

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



ISO 9001:2015

PHẠM KHÁNH LINH

LUẬN VĂN THẠC SĨ
CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

Hải Phòng - 2018

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

PHẠM KHÁNH LINH

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC NHÀ
MÁY Z189 – TỔNG CỤC CNQP

LUẬN VĂN THẠC SĨ
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH
MÃ SỐ: 60 34 01 02

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
TS. Hoàng Chí Cương

LỜI CAM ĐOAN

Tôi là Phạm Khánh Linh, tác giả luận văn “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhà máy Z189 -Tổng cục Công nghiệp Quốc phòng.”

Tôi xin cam đoan tất cả nội dung trong Luận văn là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi, dưới sự hướng dẫn khoa học của Thầy giáo, TS. Hoàng Chí Cương

Những số liệu, tư liệu được sử dụng trong luận văn này có nguồn gốc rõ ràng, trung thực và chưa từng được công bố trong bất cứ công trình nghiên cứu nào trước đây.

Tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về những lời cam đoan này trước Hội đồng .

Hải Phòng, ngày tháng năm 2018

Tác giả

Phạm Khánh Linh

LỜI CẢM ƠN

Qua quá trình học tập và nghiên cứu, được sự tận tình giúp đỡ của các thầy cô trong khoa Quản trị kinh doanh, Phòng Đào tạo Đại học và Sau Đại học trường Đại học Dân lập Hải Phòng; cùng với đó là sự tạo điều kiện của Ban Giám Đốc và cán bộ, nhân viên phòng Tổ chức Lao động; phòng Chính trị; phòng An toàn; phòng Hành chính – Hậu cần và phòng Tài chính kế toán Nhà máy Z189 – Tổng cục Công nghiệp Quốc Phòng đã giúp tôi đã hoàn thành chương trình học và nghiên cứu luận văn với đề tài “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhà máy Z189 -Tổng cục Công nghiệp Quốc phòng”.

Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn TS. Hoàng Chí Cương đã tạo mọi điều kiện và tận tình hướng dẫn, chỉ bảo và giúp đỡ tôi trong quá trình nghiên cứu đề tài.

Trong quá trình nghiên cứu, mặc dù đã có nhiều cố gắng để hoàn thiện luận văn, nhưng do thời gian, kiến thức còn hạn chế nên chắc chắn không thể tránh khỏi những thiếu sót. Với tinh thần cầu thị, bản thân tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp chân thành của mọi người vào nội dung của luận văn, để luận văn được hoàn thiện và có thể áp dụng được vào thực tế tại Nhà máy Z189 – Tổng cục Công nghiệp Quốc Phòng.

Xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày tháng năm 2018

Tác giả

Phạm Khánh Linh

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	viii
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu	3
3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu	5
3.1. Mục tiêu nghiên cứu.....	5
3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	5
4.1. Đối tượng nghiên cứu	5
4.2. Phạm vi nghiên cứu.....	6
5. Phương pháp nghiên cứu	6
6. Những đóng góp của đề tài.....	6
7. Kết cấu của luận văn	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP	8
1.1. Một số khái niệm liên quan.....	8
1.1.1. Nhân lực	8
1.1.2. Nguồn nhân lực	8
1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực.....	11
1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	13
1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	14
1.2.1. Nâng cao thể lực.....	14
1.2.2. Nâng cao trí lực	17
1.2.3. Nâng cao tâm lực	21
1.2.4. Hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực	23
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức.....	25
1.3.1. Các nhân tố bên ngoài.....	25
1.3.2. Các nhân tố bên trong	28
1.4. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh	

nghiệp và bài học rút ra cho Nhà máy Z189	31
1.4.1. Kinh nghiệm tại Nhà máy Z173(Nhà máy đóng tàu Hồng Hà).....	31
1.4.2. Kinh nghiệm tại Nhà máy Z124 (Nhà máy Đóng tàu Sông Thu).....	33
1.4.3. Bài học rút ra cho Nhà máy Z189.....	34
Tiểu kết chương 1.....	36
Chương 2 THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NHÀ MÁY Z189.....	37
2.1. Tổng quan về Nhà máy Z189	37
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	37
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức.....	39
2.1.2. Một số đặc điểm ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.....	43
2.1.3. Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2013-2017	47
2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.....	48
2.2.1. Nâng cao thể lực.....	48
2.2.2. Nâng cao trí lực	57
2.2.3. Nâng cao tâm lực	64
2.2.4. Hợp lý về cơ cấu	71
2.3. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.....	76
2.3.1. Những ưu điểm.....	76
2.3.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	78
Tiểu kết chương 2.....	82
Chương 3 GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NHÀ MÁY Z189.....	83
3.1. Quan điểm, mục tiêu và phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189	83
3.1.1. Quan điểm	83
3.1.1. Mục tiêu.....	84
3.1.2. Phương hướng.....	85

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189	85
3.2.1. Quan tâm chăm sóc sức khỏe và cải thiện môi trường làm việc đối với người lao động	86
3.2.2. Hoàn thiện các biện pháp nâng cao trí lực	87
3.2.3. Thực hiện đồng bộ các biện pháp nâng cao tâm lực	94
3.2.4. Hoàn thiện các giải pháp hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực	100
Tiểu kết chương 3.....	102
KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ	103
1. Kết luận	103
2. Khuyến nghị	103
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	106

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

BQP:	Bộ Quốc phòng.
BTLBP:	Bộ tư lệnh Biên phòng
BVTQ:	Bảo vệ tổ quốc
CBKT:	Cán bộ Khoa học-Kỹ thuật và Công nghệ
CNQP :	Công nghiệp quốc phòng
CNVQP:	Công nhân viên quốc phòng
CNXH:	Chủ nghĩa xã hội
CNH-HĐH :	Công nghiệp hóa - hiện đại hóa
CSBVN:	Cảnh sát biển Việt Nam
CTĐ, CTCT:	Công tác Đảng, công tác chính trị
ĐUQSTW	Đảng ủy Quân sự Trung ương
HĐLĐ:	Hợp đồng lao động
HVKTQS :	Học viện kỹ thuật quân sự.
KH&CN:	Khoa học và Công nghệ
KT-XH :	Kinh tế xã hội.
NNL:	Nguồn nhân lực.
NLĐ:	Người lao động
NXB:	Nhà xuất bản
QP-AN:	Quốc phòng - An ninh.
QNCN:	Quân nhân chuyên nghiệp
SQ:	Sĩ quan
SX-KD	Sản xuất kinh doanh
TCCNQP	Tổng cục Công nghiệp quốc phòng
TNHH MTV	Trách nhiệm hữu hạn một thành viên
VK-TBKT :	Vũ khí trang bị kỹ thuật
Viện TKTQS:	Viện thiết kế tàu Quân sự
Viện KH&CNQS:	Viện Khoa học và Công nghệ Quân sự

BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Số lượng lao động tại nhà máy Z189 giai đoạn 2013-2017	44
Bảng 2.2. Cơ cấu nguồn nhân lực tại nhà máy Z189 giai đoạn 2013-2017	44
Bảng 2.3. Số lượng sĩ quan quân đội công tác tại nhà máy Z189 phân theo quân hàm giai đoạn 2013-2017	45
Bảng 2.4. Kết quả sản xuất kinh doanh của Nhà máy Z189 giai đoạn 2013-2017..	47
Bảng 2.5. Các chỉ số về chiều cao, cân nặng trung bình của người lao động tại Nhà máy Z189 năm 2017.....	48
Bảng 2.6: Tình trạng sức khỏe của cán bộ công nhân viên trong Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 -2017.....	49
Bảng 2.7: Tình hình chăm sóc sức khỏe người lao động của Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 – 2017.....	50
Bảng 2.8: Kinh phí đầu tư cho công tác bảo hộ lao động giai đoạn 2013 – 2017....	52
Bảng 2.9: Thu nhập bình quân của Z189 giai đoạn 2013 – 2017.....	55
Bảng 2.10: Bảng Phúc lợi của nhà máy Z189	56
Bảng 2.11: Đánh giá của cán bộ, công nhân viên, người lao động về chương trình đào tạo của Nhà máy năm 2017.....	58
Bảng 2.12: Số lao động được đào tạo phân theo đối tượng đào tạo của Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.....	60
Bảng 2.13: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.....	61
Bảng 2.14: Đánh giá của cán bộ, công nhân viên, người lao động trong Nhà máy về nội dung đào tạo năm 2017.....	61
Bảng 2.15: Số lượng người lao động đào tạo tính theo phương pháp đào tạo của Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.....	62
Bảng 2.16: Mức hỗ trợ kinh phí đào tạo tại Nhà máy Z189 năm 2017.....	64
Bảng 2.17: Thái độ làm việc của nguồn nhân lực tại Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.....	66
Bảng 2.18: Tổng hợp kết quả thi đua khen thưởng các tập thể tại Nhà máy Z189.	67
Bảng 2.19. Tổng hợp kết quả thi đua khen thưởng các cá nhân tại Nhà máy Z189.	68
Bảng 2.20: Quỹ khen thưởng Quỹ phúc lợi của Nhà máy Z189	69
Bảng 2.21: Kết quả bổ nhiệm cán bộ tại Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 – 2017.....	69

Bảng 2.22: Mức độ hài lòng về cơ hội thăng tiến của người lao động tại Nhà máy Z189.....	70
Bảng 2.23: Cơ cấu ngành nghề đào tạo chuyên môn kỹ thuật tại Nhà máy Z189 năm 2017.....	72
Bảng 2.24: Cơ cấu các ngành khác ngoài chuyên môn kỹ thuật tại Nhà máy Z189 năm 2017.....	72
Bảng 2.25: Sự phân bổ lao động ở các bộ phận tại Z189 năm 2017.....	73
Bảng 2.26. Trình độ của nguồn nhân lực tại Nhà máy.....	74
Bảng 2.27: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 – 2016.	74
Bảng 2.28: Cơ cấu lao động theo giới tính của Nhà máy Z189 năm 2017.....	75

SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Nhà máy Z189.....	40
---	----

BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Kỹ năng làm việc nhóm của nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.....	63
---	----

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Hiện nay, sự biến động không ngừng của tình hình thế giới đã đặt ra cho tất cả các nước trên thế giới rất nhiều thách thức trong việc đảm bảo công tác AN – QP. Việt Nam chúng ta không phải ngoại lệ khi đất nước đứng trước rất nhiều các mối đe dọa, thách thức mới. Công cuộc bảo vệ an ninh quốc phòng đòi hỏi sự tập trung, quan tâm và sự đầu tư mọi phương diện của nhà nước. Bên cạnh đó nó cũng đòi hỏi quân đội Việt Nam chủ động hơn, sáng tạo hơn và từng bước tiến tới tinh nhuệ. Với nhiệm vụ và mục tiêu chung của toàn quân, ngành công nghiệp Quốc phòng nhận trọng trách chính là thiết kế, thi công và đảm bảo cho quân đội các loại vũ khí, trang thiết bị kỹ thuật, khí tài, đáp ứng được yêu cầu trong tình hình mới. Xuất phát từ những yêu cầu đó, Nghị quyết của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển CNQP đến năm 2020 và những năm tiếp theo với mục tiêu tổng quát: *”Tiếp tục xây dựng và phát triển Công nghiệp quốc phòng thành một bộ phận cấu thành quan trọng của tiềm lực Quốc phòng- An ninh quốc gia, có trình độ khoa học, công nghệ tiên tiến hiện đại; có năng lực nghiên cứu thiết kế, chế tạo, sửa chữa, cải tiến, hiện đại hoá các loại vũ khí, trang bị kỹ thuật có tính năng chiến thuật, kỹ thuật cao; góp phần từng bước hiện đại hoá Quân đội Nhân dân và Công an Nhân dân, nâng cao sức mạnh, trình độ và khả năng sẵn sàng chiến đấu của các lực lượng vũ trang. Đưa công nghiệp quốc phòng thành một bộ phận quan trọng của công nghiệp quốc gia, đóng góp tích cực vào sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước”* [1, tr.4].

Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VII - Báo cáo chính trị của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng đã khẳng định *“Để đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ bảo vệ Tổ quốc trong tình hình mới, cần tăng cường nguồn lực cho quốc phòng, an ninh. Đẩy mạnh phát triển công nghiệp quốc phòng, an ninh theo hướng lưỡng dụng; tăng cường nguồn nhân lực, tạo cơ sở vật chất – kỹ thuật hiện đại cho lực lượng Quân đội nhân dân và Công an*

nhân dân đáp ứng yêu cầu bảo vệ Tổ quốc trong tình hình mới.” [2, tr.87, tr.88]

Một trong những nhiệm vụ đòi hỏi cấp thiết đối với quân đội ta hiện nay là bảo vệ vững chắc chủ quyền biên giới cả trên đất liền cũng như trên biển. Tình hình biển Đông luôn là tâm điểm của rất nhiều cuộc đàm phán nhằm phân định chủ quyền cũng như ngăn chặn sự bành trướng, thôn tính của một số thế lực có chung lợi ích trên vùng biển này. Hơn lúc nào hết Hải quân nhân dân Việt Nam, Cảnh sát biển Việt Nam – những lực lượng đang ngày đêm bám biển, giữ chủ quyền địa lý cũng như kinh tế trên biển cho đất nước cần được trang bị nhiều hơn nữa các trang thiết bị, vũ khí, khí tài hiện đại đáp ứng được nhu cầu tuần tra, chiến đấu. Yêu cầu về những con tàu hiện đại cùng những trang bị vũ khí tiên tiến trên tàu đã và đang đòi hỏi các đơn vị trong lực lượng quốc phòng nghiên cứu và đóng những con tàu lớn hơn, mạnh hơn, hiện đại hơn. Bên cạnh đó còn đáp ứng yêu cầu tuần tra, đấu tranh với những đối tượng buôn lậu trên biển ngày càng tinh vi.

Ngoài nhiệm vụ nghiên cứu, thiết kế thi công các tàu, thiết bị phụ trợ phục vụ công cuộc bảo vệ đất nước, các nhà máy, xí nghiệp của Tổng cục CNQP còn tham gia sản xuất để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng dân sự trong nước cũng như xuất khẩu, nộp vào ngân sách nhà nước hàng nghìn tỉ đồng mỗi năm.

Tuy nhiên, trước tình hình phát triển nhanh chóng của khoa học kỹ thuật, sự phát triển mạnh mẽ, tiên tiến, hiện đại của các loại vũ khí, trang bị kỹ thuật trên thế giới nói chung và trong lĩnh vực đóng tàu nói riêng đã tạo ra một thách thức to lớn đối với nền CNQP Việt Nam (trong đó có Nhà máy Z189). Việc quy hoạch, bố trí sử dụng nguồn nhân lực chưa thật sự hợp lý, còn phân tán và chưa tạo được động lực phấn đấu, gắn bó với nghề. Sự gắn kết trong nghiên cứu - thiết kế - triển khai công nghệ - sản xuất (thi công) và cải tiến hiện đại hoá quy trình đóng tàu còn hạn chế. Hiện tượng thiếu nguồn nhân lực chất lượng cao, thiếu những nhà quản lý có tầm, thiếu những kỹ sư có trình độ tiên tiến, thành thạo công nghệ và có óc sáng tạo, thiếu công nhân, thợ lành nghề, sự “lão hóa” đang diễn ra với chiều hướng gia tăng. Chính vì vậy việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 - Tổng cục Công nghiệp quốc phòng là đòi hỏi cấp thiết, khách quan không chỉ trước mắt mà còn

có ý nghĩa chiến lược lâu dài, nhằm tạo những chuyển biến mạnh mẽ trong công tác xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển nhà máy trong tương lai.

Là đơn vị trong Quân đội chuyên nghiên cứu, thiết kế và đóng các sản phẩm tàu, thiết bị phụ trợ trên tàu, vũ khí khí tài, sản phẩm kết cấu cơ khí.... Nhà máy gồm có 10 phòng ban chức năng, 05 phân xưởng, xí nghiệp; Nhà máy Z189 không chỉ nghiên cứu, sản xuất các sản phẩm phục vụ quốc phòng mà còn thiết kế và thi công các tàu khách, tàu du lịch, du thuyền phục vụ trong nước cũng như xuất khẩu. Nhà máy phát triển mạng lưới khách hàng trên khắp các tỉnh thành trên lãnh thổ Việt Nam và rất nhiều quốc gia trên thế giới như: Hà Lan, Australia, Mexico, Nigeria... Để không ngừng cải tiến và đáp ứng yêu cầu ngày càng cao đối với các tàu quân sự cũng như các sản phẩm dân sự và xuất khẩu, nhà máy cần có một nguồn nhân lực đủ về số lượng và đạt về chất lượng để có thể tiếp thu những tiến bộ khoa học đóng tàu trên thế giới, sử dụng thành thạo, từng bước làm chủ các loại phần mềm, máy móc, thiết bị công nghệ cao. Tuy nhiên, đến nay Nhà máy vẫn chưa có được những đánh giá cụ thể về thực trạng nguồn nhân lực, nhất là chưa xây dựng được riêng cho mình một chiến lược phát triển nguồn nhân lực đồng bộ cũng như định hướng phát triển công nghệ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ hiện tại và hướng tới sự phát triển trong tương lai, trong khi nhu cầu đòi hỏi phát triển nguồn nhân lực là yêu cầu cấp thiết.

Từ lý luận và thực tiễn trên, em đã lựa chọn đề tài “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189*” làm đề tài cho luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh của mình.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Đề tài nâng cao chất lượng NNL là đề tài đã được sự quan tâm của nhiều tác giả. Trong đó có một số công trình nghiên cứu nổi bật liên quan đến đề tài luận văn như:

- “*Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong bối cảnh hội nhập*” của tác giả Trịnh Hoàng Lâm - Tạp chí Lao động & Xã hội Online ngày 29/09/2016. Trong nghiên cứu tác giả đã phân tích các đặc điểm của nguồn nhân lực Việt Nam hiện tại bao gồm cả những hạn chế và nguyên nhân, những đòi hỏi thách thức đối với nguồn nhân lực trong bối cảnh hội nhập từ đó đề xuất những giải pháp nâng cao nguồn nhân lực Việt Nam.

- Luận án Tiến sĩ của tác giả Lê Sỹ Tuấn: “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu xuất khẩu lao động Việt Nam đến năm 2020*”. Trong luận án này tác giả trên cơ sở nghiên cứu thực trạng về chất lượng NNL đáp ứng nhu cầu xuất khẩu lao động của Việt Nam trong những năm sắp tới.

- Nghiên cứu “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay*” của tác giả Nguyễn Thị Ngọc Mai, Tạp chí Cộng sản, số 88, tháng 4/2014. Trong bài nghiên cứu, tác giả đã trình bày những vấn đề cấp thiết cần giải quyết của vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Việt Nam và từ đó tác giả nêu ra sự cần thiết có những chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp.

