết, thiết yếu của công tác đào tạo và phát triển NNL, qua đó có chính sách thích hợp với công tác này.

- Về kinh phí đào tạo: Cần huy động nhiều hơn nữa từ các nguồn tài trợ, hỗ trợ từ các quỹ, nguồn hoạt động sản xuất kết quả kinh doanh... Sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí đào tạo.

- Có những chính sách khuyến khích, hỗ trợ cán bộ đi đào tạo không chỉ về mặt vật chất mà còn về tinh thần.

- Xác định đúng đối tượng được đi đào tạo: Phải xây dựng hệ thống tiêu chuẩn phù hợp về kiến thức, trình độ, tuổi nghề, tuổi tác, điều kiện gia đình, sức khỏe... tránh xảy ra trường hợp người cử đi đào tạo không phù hợp với lượng kiến thức đào tạo.

- Áp dụng đúng hình thức và phương pháp đào tạo cho từng đối tượng được đào tạo. Trong từng hình thức đào tạo: Đào tạo lại cần có sự nghiên cứu kỹ lưỡng để lựa chọn ngành nghề khác cho người lao động và cần có sự đồng ý của người lao động. Với hình thức đào tạo nâng cao cần có sự lựa chọn đúng người, đúng đối tượng, tránh đào tạo quá nhiều gây lãng phí cho công ty.

- Đối với cán bộ lãnh đạo, nhân viên và quản lý yêu cầu các đơn vị cần có kế hoạch cán bộ tạo nguồn, cử đi đào tạo nâng cao trình độ, bồi chuyên môn nghiệp vụ... Với hình thức đào tạo bên trong, trình độ và tinh thần trách nhiệm của những cán bộ phụ trách giảng dạy phải được quan tâm. Công ty cần có sự lựa chọn đúng đắn, có quyết định chính thức phân chia nhiệm vụ cho người đó để họ đồng thời hoàn thành công việc được giao và hướng dẫn học viên trong quá trình học tập. Các cán bộ quản lý cần có sự theo dõi, quan tâm đến các học viên trong quá trình họ đi đào tạo, tìm hiểu những khó khăn phát sinh, qua đó có những chính sách trợ giúp, hỗ trợ họ.

- Đối với phương pháp đào tạo bên trong cần chú ý những điểm sau:
 - + Phân chia quá trình đào tạo thành nhiều phần trọn vẹn, nội dung chương trình phải mang tính nối tiếp và lượng thông tin cần cung cấp vừa phải so với khả năng tiếp thu của người lao động.

- + Đưa ra nhiều câu hỏi nhằm hướng dẫn và thu hút sự quan tâm của người học viên.

- + Đưa ra nhiều ví dụ thực tế minh họa => giúp cho học viên dễ hiểu, áp dụng được vào thực tế.

- + Liên hệ từ lý thuyết sang thực tế

- Để đạt được yêu cầu của khóa học thì học viên cần tham gia tích cực, chủ động và quá trình đào tạo: tổ chức các cuộc hội thảo, thảo luận nhóm, các cuộc thi... là hình thức thu hút học viên có hiệu quả cao. Nhằm phát huy được ưu điểm lớn của phương pháp đào tạo bên trong là áp dụng thực tiễn vào quá trình đào tạo

- Trong quá trình đào tạo, khuyến khích các học viên ôn tập và củng cố kiến thức đã học từ đó có thể tiếp thu được những kiến thức mới một cách dễ dàng. Cùng với việc học lý thuyết, để đạt được hiệu quả cao, có thể sử dụng

phương pháp tình huống, lấy ví dụ, thảo luận nhóm, nhằm tạo cho học viên hiểu bài hơn và áp dụng vào thực tế nhiều hơn.

- Có các bài kiểm tra cuối kỳ, giữ kỳ nhằm tạo động lực cho người lao động ôn lại kiến thức đã học và định hướng những kiến thức quan trọng cần lưu ý.
- Sau khi hoàn thành khóa học công ty nên bố trí công việc phù hợp với trình độ chuyên môn nghiệp vụ được đào tạo và công tác quy hoạch cán bộ.

3.1.3. Bản thân người lao động

Về phía bản thân người lao động họ phải nhận thức được vai trò của công tác đào tạo và mục tiêu của công ty, qua đó, họ phải thực hiện tốt và chấp hành tốt các quy định trong việc đi đào tạo.

Đối với những đối tượng được cử đi đào tạo, các học viên phải hoàn thành chương trình đào tạo theo các quy định của cơ sở đào tạo và yêu cầu của công ty.

Trong thời gian đào tạo, học viên phải nghiêm túc chấp hành nội quy của cơ sở đào tạo, nơi đào tạo, không được tự ý bỏ học vì có thể nói đây là một công việc của công ty giao cho họ.

Kết thúc khoá học, các học viên nhận được văn bằng chứng nhận tốt nghiệp khoá học và cần phải nộp văn bằng, chứng chỉ, các tài liệu của khoá học và báo cáo kết quả học tập về phòng tổ chức để báo cáo lên lãnh đạo, giúp cán bộ phòng tổ chức sắp xếp công việc phù hợp.

Bản thân người lao động cần tạo điều kiện phát huy khả năng bản thân mình. Người lao động cần hiểu vai trò quan trọng của việc nâng cao kiến thức cho bản thân mình, và phải hoàn thiện kiến thức chuyên môn, đồng thời tiếp thu những kiến thức, kỹ năng tiên tiến hiện đại, tích lũy kinh nghiệm để thu được lượng kiến thức rộng hơn đáp ứng nhu cầu của công việc đề ra, và nhằm đưa công ty ngày càng lớn mạnh

3.2. Các giải pháp đề xuất nhằm hoàn thiện quy trình đào tạo nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV VẠN HOA

Kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực của công ty xác định lại đối tượng cần đào tạo là khối lao động trực tiếp, dự kiến theo số lượng, nội dung, hình thức, thời gian đào tạo như sau :

Bảng 3.1 Dự kiến nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH MTV Vạn Hoa năm 2018

STT	Công Việc	Ưu điểm	Hạn chế, nguyên nhân	Số lượng cần đào tạo
1	Hướng dẫn viên du lịch	Nhanh nhẹn, kỹ năng giao tiếp với khách hàng tốt, kiến thức tốt	Kỹ năng ngoại ngữ hạn chế	7
2	Các tổ trưởng tổ buồng, bàn,..	Nhanh nhẹn, có nhiều năm kinh nghiệm phục vụ	Chưa có kinh nghiệm quản lý	2
3	Nhân viên lễ tân	Trẻ, năng động đam mê với công việc	Kỹ năng giao tiếp với khách hàng còn kém, kỹ năng tiếng anh, tin học chưa tốt	2
4	Đội ngũ bếp	Có trình độ, kỹ năng, nhiều năm kinh nghiệm trong việc nấu ăn	Chưa cập nhật được nhiều món ăn mới lạ theo thị hiếu của khách hàng hiện nay	3
5	Nhân viên phục vụ	Trẻ, năng động, sức khỏe tốt chịu được áp lực công việc	Chưa có kinh nghiệm phục vụ, không thành thạo các nghiệp vụ	12

Bảng 3.1.1 dự kiến nội dung, hình thức, thời gian đào tạo

Tên khóa học	Số lượng	Nội dung đào tạo	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo	Địa điểm đào tạo
Ngoại ngữ	9	Tiếng trung, Anh, Hàn	Ngoài doanh nghiệp	3 – 6 tháng	Trung tâm ngoại ngữ
Tin học văn phòng	2	Quản lý cơ sở dữ liệu, sử dụng các phần mềm quản lý thông tin	Ngoài doanh nghiệp	3 tháng	Trung tâm tin học
Các kỹ năng cần có	15	Kỹ năng giao tiếp, kỹ năng quản lý, kỹ năng phục vụ.,,,	Trong doanh nghiệp	2 tuần	Hội trường công ty

Ta có thể xác định chi phí đào tạo như sau:

Ta có thể xác định chi phí đào tạo với lao động trực tiếp như sau

*) Với hình thức đào tạo tại Công ty , công ty dự tính hỗ trợ 550.000đ/người. Như vậy chi phí đào tạo cho 15 lao động đào tạo tại chỗ là :

$$15 * 550.000 = 8.250.000đ$$

*) Với hình thức cử đi đào tạo, tùy theo học phí của các lớp học nâng cao ty dự tính chi phí 1 khóa học là 3.000.000đ/người. Như vậy chi phí đào tạo cho 11 người là:

$$11 * 3.000.000 = 33.000.000đ$$

- Tiền lương mà Công ty phải trả cho 11 người được cử đi đào tạo là: (với tiền lương trung bình là 2.300.000/người)

$$11 * 2.300.000 = 25.300.000đ$$

- Như vậy năm 2018, chi phí mà Công ty phải bỏ ra nhằm nâng cao trình độ tay nghề cho lễ trực tiếp là:

$$8.250.000 + 33.000.000 + 25.300.000 = 66.550.000$$

Sau khi kết thúc khoá đào tạo, những cá nhân nào hoàn thành tốt khóa học sẽ được Công ty khen thưởng, động viên với mức thưởng: đối với lao động được

cử đi đào tạo là 1.000.000 đ/người tổng là 11.000.000 đồng và đối với lao động đào tạo tại chỗ là 300.000đ/người tổng là 4.500.000 đồng.

Sau đó đánh giá chất lượng thực hiện công việc của những đối tượng được đào tạo để có chính sách đãi ngộ hợp lý.

c. Kết quả của biện pháp

Sau khi thực hiện biện pháp công ty sẽ có được một đội ngũ công nhân viên có trình độ chuyên môn cao, làm việc hiệu quả, đáp ứng kịp thời yêu cầu chất lượng dịch vụ ngày một cao của khách hàng, thích nghi với cơ chế thị trường. Điều này vừa đem lại lợi ích cho công nhân viên lại vừa mang lại lợi ích lâu dài cho công ty, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ của công ty, nâng cao sức cạnh tranh với các công ty khác trên thị trường, nâng cao năng suất lao động, do đó nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty.

So sánh trước biện pháp và sau biện pháp:

Dự kiến kết quả với kì vọng tăng 10% doanh thu sau đào tạo ta có :

Bảng 3.1.2 Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trước và sau khi thực hiện biện pháp

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch	
					SL	%
1	Tổng lao động	Người	160	160	-	-
2	Doanh thu	tr.đồng	20.332,56	22.365,816	2.033,256	10
3	Lợi nhuận	Tr.đồng	19.394,516	21.133,683	1.739,167	8.967
4	Hiệu suất sử dụng lao động (2/1)	Tr.đồng/ Người	127,0785	139,78635	12,70785	10
5	Hiệu quả sử dụng lao động (3/1)	Tr.đồng/ Người	121.215	132.085	10.87	8.967

Trong đó :

Doanh thu sau giải pháp là : $20.332.56 \times (1+10\%) = 22.365.816$ Tr đồng

Chi phí sau giải pháp là: Chi phí quản lí doanh nghiệp + Chi phí thuê thu nhập doanh nghiệp + Chi phí đào tạo + Mức khen thưởng động viên sau đào tạo = $849.112 + 11.732 \times (1+10\%) + 66.550 + 11.000 + 4.500 = 1.028.978$ tr đồng

3.2.1. Hoàn thiện công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực và công tác xác định nhu cầu đào tạo.

Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực là bước đầu tiên và cũng là bước quan trọng nhất trong quy trình đào tạo nguồn nhân lực của công ty. Vì vậy, khi thực hiện hoạt động này không tốt sẽ gây ra những hậu quả khó khắc phục và lãng phí. Ở trên đã phân tích, việc xác định nhu cầu đào tạo ở công ty còn mắc phải những thiếu sót, chủ yếu dựa vào việc phân tích tổ chức. Công ty cũng đã phân tích công việc, nhiệm vụ và phân tích cá nhân nhưng việc phân tích này còn khá sơ sài. Do đó, khi thực hiện việc xác định nhu cầu đào tạo công ty cần phải chú ý những điều cơ bản sau:

Về con người

Công ty luôn đặt ra chiến lược chung là phải hoàn thiện đội ngũ cán bộ công nhân viên cả về chất lượng và số lượng. Xác định vị thế của công ty trong tương lai, phương hướng hoạt động nhằm đào tạo một đội ngũ cán bộ giỏi về nghiệp vụ chuyên môn, giàu về kinh nghiệm làm việc, có tinh thần hăng say làm việc, luôn học hỏi sáng tạo trong công việc.

Hàng quý, công ty thực hiện tiến hành nâng cao trình độ về ngoại ngữ, tin học... cho hầu hết cán bộ nhân viên, làm sao để mỗi người lao động đều biết ít nhất một loại ngoại ngữ và phải từ bằng B trở lên. Người lao động phải sử dụng thành thạo máy vi tính, có thể thực hiện các máy móc kỹ thuật hiện đại để phục vụ quá trình làm việc, nhằm nâng cao hiệu suất làm việc.