- “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu hội nhập cộng đồng kinh tế ASEAN*” của tác giả Nguyễn Đức Hưng, Ngô Thanh Long, Tạp chí Thông tin Đối ngoại, số T10/2015. Trong nghiên cứu này, hai tác giả đã chỉ ra thực trạng của nguồn nhân lực của nước ta: sự phân bố không đều, chất lượng thấp, mất cân bằng cung cầu, năng suất lao động và tiền lương thấp cùng sự hạn chế trong công tác quản lý nguồn nhân lực. Sau những phân tích đó tác giả đã đồng thời ra những thời cơ và thách thức của Việt Nam khi gia nhập Cộng Đồng Kinh Tế ASEAN (AEC) và từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao nguồn nhân lực như: giáo dục nghề nghiệp, hoàn thiện chính sách pháp luật về lao động việc làm, BHXH, BHYT, tái cấu trúc nguồn nhân lực, hoàn thiện hệ thống thông tin thị trường lao động và đẩy mạnh công tác tuyên truyền.

Từ các nghiên cứu trên ta có thể thấy nguồn nhân lực là một yếu tố quan trọng, quyết định đến sự phát triển của mỗi quốc gia, mỗi địa phương và mỗi doanh

nghiệp. Chất lượng của nguồn nhân lực luôn đòi hỏi sự quan tâm của toàn xã hội. Chất lượng nguồn nhân lực tốt là cốt lõi thành công của mọi đơn vị, cơ quan tổ chức. Các nghiên cứu đều đã chỉ ra thực trạng chung của chất lượng nguồn nhân lực hiện tại của Việt Nam, những thách thức mà nguồn nhân lực Việt Nam đang phải đối mặt trong quá trình hội nhập quốc tế, các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mang tính cơ bản, khái quát tuy nhiên mỗi một doanh nghiệp sẽ có những ngành nghề, đặc thù riêng cũng như các đặc điểm riêng của nguồn nhân lực và cũng cần những định hướng, giải pháp rất riêng. Vì những lý do đó, việc nghiên cứu, phân tích nguồn nhân lực của từng đơn vị, doanh nghiệp với những tiêu chí đo lường phù hợp và đưa ra các giải pháp chiến lược một cách cụ thể, có tính ứng dụng cao cho các đơn vị, doanh nghiệp là thực sự cần thiết.

3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục tiêu nghiên cứu

Đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Hệ thống hóa các cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích đồng thời đánh giá rõ thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189, bao gồm cả ưu điểm cũng như hạn chế và nguyên nhân.
- Đề xuất được một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 đến năm 2023.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Luận văn nghiên cứu : Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Nhà máy Z189.

- Về thời gian: Nghiên cứu thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 trong giai đoạn 2013 - 2017 và đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy giai đoạn 2018 - 2023.

5. Phương pháp nghiên cứu

Các phương pháp nghiên cứu:

- *Phương pháp phân tích*: Sử dụng số liệu điều tra, các dữ liệu thu thập được, số liệu được phân tích nhằm làm rõ thực trạng hiện nay của chất lượng nguồn nhân lực Nhà máy Z189, đồng thời làm rõ những biện pháp tác động cần thiết để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy.

- *Phương pháp tổng hợp*: Tiến hành tổng hợp và đánh giá dữ liệu, số liệu, những kết luận được rút ra thông qua phân tích để khái quát vấn đề, làm rõ từng vấn đề cũng như khái quát các biện pháp tác động nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.

- *Phương pháp thống kê*: Sử dụng các số liệu thống kê được thu thập, phân loại thông qua bảng, biểu...

- *Phương pháp khảo cứu, phân tích số liệu thứ cấp* của các phòng ban, xí nghiệp, phân xưởng.

Ngoài ra, luận văn còn sử dụng các phương pháp bổ trợ như: Phương pháp phỏng vấn, phương pháp điều tra xã hội học khảo sát thực tế

6. Những đóng góp của đề tài

- Hệ thống hóa một số lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 trong giai đoạn 2013-2017.

- Đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, khuyến nghị và tài liệu tham khảo, luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Lý luận về nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUỒN NHÂN LỰC VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Nhân lực

Theo Bách khoa toàn thư: “*Nhân lực* : Bao gồm tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo doanh nghiệp) tức là tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp.”

Từ định nghĩa trên có thể thấy rằng: Nhân lực là cá nhân những con người tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực và tâm lực được huy động vào quá trình lao động.

1.1.2. Nguồn nhân lực

Ở bất cứ thời điểm nào của lịch sử, nguồn lực con người luôn được đánh giá và coi trọng bậc nhất đối với mỗi quốc gia bởi lẽ nguồn nhân lực quyết định sự phát triển, vị thế của quốc gia đó trên trường quốc tế. Hơn thế nữa, ngày nay khi nền kinh tế toàn cầu phát triển, sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đòi hỏi một nền kinh tế tri thức phát triển. Nền kinh tế phát triển dựa trên nền tảng tri thức sẽ tạo ra nhiều cơ hội phát triển cho từng cá nhân, từng tổ chức và từng quốc gia. Hơn lúc nào hết nguồn nhân lực được đề cao, là nhân tố quyết định. Nguồn nhân lực được đánh giá là sức mạnh, nguồn lực quan trọng nhất, quyết định lực lượng sản xuất, giữ vai trò quan trọng trong cơ cấu các yếu tố phát triển kinh tế nói chung. Hai yếu tố nhân lực và vật lực không tách rời và trong đó nhân lực là yếu tố quyết định tiến trình phát triển. Nếu như yếu tố vật chất (vật lực) yếu thì yếu tố con người (nhân lực) mạnh sẽ có thể tìm được phát triển vì sức sáng tạo của con người là vô hạn. Tuy nhiên nếu như vật lực có mạnh đến đâu mà nhân lực yếu thì vật lực cũng sẽ dần tiêu tán. Qua đó ta thấy rõ được vai trò tiên quyết của nguồn nhân lực ở mọi phạm vi, phương diện.

Theo Nguyễn Tiệp: “*Nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động*” [7, tr.6]. Theo khái niệm này thì nguồn nhân lực là nguồn từ dân cư cung cấp sức lao động cho xã hội.

“*Nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động*” [7, tr.7]. Khái niệm này chỉ khả năng đảm đương lao động chính của xã hội.

Nguồn nhân lực gồm 3 yếu tố cơ bản: số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực.

- Số lượng nguồn nhân lực: là tổng số lao động đã và đang được đào tạo, đang tham gia và sẵn sàng tham gia vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội. Nó được quy định bởi quy mô dân số: số lượng dân, mật độ dân số, tốc độ tăng dân số, tỷ lệ sinh - tử. Trên thực tế, có hai nhóm yếu tố tác động ảnh hưởng đến số lượng nguồn nhân lực: nhóm yếu tố tự nhiên (tác động của nhu cầu và quy luật sinh học đến tỷ lệ sinh đẻ và tử vong của con người, làm tăng hay giảm dân số và lao động một cách tự nhiên) và nhóm yếu tố xã hội (di dân làm tăng hay giảm dân số và lao động trong một không gian và thời gian nhất định).

- Chất lượng nguồn nhân lực là tổng hợp những phẩm chất, năng lực, sức mạnh của người lao động đang và sẵn sàng thể hiện trong thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội. Nó bao gồm những yếu tố cơ bản như thể lực, trí tuệ, đạo đức, năng lực và thẩm mỹ của người lao động, trong đó, trí tuệ, đạo đức, năng lực là những yếu tố quan trọng nhất.

Trí tuệ là năng lực nhận thức, năng lực tư duy sáng tạo và thích ứng với hoàn cảnh sống của con người, trí tuệ thuộc lĩnh vực tinh thần của con người, thể hiện qua việc huy động có hiệu quả lượng tri thức tích lũy vào quá trình sáng tạo cái mới, nhằm cải biến tự nhiên, xã hội và bản thân con người trong sự phát triển ngày càng tiến bộ, văn minh.

Cùng với năng lực trí tuệ, đạo đức là thành phần cơ bản không thể tách khỏi chất lượng nguồn nhân lực. Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, đức và tài luôn gắn bó với

nhau, đức như là gốc của cây, nguồn của sông. Người có đức mà không có tài thì chẳng khác nào ông bụt ngồi trong chùa, không làm hại ai nhưng cũng chẳng có ích gì, ngược lại người có tài mà không có đức thì chẳng khác gì một người làm kinh doanh giỏi, kiếm được nhiều lãi nhưng tham ô, lãng phí, ăn cắp của công, vi phạm luật pháp... thì như vậy, chỉ có hại cho nước, cho dân, còn sự nghiệp của bản thân sớm muộn sẽ đổ vỡ. Vì vậy, đức là gốc, là vốn quý của cá nhân con người, của tập thể và của cả dân tộc. Hồ Chí Minh cho rằng, một dân tộc biết cần, kiệm, biết liêm là một dân tộc văn minh, tiến bộ.

- Cơ cấu nhân lực:

Cơ cấu nhân lực được thể hiện ở cơ cấu trình độ đào tạo, giới tính, độ tuổi... Cơ cấu nguồn nhân lực của một quốc gia nói chung được quyết định bởi cơ cấu đào tạo và cơ cấu kinh tế. Chẳng hạn như cơ cấu nhân lực lao động trong khu vực kinh tế tư nhân của các nước trên thế giới phổ biến là 5 - 3 - 1 cụ thể là 5 công nhân kỹ thuật, 3 trung cấp nghề và 1 kỹ sư; đối với nước ta cơ cấu này có phần ngược là tức là số người có trình độ đại học, trên đại học nhiều hơn số công nhân kỹ thuật [8, tr.13]. Hay cơ cấu nhân lực về giới tính trong khu vực công của nước ta cũng đã có những biểu hiện của sự mất cân đối.

Nguồn nhân lực được xem xét và đánh giá trên hai mặt chủ yếu là về số lượng và chất lượng.