Công ty đã đề ra các chiến lược về con người như:

+ Chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực – cạnh tranh thu hút nhân tài. Đào tạo đúng, tuyển dụng tốt sẽ có một nguồn nhân lực nội tại có kiến thức, có kỹ năng và năng lực đáp ứng yêu cầu phát triển mới. Song song đó bổ sung thêm người giỏi bằng việc xây dựng một cơ chế chính sách tạo lực hút để đáp ứng những yêu cầu, nhiệm vụ mới của Công ty.

+ Chương trình ứng dụng công nghệ phần mềm, tin học hóa toàn bộ hoạt động của công ty. Xây dựng một hệ thống thông tin chiến lược, sách lược, giải pháp sản xuất kinh doanh đúng đắn. Lấy công nghệ thông tin làm nền tảng là công cụ quản lý và phải được triển khai với tốc độ cao.

Về tổ chức hoạt động

Công ty luôn hướng tới hoàn thiện cơ cấu tổ chức hoạt động của công ty được hợp lý, khoa học và hiện đại nhất. Tổ chức hoạt động phải thống nhất theo

sự chỉ đạo của ban lãnh đạo. Tổ chức hoạt động không chỉ bao gồm là hoạt động sản xuất kinh doanh mà còn là tổ chức hoạt động đào tạo NNL trong công ty.

Về điều hành quản lý

Về vấn đề quản lý điều hành, công ty phải có sự thống nhất từ trên xuống dưới và sự quản lý này được thực hiện dưới sự giám sát chặt chẽ của ban lãnh đạo.

Về sản phẩm

Công ty luôn đặt chất lượng sản phẩm lên vị trí hàng đầu. Vì thế, hơn lĩnh vực nào khác, trong lĩnh vực dịch vụ du lịch, chất lượng phải đặt lên hàng đầu, công ty tôn trọng cuộc sống và hạnh phúc của con người, tự xem mình có trách nhiệm phải làm tất cả để cung cấp cho mọi người những sản phẩm có chất lượng cao, và được sống trong môi trường lành mạnh, đảm bảo an toàn & sức khỏe nghề nghiệp CB-CNV Công ty. Công ty luôn ý thức được rằng chúng tôi phải không ngừng cải tiến các công ty quản lý, cải tiến kỹ thuật để nâng cao chất lượng và giảm tối đa các yếu tố tác động bất lợi cho môi trường, các yếu tố ảnh hưởng đến An toàn & Sức khỏe nghề nghiệp CB-CNV, phong phú hóa các loại dịch vụ , giảm giá thành đáp ứng ,mọi nhu cầu của khách hàng.

3.2.2. Hoàn thiện các bước trong quy trình đào tạo nguồn nhân lực.

Xác định mục tiêu đào tạo cụ thể, có tầm chiến lược:

Mục tiêu đào tạo rõ ràng, cụ thể sẽ là cơ sở để đánh giá kết quả đào tạo. Tạo được cái đích để cán bộ tổ chức đào tạo, giáo viên và học viên cùng hướng tới giúp cho người lao động tự đánh giá bản thân mình khi đang được đào tạo hay khi kết thúc cả khóa đào tạo vì họ biết họ cần phải đạt được những gì, đồng thời giúp người lao động không nghĩ tới những mong đợi không thực tế của khóa đào tạo.

- Về mục tiêu trong ngắn hạn

+ Với đối tượng là cán bộ quản lý: 100% nắm vững kiến thức về nghiệp vụ quản trị doanh nghiệp, kỹ năng lãnh đạo, tin học, ngoại ngữ phục vụ cho công việc. Tăng cường đào tạo kỹ năng đàm phán, xử lý tình huống cho cán bộ phòng kinh doanh.

+ Với khóa đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn: Đảm bảo 100% cán bộ nhận được văn bản chứng chỉ đúng thời hạn, 100% đạt mức độ thấp nhất đạt loại khá.

+ Với đào tạo nâng bậc cho công nhân: Phải đảm bảo 100% đối tượng được nâng bậc theo quy định của nhà nước và công ty có điều kiện tham gia đào

tạo thì đầy đủ, 100% học viên thi đỗ, có quyết định nâng bậc, thực hiện tốt công việc theo đúng trình độ đã được đào tạo.