Về số lượng: Nguồn nhân lực được đánh giá bằng các chỉ tiêu: tỉ lệ nguồn nhân lực trên tổng số dân; tỉ lệ lực lượng lao động trong dân số; tỉ lệ có việc làm của người trong độ tuổi lao động, tỷ lệ thất nghiệp và số lượng lao động dự phòng.

Chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá bằng các chỉ tiêu: Trạng thái sức khỏe nguồn nhân lực (thể lực)- đây là chỉ tiêu về thể chất rất quan trọng; trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn-kỹ thuật của nguồn nhân lực. Chất lượng nguồn nhân lực của các quốc gia khác nhau là khác nhau tùy thuộc vào trình độ phát triển kinh tế - xã hội và chính sách của quốc gia đó dành cho đầu tư phát triển nguồn nhân lực.

Từ những khái niệm trên, có thể hiểu về nguồn nhân lực như sau: Nguồn nhân lực hay nguồn lực con người là tổng hòa các yếu tố thể lực và trí lực của toàn bộ lực lượng lao động của một quốc gia dưới sự tác động và hỗ trợ của các yếu tố từ môi trường xung quanh: sự hỗ trợ, động viên, tạo cơ hội cũng như sự nỗ lực phấn đấu và ý chí của mỗi lao động sẽ đóng góp vào cuộc sống lao động, sáng tạo vì sự phát triển chung của toàn xã hội.

Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp:

Theo Trần Kim Dung: “*Nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định*” [9, tr.8]

Từ định nghĩa trên ta có thể hiểu: Nguồn nhân lực của một doanh nghiệp là tất cả những người lao động có sức khỏe, trình độ khác nhau, đảm đương các vị trí công việc khác nhau trong doanh nghiệp nhưng họ lại tạo thành một sức mạnh chung để hoàn thành mục tiêu phát triển cho doanh nghiệp.

Do đó, dưới góc độ doanh nghiệp ta có thể nói nguồn nhân lực của một doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực (bao gồm cả thể lực và trí lực) của mỗi cá nhân của người lao động.

“Nguồn nhân lực khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp do chính bản chất của con người. Nhân viên có năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển, có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn để bảo vệ quyền lợi của họ. Họ có thể đánh giá và đặt câu hỏi đối với các hoạt động của các cán bộ quản lý, hành vi của họ để có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc sự tác động của môi trường xung quanh” [9, tr.9]

1.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc phát triển của tổ chức do đó chất lượng của nguồn nhân lực sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến doanh nghiệp và luôn cần được sự quan tâm, chú trọng.

Theo PGS.TS. Mai Quốc Chánh, TS. Trần Xuân Cầu: “*Chất lượng nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành bên trong của nguồn nhân lực*” [10, tr.15].

Theo GS. TS Bùi Văn Nhơn: “*Chất lượng nguồn nhân lực gồm trí tuệ, thể chất và phẩm chất tâm lý xã hội trong đó:*

- *Thể lực của nguồn nhân lực: sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần.*

- *Trí lực của nguồn nhân lực: trình độ văn hóa, chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng lao động thực hành của người lao động.*

- *Phẩm chất tâm lý xã hội: kỷ luật, tự giác, có tinh thần hợp tác và tác phong công nghiệp, có tinh thần trách nhiệm cao...*” [11, tr.11].

Theo khuyến nghị của Liên Hiệp Quốc thì chỉ số phát triển của con người (HDI – Human Development Index) được xác định theo 3 yếu tố cơ bản: sức khỏe (tuổi thọ bình quân); trình độ học vấn (tỷ lệ dân số biết chữ, số năm đi học của mỗi người) và thu nhập (tổng sản phẩm quốc nội-GDP/người)

Nhìn nhận khái quát thì chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá thông qua các tiêu thức: Sức khỏe: thể lực và trí lực; Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn; trình độ lành nghề; Các năng lực, phẩm chất cá nhân (ý thức kỷ luật, tính hợp tác, ý thức trách nhiệm, sự chuyên tâm...).

Theo hướng tiếp cận của luận văn của tác giả thì: khái niệm **chất lượng nguồn nhân lực** được hiểu là tổng hợp các mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên giá trị cốt lõi, bên trong của nguồn nhân lực. Theo đó chất lượng nguồn nhân lực sẽ được thể hiện ở 3 yếu tố chính là: thể lực, tâm lực và trí lực của người lao động.

*** Chỉ tiêu đánh giá chất lượng nguồn nhân lực**

Nội hàm của khái niệm chất lượng nguồn nhân lực tương đối rộng nhưng đều được thể hiện qua những thuộc tính cơ bản.

Chất lượng nguồn nhân lực được đánh giá dựa qua các chỉ tiêu sau:

- Các chỉ tiêu về thể lực: chỉ tiêu này phản ánh tình trạng sức khỏe và khả năng lao động của người lao động (nhân lực).

- Các chỉ tiêu về trí lực: quyết định bởi trình độ học vấn, chuyên môn kỹ thuật, kỹ năng, kinh nghiệm làm việc và khả năng tư duy xét đoán. Những yếu tố này chính là tổng hợp các thông tin được cá nhân tiếp nhận và xử lý, sau đó các thông tin được lưu giữ lại trong bộ nhớ. Trí lực được hình thành, tích lũy thông qua quá trình giáo dục, đào tạo và lao động.

- Các chỉ tiêu về tâm lực: nhân cách, đạo đức, tác phong, lối sống..., gắn liền với truyền thống văn hóa. Tâm lực của nguồn nhân lực có một sức mạnh vô hình nhưng vô cùng lớn tác động tới hiệu quả lao động của người lao động.

Trong phạm vi đề tài, luận văn đánh giá chất lượng nguồn nhân lực của một tổ chức dựa trên các nhóm chỉ tiêu sau:

- Chỉ tiêu đánh giá thể lực.
- Chỉ tiêu đánh giá trí lực.
- Chỉ tiêu đánh giá tâm lực.
- Chỉ tiêu dựa vào cơ cấu Nguồn nhân lực

1.1.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Như đã nêu ở phần trước về tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực, chúng ta đều thấy để có được một nguồn nhân lực tốt cần tổng hợp của rất nhiều các yếu tố và những yêu cầu đối với nguồn nhân lực luôn biến đổi không ngừng cùng sự phát triển về kinh tế - xã hội. Một nguồn nhân lực tốt chỉ mang tính thời điểm vì sự hợp lý và chất lượng tại thời điểm này có thể sẽ trở nên lạc hậu vào ngày mai khi xã hội vận động với những yêu cầu mới hơn, khó hơn với những đòi hỏi cao hơn, do đó để phát triển nguồn nhân lực thì việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một nội dung vô cùng quan trọng.

Dựa trên việc đánh giá chất lượng qua nhóm 3 chỉ tiêu: Thể lực, trí lực, tâm lực thì việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chính là các hoạt động, các

biện pháp để nâng cao về thể lực, trí lực và phẩm chất đạo đức cho người lao động thông qua các chính sách phát triển nguồn nhân lực giúp họ có những năng lực, phẩm chất mới, cao hơn để có thể đáp ứng những yêu cầu mới và hoàn thành tốt hơn mục tiêu của tổ chức và của chính bản thân họ.

Trong phạm vi luận văn, tác giả đề cập đến vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chủ yếu dựa trên việc tiếp cận, nghiên cứu, đánh giá và các nhân tố ảnh hưởng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức trên các tiêu chí: thể lực, trí lực và tâm lực.

Nếu xét trên phương diện cá nhân người lao động thì: Nâng cao chất lượng NNL là gia tăng giá trị của bản thân người lao động cả về thể chất và tinh thần, tạo điều kiện cho họ có những năng lực, phẩm chất mới, cao hơn đáp ứng được những yêu cầu của công việc nói riêng và đáp ứng những yêu cầu biến đổi không ngừng của sự phát triển kinh tế - xã hội.

Đối với tổ chức: Nâng cao chất lượng NNL chỉ việc thực hiện các hoạt động với mục tiêu là tạo sự thay đổi tốt hơn về chất lượng NNL so với NNL hiện tại. Đó chính là các phương pháp, cách thức để tăng cường năng lực thể chất cũng như tinh thần đạt tới một mức độ nhất định cao hơn để đáp ứng được yêu cầu phát triển của tổ chức cũng như rộng ra là góp phần vào sự phát triển đi lên của xã hội

Nếu như trước đây các yếu tố tác động lớn nhất tới sự phát triển kinh tế xã hội là: sự thiếu hụt vốn, sự nghèo nàn về cơ sở vật chất... thì ngày nay sự hạn chế về tư duy, trí tuệ cũng như óc sáng tạo của lực lượng lao động chính là nguyên nhân chủ yếu ngăn cản tốc độ tăng trưởng và phát triển cũng như tạo ra khoảng cách giữa các quốc gia trên thế giới.

1.2. Nội dung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

1.2.1. Nâng cao thể lực

Thể lực là tình trạng sức khỏe của cơ thể con người, biểu hiện ở sự phát triển bình thường, có khả năng lao động. Đây là cơ sở quan trọng cho hoạt động thực tiễn của con người, có thể đáp ứng được những đòi hỏi về hao phí sức lao động trong

quá trình làm việc với những công việc cụ thể khác nhau và đảm bảo cho con người có khả năng học tập và lao động lâu dài.

Tổ chức Y tế thế giới (WHO) nêu ra định nghĩa: "*Sức khỏe là một trạng thái hoàn toàn thoải mái về mặt thể chất, tâm thần và xã hội chứ không phải là không có bệnh hay thương tật*".

Thể lực có nhiều chỉ tiêu biểu hiện, cơ bản như: chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, các chỉ tiêu về tình hình bệnh tật, các chỉ tiêu về cơ sở vật chất và các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

1.2.1.1. Tiêu chí đánh giá thể lực của người lao động

Thể lực của NLD được hình thành, duy trì và phát triển bởi chế độ dinh dưỡng, chế độ chăm sóc sức khỏe, tinh thần.... Cũng chính vì lẽ đó thể lực của NLD phụ thuộc vào trình độ phát triển kinh tế - xã hội, thu nhập, cũng như chính sách xã hội của mỗi quốc gia, mỗi doanh nghiệp.

Có nhiều chỉ tiêu biểu hiện trạng thái về sức khỏe. Bộ Y Tế nước ta quy định tiêu chuẩn có 5 loại sức khỏe: [12, tr.1]

- Loại I: Rất khỏe
- Loại II: Khỏe
- Loại III: Trung bình
- Loại IV: Yếu
- Loại V: Rất yếu

Cơ sở phân loại của 5 loại sức khỏe nêu trên dựa trên tiêu chí: Thể lực và Bệnh tật (được đánh giá bởi các chuyên khoa độc lập)

Ngoài ra, Bộ Y Tế kết hợp với Bộ Quốc Phòng căn cứ vào 8 chỉ tiêu để đánh giá: Thể lực chung: đánh giá đơn thuần về thể lực con người như chiều cao, cân nặng, sức bền của con người; Chỉ tiêu thị lực: chia theo thang điểm 10, qua đó đánh giá về khả năng nhìn của con người trên mức điểm qui định; Chỉ tiêu tai, mũi, họng: đánh giá khả năng nghe rõ, các loại bệnh tật về tai, mũi, họng; Chỉ tiêu đánh giá sức khỏe răng, hàm, mặt; Chỉ tiêu Nội khoa; Ngoại khoa; Thần kinh tâm thần;

Da liễu;

Trên thực tế, đánh giá thể lực, ngoài đánh giá sức khỏe thể chất của người lao động không những bằng những tiêu chí đơn giản, mà còn dựa vào những tiêu chí phức tạp hơn như tình trạng ốm, tỉ lệ mắc bệnh nghề nghiệp, khả năng chịu đựng trong mọi điều kiện, khí hậu, điều kiện làm việc của người lao động.

Điều kiện sức khỏe của người lao động quyết định tới năng suất lao động. Một lao động có sự bền bỉ, dẻo dai có thể làm việc với năng suất lao động tốt hơn. Sức khỏe cũng là điều kiện cần của tất cả mọi người để có thể tiếp nhận tri thức, chuyển tải những tri thức lĩnh hội được trở thành những kiến thức, kỹ năng sau đó vận dụng những kỹ năng đó vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất.

Do đó có thể nói thể lực là nền tảng cơ bản cho các yếu tố khác của nguồn nhân lực.

1.2.1.2. Các biện pháp tăng cường thể lực cho người lao động

Để tăng cường thể lực cho người lao động có rất nhiều cách khác nhau cũng như sự vận dụng linh hoạt đối với từng tổ chức nhưng có thể tổng hợp với các biện pháp như:

- + Tăng cường tuyên truyền cho người lao động hiểu được cách chăm sóc và bảo vệ sức khỏe của bản thân;
- + Khám sức khỏe định kỳ, tổ chức bữa ăn ca, chế độ nghỉ phép, tham quan, du lịch, chế độ ốm đau, hoạt động thể thao...;
- + Đảm bảo y tế (môi trường vệ sinh; chăm sóc sức khỏe ban đầu, chế độ dinh dưỡng,...);
- + Cải thiện điều kiện làm việc (kiểm tra định kỳ, kịp thời cải thiện điều kiện làm việc), xây dựng chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý;
- + Điều chỉnh chế độ tiền lương, thưởng nhằm đảm bảo hợp lý (đảm bảo không thấp hơn mức sống tối thiểu).

Ngoài ra phải tạo điều kiện để người lao động có điều kiện phấn đấu vươn lên... Các doanh nghiệp, tổ chức cần quan tâm và thực hiện tốt các biện pháp trên nhằm tạo nên một NNL khỏe mạnh, phát huy tốt sức mạnh của NNL hướng tới mục tiêu là nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

1.2.2. Nâng cao trí lực

Trí lực là năng lực của trí tuệ và quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Nếu như thể lực được coi là nền tảng cơ sở thì trí lực là phần tạo nên giá trị lớn nhất của NNL. Trí lực thể hiện ở khả năng tư duy và sáng tạo. Để phát huy được sức mạnh của NNL thì phải khai thác và phát huy được những tiềm năng tiềm ẩn trong trí tuệ của mỗi cá nhân trong tổ chức đó.

Trí lực được hình thành và phát triển thông qua hoạt động học tập, giáo dục (tiếp nhận tri thức trở thành kiến thức và kỹ năng của bản thân) và ngay chính trong lao động (tích lũy kinh nghiệm). Tri thức là vô hạn, những kiến thức mới luôn cần cập nhật theo những yêu cầu mới của xã hội do đó việc nâng cao trí lực luôn luôn cần. Nâng cao trí lực chính là việc nâng cao trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề, kinh nghiệm làm việc của người lao động.

1.2.2.1. Tiêu chí đánh giá trí lực của người lao động

* Trình độ học vấn:

Theo Tổ chức Văn hóa, Khoa học và Giáo dục của Liên hợp quốc (UNESCO): Trình độ học vấn đã đạt được của một người được định nghĩa là lớp học cao nhất đã hoàn tất trong hệ thống giáo dục quốc dân mà người đó đã theo học.

Trình độ học vấn là tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, trình độ học vấn là nền tảng cho tiếp thu các kiến thức khoa học kỹ thuật, kỹ năng chuyên môn.

Ở phạm vi quốc gia trình độ học vấn của dân số được coi như là mặt bằng dân trí và được thể hiện qua: Số người biết chữ và chưa biết chữ; Số người có trình độ tiểu học; Số người có trình độ phổ thông cơ sở; Số người có trình độ Đại học, Số người có trình độ trên Đại học,...

* Trình độ chuyên môn là sự hiểu biết, khả năng thực hành về chuyên môn nào đó, nó biểu hiện trình độ được đào tạo ở các trường trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học và sau đại học, có khả năng thực hiện một hoặc một số công việc chuyên môn nhất định. Do đó, trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực được đo bằng: Tỷ lệ cán bộ có bằng Trung cấp; Tỷ lệ cán bộ có bằng Cao đẳng, Đại học; Tỷ lệ cán bộ trên Đại học.

Trình độ kỹ thuật (trình độ tay nghề, bậc thợ) của người lao động thường được dùng để chỉ trình độ của người được đào tạo ở các trường kỹ thuật, được trang bị kiến thức nhất định, những kỹ năng thực hành về công việc nhất định. Trình độ kỹ thuật được biểu hiện thông qua các chỉ tiêu: Số lao động được đào tạo và lao động phổ thông; Số người có bằng kỹ thuật và không có bằng; Trình độ tay nghề theo bậc thợ.

Trình độ chuyên môn và kỹ thuật thường kết hợp chặt chẽ với nhau thông qua chỉ tiêu số lao động đã qua đào tạo và chưa qua đào tạo trong từng đơn vị nguồn nhân lực.

Bằng cấp và chứng chỉ của người lao động thể hiện một phần trí lực của người lao động đó ngoài ra trí lực còn thể hiện ở khả năng vận dụng kiến thức đã có từ đào tạo vào thực tế cũng như sự linh hoạt xử lý các tình huống khác nhau của mỗi người và kinh nghiệm nghề nghiệp có được thông qua quá trình lao động.

Do vậy, để đánh giá trình độ của một nhân lực thì không thể chỉ đánh giá dựa trên yếu tố bằng cấp họ có mà còn phải kết hợp với việc đánh giá khả năng vận dụng kiến thức vào thực tiễn, khả năng tư duy có chiều sâu và đặc biệt là sự sáng tạo. Sức người thì hữu hạn nhưng sức sáng tạo là vô hạn. Sức sáng tạo của mỗi con người khác nhau và luôn tiềm tàng. Mỗi doanh nghiệp và tổ chức cần tạo điều kiện để những yếu tố tiềm tàng đó được phát huy tới đa hiệu quả.

1.2.2.2. Các biện pháp nâng cao trí lực cho NNL:

- **Đào tạo nội bộ:** Đào tạo tại chính doanh nghiệp là một hướng đào tạo được rất nhiều các doanh nghiệp, tổ chức hiện nay áp dụng. Ưu thế của việc đào tạo tại chỗ là chi phí đào tạo thấp, tận dụng được nguồn lực tại chỗ, không ảnh hưởng

hiều đến nhân công và việc sản xuất kinh doanh. Đào tạo tại doanh nghiệp, tổ chức bao gồm các phương pháp đào tạo sau:

+ *Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc*: Người dạy thông thường là những người có kinh nghiệm với công việc mà người học cần học, các thợ bậc cao (đối với thợ kỹ thuật). Trong quá trình đào tạo, người dạy sẽ bắt đầu bằng việc giới thiệu và giải thích cho người học về mục tiêu của công việc, chỉ dẫn thật chi tiết, tỉ mỉ để người học quan sát và trao đổi. Sau đó người học sẽ làm thử dưới sự giám sát, chỉ dẫn và chỉnh sửa chặt chẽ của người dạy cho đến khi thành thạo. Kiểu đào tạo này dựa chính vào việc thực hành đến khi thuần thục với công việc.