+ Với các khóa đào tạo nhân viên mới: Đảm bảo 100% nhân viên mới được đào tạo đúng chuyên môn, đạt bằng cấp chứng chỉ và được giữ lại công ty làm việc, tránh đào tạo xong thì nhân viên nghỉ việc.

Về mục tiêu trong dài hạn: Trong vòng 3 năm tạo điều kiện cho 100% cán bộ trong công ty tham gia các khóa đào tạo tin học, ngoại ngữ. Có mục tiêu để đảm bảo tổ chức đào tạo thi nâng bậc cho 100% công nhân trong công ty. Số lao động không được đào tạo đúng chuyên ngành có cơ hội tham dự các khóa đào tạo ngắn hạn hoặc dài hạn tùy mức độ hoàn thành nhiệm vụ để thực hiện công việc đạt hiệu quả cao hơn.

Lựa chọn đối tượng đào tạo chính xác.

Lựa chọn đối tượng đào tạo là một trong những yếu tố quyết định đến hiệu quả của công tác đào tạo. Việc lựa chọn được đối tượng đào tạo chính xác giúp cho công ty sử dụng hiệu quả được kinh phí, thời gian đào tạo. Đáp ứng được nhu cầu nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Thực hiện được mục tiêu đào tạo của tổ chức.

Khi lựa chọn đối tượng đào tạo cần căn cứ vào các nội dung sau:

- Phù hợp với yêu cầu về đội ngũ nhân lực của công ty trong ngắn hạn cũng như trong chiến lược phát triển dài hạn.

- Đối tượng được đào tạo phải phù hợp về tuổi, giới tính, trình độ, kỹ năng ưu tiên đối tượng trẻ, có năng lực và mong muốn phát triển lâu dài trong công ty. Vì những người lao động trẻ có khả năng tiếp cận những cái mới một cách nhanh hơn và sẽ có thời gian cống hiến cho công ty lâu hơn.

- Phù hợp với tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Đào tạo nguồn nhân lực cũng chỉ là mục đích quay lại phục vụ sản xuất kinh doanh cụ thể trong từng giai đoạn để tiến hành khác nhau.

- Xem xét nhu cầu nguyện vọng của cá nhân người được đào tạo. Đối với những cá nhân muốn được đào tạo nâng cao tay nghề thì khi họ được đào tạo sẽ có tinh thần học hỏi vươn lên không ngừng có như vậy kết quả đào tạo mới cao và có ý nghĩa thực tiễn được.

3.2.3. Hoàn thiện việc đánh giá chương trình đào tạo sau khóa học

Việc đánh giá chương trình đào tạo sau khóa học là điều hết sức cần thiết để Công ty có thể xem xét hiệu quả của công tác đào tạo. Để đánh giá được chương trình đào tạo là có hiệu quả hay không thì Công ty cần thực hiện đánh

giá ngay sau khóa học và sau khi người lao động thực hiện công việc sau khóa học. Việc sử dụng bảng hỏi là phương pháp Công ty nên dùng và kết hợp với phiếu đánh giá thực hiện công việc của người lao động sẽ đem lại cho người công tác đánh giá cái nhìn chính xác về hiệu quả của công tác đào tạo. Ngoài ra Công ty nên kết hợp với các cơ sở để thực hiện việc đánh giá một cách đồng bộ và hợp lý.

Để việc đánh giá hiệu của công tác đào tạo có tác dụng thì Công ty có thể thực hiện công việc đánh giá hiệu quả công tác đào tạo thành 2 phần:

Thứ nhất là đánh giá chương trình đào tạo ngay sau khi khóa học kết thúc để có những thông tin về toàn bộ chương trình đào tạo của Công ty. Việc đánh giá này có thể thông qua bảng hỏi đối với các học viên và sự nhận xét của cán bộ đào tạo theo dõi khóa học này. Để thực hiện công việc này Công ty có thể sử dụng phiếu đánh giá dành cho học viên và biên bản nghiệm thu đối với cán bộ thực hiện công tác đào tạo