+ *Đào tạo theo kiểu học nghề*: Trong phương pháp này, các tổ chức sẽ mở các lớp đào tạo nội bộ với chương trình đào tạo đáp ứng những yêu cầu riêng của tổ chức. Chương trình đào tạo sẽ bao gồm cả phần học lý thuyết và thực hành. Bắt đầu bằng việc học lý thuyết trên lớp, sau đó các học viên được thực hành với sự chỉ dẫn của công nhân lành nghề. Với cách thức đào tạo này người học sẽ có được kiến thức cả về lý thuyết và thực hành.

+ *Kèm cặp chỉ bảo*: Giúp cho cán bộ quản lý và các nhân viên giám sát có thể học được các kiến thức, các kỹ năng cần thiết cho công việc trước mắt và công việc cho tương lai thông qua sự kèm cặp, chỉ bảo của những người quản lý giỏi hơn: lãnh đạo trực tiếp, cố vấn hoặc những người quản lý có kinh nghiệm hơn. Cách thức này áp dụng đối với những người học đã có những kiến thức chuyên môn nhất định, cần sự nâng cao, mở rộng đáp ứng với những yêu cầu cao hơn trong công việc.

- *Luân chuyển và thuyên chuyển công việc*: Luân chuyển và thuyên chuyển công việc là phương pháp luân chuyển người giữa các bộ phận khác nhau trong doanh nghiệp, tổ chức. Cá nhân được luân/thuyên chuyển sẽ thu thập những kiến thức và kinh nghiệm để thực hiện những công việc cao hơn trong tương lai

Có 3 cách luân chuyển/thuyên chuyển phổ biến là:

+ Chuyển người lao động đến nhận nhiệm vụ ở một bộ phận khác trong tổ chức nhưng vẫn với chức năng quyền hạn như cũ.

+ Người lao động được cử đến nhận cương vị công tác mới ngoài lĩnh vực chuyên môn của họ.

+ Người lao động được bố trí luân chuyển công việc trong phạm vi nội bộ một nghề chuyên môn.

- **Đào tạo tại các cơ sở đào tạo ngoài doanh nghiệp:** cử người lao động đến học tập tại các cơ sở đào tạo chuyên môn, nghề phù hợp với yêu cầu công tác tại doanh nghiệp hoặc các đơn vị liên kết trong và ngoài nước dưới dạng thực tập, học hỏi kinh nghiệm+.

*** Có chính sách động viên khuyến khích người lao động học tập, tu dưỡng nâng cao trình độ**

- Khuyến khích vật chất:

Hỗ trợ toàn bộ hoặc một phần kinh phí học tập để người lao động tham gia học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghề hỗ trợ một phần hay toàn bộ kinh phí để người lao động học tập nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật;

Thực hiện chế độ trả lương theo trình độ và cấp bậc công việc của người lao động. Bên cạnh chế độ lương thì các quy định về tiền thưởng cũng có tính khích lệ cao đối với người lao động: xây dựng mức tiền thưởng tương ứng với khối lượng và mức đóng góp, hoàn thành thành công việc... Chính sách lương thưởng sẽ có tác dụng kích thích người lao động ham tìm tòi, học hỏi để có được trình độ cao hơn, đáp ứng được nhiệm vụ đang và sẽ được giao vì như thế họ sẽ có được sự đãi ngộ tốt hơn về vật chất.

- Khuyến khích về tinh thần: Ngoài những đãi ngộ về vật chất thì những động viên khuyến khích về tinh thần cũng mang lại hiệu quả tốt trong việc khích lệ việc nâng cao trình độ của người lao động. Khuyến khích về tinh thần có thể bao gồm: Xây dựng các danh hiệu thi đua; Tổ chức thi nâng bậc; đề bạt bổ nhiệm theo tiêu chuẩn chức danh công việc; bố trí sử dụng lao động theo chuyên môn, trình độ kỹ thuật... Biện pháp này sẽ tác động tới tâm lý tự tôn, muốn khẳng định mình của người lao động. Người lao động sẽ cố gắng học tập để có chuyên môn, tay nghề cao

hơn từ đó hoàn thành công việc tốt hơn và nhận được sự tôn trọng bạn bè đồng nghiệp, được tổ chức, doanh nghiệp biểu dương, khen thưởng.

1.2.3. Nâng cao tâm lực

1.2.3.1. Các chỉ tiêu đánh giá tâm lực

Tâm lực là nguồn lực có từ trong tư tưởng, phẩm chất đạo đức, quan điểm cá nhân đối với những sự vật, hiện tượng bên ngoài do đó chỉ tiêu để đánh giá tâm lực là tập hợp những nguyên tắc, quy tắc và chuẩn mực xã hội nhằm điều chỉnh, đánh giá hành vi của con người đối với bản thân và trong quan hệ với người khác, với xã hội.

Phẩm chất đạo đức khi được nhìn nhận là một hình thái ý thức xã hội thì có tính địa phương, tính giai cấp và tính linh hoạt (thay đổi theo những điều kiện lịch sử cụ thể).

Phẩm chất đạo đức, tác phong của người lao động ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình lao động cũng như kết quả công việc của người đó. Nâng cao tâm lực của người lao động sẽ tạo chuyển biến tốt trong quá trình lao động sản xuất và mang lại hiệu quả hoạt động kinh doanh tốt cho doanh nghiệp, tổ chức.

Nâng cao phẩm chất đạo đức người lao động gồm có nâng cao phẩm chất đạo đức cá nhân và nâng cao phẩm chất đạo đức nghề nghiệp.

Những biểu hiện chính của việc nâng cao phẩm chất đạo đức cá nhân trong công việc là: Nâng cao ý thức hướng thiện, cần kiệm, trung thực, nhân nghĩa, có lối sống lành mạnh, nếp sống văn minh;

Những phẩm chất đạo đức nghề nghiệp cần được nâng cao của người lao động trong quá trình lao động là: tính kỷ luật, tính tự giác, tinh thần hợp tác, tác phong lao động, tinh thần trách nhiệm...

Những phẩm chất này liên quan tới tâm lý cá nhân và gắn liền với những giá trị văn hóa của con người do đó để đo lường được việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua yếu tố tâm lực còn mang tính cảm tính, khó đánh giá một cách chính xác. Để đo lường đối với yếu tố tâm lực chúng ta có thể sử dụng các phương

pháp như: thống kê, điều tra bằng phiếu khảo sát để xác định các chỉ tiêu định hướng, các biểu hiện và chuyển biến trong “tâm lực” của người lao động như số lần, tính chất của các sai phạm, vi phạm của người lao động: số lần vắng mặt (có lý do/ không lý do); số lần đi muộn về sớm; tham ô; tiết lộ bí mật Công ty; thái độ không đúng mực với đồng nghiệp, khách hàng,....

1.2.3.2. Các biện pháp nâng cao tâm lực cho NNL

Để nâng cao tâm lực cho NNL cần sự kiên trì bởi để thay đổi được nếp nghĩ, quan điểm, giá trị sống đã cố hữu trong một cá nhân không dễ dàng. Doanh nghiệp có thể cần tổng hợp rất nhiều biện pháp như:

- Tuyên truyền giáo dục ý thức lao động nhằm giúp người lao động nhận thức được tầm quan trọng của những giá trị mà doanh nghiệp muốn người lao động hướng tới. Người lao động sẽ tiếp nhận những thông tin được tuyên truyền một cách chủ động, dần dần kết hợp với những tư duy nội tại người lao động sẽ tạo nên sự chuyển biến trong “tâm” của họ. Cách thức tuyên truyền sẽ giúp giải quyết hài hòa các mối quan hệ, mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động sẽ được hạn chế xung đột.

Để thực hiện việc tuyên truyền, giáo dục nâng cao đạo đức cá nhân và ý thức lao động cho người lao động, các doanh nghiệp tổ chức có thể lựa chọn hoặc kết hợp các hình thức sau: tổ chức các hội thi, cuộc thi về tìm hiểu luật pháp, luật lao động, các nội quy, quy định của ngành nói chung và đơn vị nói riêng.

- Kiểm tra, giám sát quá trình lao động. Các doanh nghiệp có thể tích hợp chức năng kiểm tra, giám sát tại mỗi bộ phận trực thuộc hoặc có tách riêng thành một bộ phận độc lập chuyên trách. Sự giám sát và kiểm tra cần có ở mọi tổ chức, doanh nghiệp và đặc biệt quan trọng ở những đơn vị sản xuất đặc thù – nơi một sai sót, bất cẩn trong quá trình lao động có thể gây hậu quả lớn không chỉ về kinh tế mà còn có thể ảnh hưởng tới tính mạng con người.

Thực hành kiểm tra, giám sát song hành với quá trình lao động không chỉ tác động đến tâm lý giúp nâng cao ý thức và hành vi, thái độ tự giác tuân thủ luật lao động mà còn thúc đẩy người lao động tự hoàn thiện bản thân, tăng năng suất lao

động.

Ở Việt Nam, yếu tố “ tâm lực” của người lao động được thể hiện trong lao động còn rất nhiều yếu điểm, cần sự chuyển biến kịp thời để đáp ứng với nền kinh tế thế giới phát triển không ngừng. Tác phong lao động thiếu chuyên nghiệp, tình trạng lãng công là hai trong số những yếu tố chính đã tạo nên lực đẩy ngược đối với năng suất lao động của nước ta.

1.2.4. Hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực

Nếu như tâm lực, trí lực và tâm lực là các yếu tố tạo nên một nhân lực thì việc tập hợp các nhân lực đó tạo thành một nguồn nhân lực lại là một vấn đề đòi hỏi sự quan tâm của doanh nghiệp, tổ chức nói chung và các nhà quản lý nói riêng. Để nghiên cứu, đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, cần phải nghiên cứu cấu trúc và tính hợp lý trong cơ cấu nguồn nhân lực đó.