Thứ hai là quá trình đánh giá người lao động được đào tạo sau một thời gian để thấy hiệu quả thực tế khi áp dụng các kiến thức và kỹ năng được học vào trong quá trình lao động. Việc đánh giá này có thể thông qua phiếu đánh giá nhân viên, sự kết hợp phiếu đánh giá có thể giúp cung cấp thông tin liên tục vì hiện nay Công ty thực hiện việc đánh giá sau mỗi quý. Như vậy sẽ có điều kiện để hoàn thiện công tác đào tạo NNL trong Công ty

3.2.4. Đa dạng hóa các phương pháp đào tạo

Trên cơ sở phân tích, đánh giá mục tiêu đào tạo, từ đó đưa ra các phương pháp đào tạo thích hợp. Để tránh sự hình thức, rập khuôn cứng nhắc trong công tác này ban lãnh đạo Công ty phải mở rộng các hình thức đào tạo.

Đối với những người lao động được gửi đi học tại các trung tâm, chương trình đào tạo do phía đối tác chủ động thiết kế nhưng phải có sự đóng góp, bổ sung của Công ty.

Đối với hình thức kèm cặp chỉ bảo trong Công ty, dù là kèm cặp thực tế hay giảng dạy lý thuyết thì đều phải áp dụng nhiều cách truyền đạt sao cho người học và người dạy đều có sự hứng thú, chú tâm vào hoạt động đào tạo.

Đối với các cán bộ quản lý, nhân viên văn phòng có thể áp dụng phương pháp kỹ thuật nghe nhìn (ngoài phương pháp hội thảo, hội nghị mà Công ty đã sử dụng): tổ chức các chương trình phim ảnh theo định kỳ gồm các thông tin mới và cập nhật sẽ có tác dụng lớn mặc dù có kinh phí hơi cao nhưng ưu điểm

của nó lại nổi bật hơn cả vì có thể chỉ đầu tư một lần nhưng có thể sử dụng nhiều lần chiếu đi chiếu lại và có thể ngừng để giải thích thêm.

Đối với công nhân thì ngoài phương pháp kèm cặp chỉ bảo hay đi học ở các trung tâm thì có thể chỉ dẫn công việc và luân phiên công việc là hợp lý và chỉ cần làm tốt khâu lựa chọn giáo viên giảng dạy là được.

3.2.5. Hoàn thiện công tác đánh giá thực hiện công việc để bố trí, sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo.

Công ty có thể sử dụng phương pháp thang đo đánh giá đồ họa. Trong phương pháp này người đánh giá sẽ cho ý kiến đánh giá về sự thực hiện công việc của đối tượng đánh giá dựa trên ý kiến chủ quan của mình theo một thang đo từ thấp đến cao. Để xây dựng phương pháp cần thực hiện các bước sau:

- Xây dựng các tiêu thực đánh giá: Tùy từng bản chất của loại công việc, người xây dựng tiêu thức có thể thông qua bản yêu cầu công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc và trao đổi trực tiếp với người có kinh nghiệm về công việc đó để xây dựng các tiêu thức phù hợp.

- Tiến hành chia các tiêu thức thành các mức độ ứng với một điểm nhất định. Để đánh giá một cách chi tiết dễ dàng hơn, mẫu phiếu đánh giá có thể được thiết kế chi tiết hơn bằng cách mô tả ngắn gọn tiêu thức đánh giá và từng thứ hạng.

- Gửi mẫu phiếu đánh giá đến các đơn vị, các đơn vị phổ biến tới cán bộ nhân viên. Định kỳ (có thể hàng quý hoặc 6 tháng một lần) người đánh giá, có thể là trưởng các đơn vị, căn cứ vào mức độ thực hiện công việc và đánh dấu vào thứ hạng tương ứng trên phiếu đánh giá. Việc kết hợp điểm số có thể là tổng số điểm hoặc trung bình số điểm. Tùy từng loại công việc, để đảm bảo tính đặc trưng của công việc đó, ta có thể gán cho các tiêu thức trọng số thích hợp.

- Phiếu đánh giá được tổng hợp lại, nếu như có sự chênh lệch lớn trong kết quả đánh giá của người lao động và người quản lý thì cần đánh giá lại hoặc có thể trao đổi thảo luận để đưa đến thống nhất.

- Thông báo kết quả đánh giá tới người lao động để cung cấp thông tin về tình hình thực hiện công việc của họ giúp họ hoàn thiện hơn bản thân.

- Lưu trữ các kết quả trong hồ sơ nhân viên để làm cơ sở cho các quyết định nhân sự: Đề bạt, đào tạo.