Yếu tố “lượng” của nguồn nhân lực được thể hiện rõ nét trên cơ cấu nguồn nhân lực: số lượng nhân lực của tổ chức, doanh nghiệp, phân bổ nhân lực tại các bộ phận. Một doanh nghiệp cần có tập hợp rất nhiều các “nhân lực” thể lực tốt, trí lực tốt và tâm lực tốt. Xét từ phương diện cá nhân họ là những nhân lực có chất lượng tuy nhiên nếu việc sử dụng lao động không hợp lý sẽ không phát huy được khả năng của bản thân người lao động, không kích thích được óc sáng tạo và hiệu quả làm việc của họ. Hơn thế nữa việc cơ cấu không hợp lý về chức năng, nhiệm vụ, tuổi tác, giới tính, chuyên môn và trình độ giữa các bộ phận sẽ dẫn tới mất cân đối và không khai thác hiệu quả sức lao động con người, máy móc. Điều này ảnh hưởng trực tiếp tới kết quả hoạt động kinh doanh của tổ chức, doanh nghiệp.

Với những yêu cầu, nhiệm vụ mới trong sản xuất của ngành công nghiệp quốc phòng những năm gần đây, các doanh nghiệp trong quân đội cũng có nhu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao và một lực lượng lớn người lao động có trình độ đã và đang làm việc trong các doanh nghiệp quốc phòng. Tuy nhiên tính mất cân đối trong cơ cấu nguồn nhân lực tại doanh nghiệp đã làm nảy sinh tư tưởng bất mãn (đối với những lao động không được làm đúng chuyên môn, không được trọng

dụng), tình trạng lãng công (số lượng nhân lực vượt quá yêu cầu sản xuất) và thiếu hụt nhân lực làm chuyên môn tại một số bộ phận dẫn đến tình trạng người làm cứ làm mà người chơi cứ chơi. Sự hợp lý ở số lượng, chức danh nghề nghiệp, trình độ đào tạo, độ tuổi, giới tính tạo nên sự hợp lý của cơ cấu nguồn nhân lực.

1.2.4.1. Các tiêu chí để đánh giá sự hợp lý trong cơ cấu nguồn nhân lực

- Đảm bảo đủ về số lượng: Trước tiên sự hợp lý của cơ cấu thể hiện ở tính “đủ” về số lượng. Việc thừa hay thiếu nhân lực đều dẫn tới khó khăn cho doanh nghiệp.

Tình trạng dư thừa và thiếu hụt nhân lực trong các doanh nghiệp hiện nay còn hết sức phổ biến. Kết quả dẫn đến những khó khăn trong việc sắp xếp công việc, xác định nhiệm vụ cho các vị trí. Nguyên nhân thì có rất nhiều nhưng một trong những nguyên nhân trọng yếu là công tác lập kế hoạch nguồn nhân lực chưa được đầu tư dẫn đến việc tuyển dụng tràn lan, tuyển dụng nhân lực không phù hợp với yêu cầu của công việc. Trong công tác đào tạo nhân lực, doanh nghiệp chưa đưa ra được mục tiêu đào tạo đáp ứng đúng nhu cầu công việc, còn nặng tính hình thức.

- Sự hợp lý trong cơ cấu nguồn nhân lực:

Một cơ cấu nhân lực hợp lý giúp nhà quản lý xác định biên chế lao động một cách phù hợp và hiệu quả. Hơn nữa sự hợp lý cơ cấu còn định hướng cho hoạt động tuyển dụng, đào tạo cũng như quy hoạch, bổ nhiệm và sử dụng nguồn nhân lực hiện có của tổ chức, doanh nghiệp một cách có hiệu quả.

1.2.4.2. Biện pháp hợp lý hóa cơ cấu nguồn nhân lực

+ Sự hài hòa về độ tuổi: Phải đảm bảo sự thay thế, kế thừa liên tục về tuổi trong nguồn nhân lực. Tính toán kỹ trong cơ cấu nhóm tuổi của nguồn nhân lực sẽ đảm bảo được số lượng lao động ổn định đóng vai trò quan trọng trong sự ổn định, phát triển của doanh nghiệp, tổ chức

+ Sự hợp lý trong tỷ lệ giới tính, trình độ, chuyên môn. Các doanh nghiệp hoạt động trong các ngành khác nhau sẽ có cơ cấu giới tính, trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực khác nhau. Do vậy, không thể áp dụng một cơ cấu cho các

doanh nghiệp có đặc điểm khác nhau. Ví dụ: Một doanh nghiệp trong ngành công nghiệp đóng tàu sẽ có cơ cấu giới tính nhiều nam, ít nữ do đặc tính của công việc vất vả, sử dụng nhiều thể lực không phù hợp với đặc điểm giới của nữ. Những lao động nữ trong các doanh nghiệp của ngành này chủ yếu làm ở khối lao động gián tiếp (các phòng ban). Tuy nhiên nếu với một doanh nghiệp trong ngành may thì thông thường cơ cấu nguồn nhân lực tỷ lệ nữ chiếm phần lớn do sự phù hợp giới của nữ: tính tỉ mỉ, cẩn thận, khéo léo. Những đặc điểm giới đó đáp ứng được yêu cầu đặc thù của ngành may mặc.

Sự phát triển không ngừng của kinh tế toàn cầu với sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang đòi hỏi sự trẻ hóa trong nguồn nhân lực để có thể tiếp cận nhanh chóng với khoa học công nghệ cao tuy vậy các doanh nghiệp luôn cần phải tính sự hài hòa giữa các nhóm tuổi để đảm bảo tính kế thừa.

Vấn đề bình đẳng giới đang được đặt ra trên toàn cầu cần sự chung tay của tất cả các quốc gia, vùng lãnh thổ. Bên cạnh yếu tố đặc thù ngành, các doanh nghiệp luôn cần sắp xếp lao động hợp lý về giới tính. Tạo điều kiện để lao động nữ được làm việc, phát huy khả năng và phát triển bản thân: đề bạt cán bộ nữ giữ vai trò quản lý.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức

1.3.1. Các nhân tố bên ngoài

1.3.1.1. Trình độ phát triển khoa học - kỹ thuật

Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang đặt ra những yêu cầu cao về lao động trí tuệ. Khi máy móc thay thế sức lao động, trí tuệ nhân tạo sẽ đảm đương rất nhiều vị trí công việc thì yêu cầu đối với nguồn nhân lực sẽ tập trung vào trí tuệ. Các doanh nghiệp cũng sẽ có những chuyển dịch về ngành nghề và cơ cấu tổ chức để phù hợp với sự thay đổi của khoa học công nghệ.

1.3.1.2. Sự phát triển của hệ thống giáo dục, đào tạo quốc dân

Yếu tố quan trọng bậc nhất có tác động mạnh mẽ tới chất lượng NNL đó là giáo

dục đào tạo. Nguồn nhân lực chính là sản phẩm đánh giá chất lượng của hệ thống giáo dục đào tạo. Một hệ thống giáo dục đào tạo tốt sẽ cho ra đời nguồn nhân lực có chất lượng tốt cho xã hội không chỉ ở trình độ văn hóa, chuyên môn mà cả ở đạo đức trong lao động. Mức độ phát triển của giáo dục và đào tạo càng cao thì quy mô nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực, cơ cấu nguồn nhân lực trong xã hội càng được đảm bảo đủ về lượng, về chất và cơ cấu hợp lý.

Đầu tư cho giáo dục đào tạo mang lại hiệu quả lâu dài cho cá nhân và toàn xã hội hơn bất kỳ một nền kinh tế nào, một nền giáo dục tiên tiến sẽ giúp đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng được những yêu cầu công việc không chỉ ở hiện tại mà còn cả trong tương lai. Minh chứng tại các nước có hệ thống giáo dục đào tạo phát triển trên thế giới đều là những quốc gia có lực lượng lao động tri thức đông đảo đóng góp vào nền kinh tế tri thức mang lại sự thịnh vượng cho các quốc gia đó.

1.3.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực xã hội

Chất lượng nguồn nhân lực trong xã hội nói chung sẽ ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, doanh nghiệp bởi lẽ nguồn nhân lực trong tổ chức, doanh nghiệp được tuyển dụng từ nguồn nhân lực trong xã hội.

Tại Việt Nam, nền kinh tế Việt Nam chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi chất lượng nhân lực trong xã hội thấp và không được đào tạo bài bản

Theo đánh giá của Ngân hàng Thế giới (WB) vào tháng 12/2017, chất lượng nguồn nhân lực của VN hiện nay mới chỉ đạt 3,39 điểm (thang điểm 10). Nguồn nhân lực của Việt Nam phân bố không hợp lý, trình độ kém do bất cập trong đào tạo, không đáp ứng được yêu cầu của nhà tuyển dụng. WB đánh giá dựa trên bộ tiêu chí: hệ thống giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực; mức độ sẵn có của lao động chất lượng cao; mức độ sẵn có của nhân lực quản lý hành chính chất lượng cao; mức độ thành thạo tiếng Anh và sự thành thạo về kỹ thuật và công nghệ tiên tiến. Với mức điểm đánh giá này về nguồn nhân lực có thể nói nền kinh tế Việt Nam mất sức cạnh tranh trên thị trường toàn cầu.