3.3 Một số kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị đối với Công ty

Là một công ty hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ du lịch nhà hàng khách sạn. Đây lại là một lĩnh vực hoạt động mới, được thu hút trong nhiều năm trở lại đây nên sự cạnh tranh trên thị trường là vô cùng khắc nghiệt. Một doanh nghiệp ngày càng phát triển thì đó là sự đóng góp của toàn thể nhân viên. Vì vậy, việc đào tạo đội ngũ nhân viên có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy Công ty phát triển. Bên cạnh đó những yếu tố liên quan để việc đào tạo cũng cần được xem xét kỹ lưỡng để công tác đào tạo đạt hiệu quả tối đa.

3.3.2. Kiến nghị đối với Nhà nước

- Nhà nước cần xây dựng một cơ chế thích hợp để người lao động Việt Nam có thể giao lưu và học hỏi các phương pháp đào tạo của các nước tiên tiến, trao đổi kinh nghiệm làm việc.

- Đổi mới hệ thống giáo dục đào tạo cho phù hợp với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế, từng bước nâng cao chất lượng đào tạo trong các trường đại học, các trung tâm đào tạo.

- Thường xuyên thay đổi một số văn bản có liên quan trực tiếp đến công tác đào tạo và cán bộ công chức theo hướng: những văn bản không phù hợp với cơ chế thị trường và hội nhập quốc tế thì thay đổi lại. Sự thay đổi theo hướng thực sự trọng dụng những người có đức, có tài

- Tiếp tục cải cách chế độ tiền lương, tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ theo hướng những người được đào tạo, làm việc phải tốt hơn những người chưa hoặc không chịu đi đào tạo, những người làm việc không hiệu quả.

KẾT LUẬN

Sau một thời gian thực tập, nghiên cứu những vấn đề tại Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG, em đã có cơ hội tìm hiểu về Công ty nói chung và một số công tác quản trị và đặc biệt là công tác đào tạo và phát triển NNL. Qua đó, em đã nắm bắt được những thông tin cơ bản, thú vị về những vấn đề xung quanh đào tạo và phát triển NNL của Công ty.

Đề tài này được thực hiện với mục đích nghiên cứu thực trạng công tác đào tạo và phát triển NNL của Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG. Qua việc phân tích những nhân tố ảnh hưởng và quá trình thực hiện công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG., đề tài này cũng chỉ ra một số ưu điểm cũng như hạn chế trong công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty. Xác định được đúng người lao động cần đào tạo, xây dựng được kế hoạch đào tạo chi tiết phù hợp với công ty, hạn chế được việc đào tạo ồ ạt không đem lại hiệu quả cao và phí phạm chi phí như trước. Từ những hạn chế và những nguyên nhân dẫn đến hạn chế đó, bài khóa luận này cũng đã đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty, để giúp Công ty ngày càng phát triển và thực hiện đúng chức năng cũng như phát huy được hiệu quả tối đa.

Tóm lại, việc nâng cao hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là việc làm hết sức quan trọng và cần thiết đối với tất cả các doanh nghiệp. Bởi vì điều đó sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng kinh doanh, giảm chi phí sản xuất kinh doanh, khấu hao tài sản cố định... điều đó sẽ giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường và mở rộng thị phần tăng khả năng cạnh tranh với các đối thủ.

Tài liệu tham khảo

1. Th. Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS. Mai Quốc Chánh(2008), Giáo trình Quản trị nhân lực, Trường đại học Kinh tế quốc dân.
2. TS. Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình Quản trị nhân lực I / NXB Lao
3. Nguyễn Hữu Thân(2003), Sách Quản trị nhân sự /NXB Thống kê, Hà Nội.
4. Trần Văn Tùng (2005), Đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn nhân lực tài năng / NXB Thế giới, Hà Nội.
5. GS.TS. Bùi Văn Nhơn (2006), “Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội”.
6. Th.s Lê Thị Hạnh, slide “Quản trị nhân lực”
7. Báo cáo kết quả sản xuất – kinh doanh của công ty TNHH MTV VẠN HOA giai đoạn 2016 - 2017
8. Báo cáo công tác quản trị nhân lực công ty 2016 – Công ty TNHH MTV VẠN HOA HẢI PHÒNG gian đoạn 2016 – 2017