1.3.1.4. Chăm sóc sức khỏe cộng đồng và phát triển y tế

Chăm sóc sức khỏe cộng đồng đóng góp lớn vào sự phát triển cũng như chất

lượng của nguồn nhân lực. Xét về chiến lược lâu dài thì thông qua chăm sóc sức khỏe sinh sản, chăm sóc sức khỏe trẻ em, tư vấn dinh dưỡng, tiêm chủng... sẽ là nền tảng để tạo ra một nguồn nhân lực có thể chất tốt trong tương lai. Đối với nguồn nhân lực hiện tại đang tham gia lao động sản xuất thì mạng lưới y tế chất lượng tốt cả về con người và trang thiết bị áp dụng kịp thời những tiến bộ khoa học y tế vào dự phòng, khám chữa bệnh cho nhân dân nói chung, trong đó có nguồn nhân lực. Chính sách y tế phù hợp, linh hoạt sẽ giúp các tầng lớp dân cư và người lao động dễ dàng tiếp cận với các dịch vụ y tế, tư vấn sức khỏe thường xuyên. Đó là điều kiện để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong toàn xã hội.

1.3.1.5. Truyền thống văn hóa - xã hội

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, tư duy của mỗi một cá nhân trong nguồn nhân lực đều vận động, đổi mới để phù hợp với nền sản xuất công nghiệp hóa, nền kinh tế tri thức và nền kinh tế thị trường hiện đại với những đòi hỏi cao hơn về năng suất và hiệu quả lao động.

Sự chuyển dịch lao động toàn cầu cũng tác động mạnh mẽ tới quá trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Khi lao động của các nước có thể di chuyển tới các nước khác để làm việc, từ đó tạo nên sự cạnh tranh thực sự trên thị trường lao động. Nếu như trước đây lao động của 1 nước chỉ làm việc trong nội địa thì ngày nay, với chính sách mở cửa của các nước nhằm thu hút lực lượng lao động chất lượng cao từ các nước khác đã tạo nên những thách thức cho nguồn nhân lực nội địa. Thách thức đã tạo thành động lực cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và thôi thúc bản thân mỗi cá nhân có nhu cầu nâng cao trình độ, kỹ năng nhằm đáp ứng yêu cầu của những nhà tuyển dụng trong thời kỳ hội nhập.

Cùng sự phát triển của xã hội, sự giao thoa của các nền văn hóa, quá trình hội nhập toàn cầu đã phát triển lối sống hiện đại, tác phong giao tiếp và phát sinh những quan hệ ứng xử mới... Các phẩm chất mới lan tỏa sâu rộng trong dân cư bao gồm các tầng lớp lao động và ảnh hưởng tích cực tới chất lượng nguồn nhân lực.

1.3.1.6. Tăng trưởng kinh tế và mức sống dân cư

Sự phân hóa giàu nghèo càng gia tăng và rõ nét dưới sự tác động của quá

trình tăng trưởng kinh tế và công nghiệp hóa. Khoảng cách giàu nghèo có sự khác biệt giữa các địa phương và phụ thuộc vào tốc độ phát triển kinh tế của địa phương đó.

Tăng trưởng kinh tế cũng ảnh hưởng tới vấn đề bình đẳng giới. Nền kinh tế phát triển đẩy nhu cầu lao động tăng, tạo ra nhiều việc làm hơn cho xã hội và cũng là tạo cơ hội ngày càng lớn hơn cho lực lượng lao động nữ tham gia đóng góp vào nền kinh tế. Khi lực lượng này tham gia vào thị trường lao động họ sẽ có nhu cầu học tập, nâng cao trình độ và cạnh tranh trực tiếp với lực lượng lao động nam. Vô hình dung đây chính là đòn bẩy để mọi cá nhân trong nguồn nhân lực (cả hai giới) đều nỗ lực vươn lên, mong muốn học tập bồi dưỡng cả về đạo đức và trình độ, kỹ năng làm việc và kết quả là chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao.

1.3.2. Các nhân tố bên trong

1.3.2.1. Đầu vào của nguồn nhân lực

Để có được nguồn nhân lực chất lượng cao thì mọi doanh nghiệp cần phải kiểm soát được khâu tuyển dụng hay nói cách khác là “đầu vào của nguồn nhân lực”. Quá trình tuyển mộ có tốt thì mới đưa đến kết quả tuyển chọn tốt. Sẽ không có tuyển chọn nếu như số lượng ứng viên của quá trình tuyển mộ có được bằng hoặc nhỏ hơn yêu cầu tuyển dụng của doanh nghiệp. Do đó để có thể thu hút được nhiều các ứng viên có chất lượng tốt và tạo cho doanh nghiệp nhiều sự lựa chọn hơn thì các doanh nghiệp cần tạo ra sức hút đối với nguồn nhân lực tiềm năng từ bên ngoài bằng: uy tín của công ty, tuyển dụng trực tiếp tại các cơ sở đào tạo, tuyển dụng thông qua các trung tâm giới thiệu việc làm, truyền thông rộng rãi, tạo khác biệt bằng môi trường làm việc ưu việt.

Trong quá trình tuyển chọn, nhà tuyển dụng sẽ đánh giá các ứng viên dựa trên những yêu cầu của doanh nghiệp và yêu cầu cụ thể của từng vị trí tuyển dụng. Những yêu cầu dành cho ứng viên thông thường được thể hiện trong bảng miêu tả công việc và những yêu cầu đối với người thực hiện công việc đó. Tóm lại việc tuyển chọn ứng viên phải thỏa mãn 2 tiêu chí: Nhân viên có kỹ năng, kiến thức phù hợp với tính chất công việc và nhân viên phải có phẩm chất đạo đức, quan điểm, tác

phong sống phù hợp với văn hóa doanh nghiệp của tổ chức, doanh nghiệp đó

Nói tóm lại, sự chuẩn mực trong tuyển mộ và tuyển chọn sẽ mang lại kết quả tuyển dụng đúng đắn, giúp doanh nghiệp có được nguồn nhân lực chất lượng tốt đáp ứng được định hướng phát triển.

1.3.2.2. Chính sách trả công lao động

Theo Tổ chức lao động Quốc tế (ILO), *“Tiền lương là sự trả công, hoặc thu nhập, bất luận tên gọi hay cách tính thế nào, mà có thể biểu hiện bằng tiền và được ấn định bằng thỏa thuận giữa người sử dụng lao động và người lao động, hoặc theo quy định của pháp luật, do người sử dụng lao động phải trả cho người lao động theo hợp đồng lao động được viết ra hay bằng miệng, cho một công việc đã thực hiện hay sẽ phải thực hiện hoặc cho những dịch vụ đã làm hay sẽ phải làm.”*

Tiền lương tại Việt Nam được hiểu là phần lương cơ bản còn thù lao lao động là bao gồm tiền lương + phụ cấp + thưởng + các khoản thu nhập thêm khác ngoài lương.

Một trong những nhân tố giúp doanh nghiệp thu hút được lao động chính là chính sách trả công lao động của doanh nghiệp đó. Chính sách lương thưởng tốt sẽ đóng vai trò vô cùng quan trọng để công ty có được những nhân lực trình độ cao, giàu kinh nghiệm.

Nhà quản trị doanh nghiệp có thể sử dụng chính sách trả công lao động theo các cấp độ khác nhau như: cá nhân, nhóm và theo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh để kích thích người lao động hiện có tại doanh nghiệp. Khi người lao động được trả thù lao xứng đáng họ sẽ nỗ lực hàng say lao động, học tập nâng cao trình độ và phát huy tính sáng tạo trong công việc. Chất lượng NNL cũng nhờ đó mà được nâng cao.

Có thể nói mối quan hệ giữa thù lao lao động với kết quả thực hiện công việc, hiệu suất sử dụng ngày công, giờ công và hiệu quả hoạt động kinh doanh là mối quan hệ tỷ lệ thuận.

1.3.2.3. Chính sách phát triển nguồn nhân lực

Chính sách phát triển nguồn nhân lực của một doanh nghiệp bao gồm: tuyển dụng, bố trí sử dụng, giáo dục và đào tạo kỹ năng nghề nghiệp, đãi ngộ, đánh giá, kiểm soát và kỷ luật.

Chính sách của doanh nghiệp đối với vấn đề phát triển nguồn nhân lực thể hiện quan điểm của nhà quản trị đối với phát triển NNL. Một nhà quản trị coi trọng yếu tố con người trong doanh nghiệp sẽ đưa ra một chính sách nguồn nhân lực rõ ràng, hợp lý và khả thi đáp ứng được mục tiêu phát triển của công ty. Với chính sách như vậy, doanh nghiệp sẽ khuyến khích được người lao động gắn bó với công việc, nâng cao năng suất lao động, mong muốn hoàn thiện bản thân bằng nâng cao ý thức công việc cũng như nâng cao trình độ.

+ *Chính sách tuyển dụng:* Xây dựng những quy trình tuyển dụng chặt chẽ, minh bạch với những tiêu chí rõ ràng phù hợp với yêu cầu công việc để có thể tuyển chọn những ứng viên tốt và phù hợp nhất với nhu cầu sử dụng lao động của doanh nghiệp.

+ *Chính sách bố trí, sử dụng nguồn nhân lực:*

Bố trí nhân lực bao gồm các hoạt động định hướng (hòa nhập) đối với người lao động mới và bố trí lại lao động thông qua quá trình biên chế nội bộ tổ chức như chuyển chuyên, đề bạt (thăng tiến) và xuống chức.

+ *Chính sách đánh giá thực hiện công việc:*

Chính sách công việc được thực hiện là một hoạt động quản trị có tác động nhất định đến chất lượng nguồn nhân lực của mọi doanh nghiệp. Việc sử dụng hợp lý và đúng đắn của các hệ thống đánh giá và thông tin phản hồi các kết quả đánh giá của người lao động có ảnh hưởng mạnh mẽ tới người lao động trong việc xây dựng và phát triển đạo đức cũng như thái độ lao động. Hơn thế nữa, chính sách đánh giá thích hợp còn giúp doanh nghiệp xây dựng bầu không khí tâm lý-xã hội tốt trong các tập thể lao động.

+ *Chính sách đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo:*

Chính sách đào tạo là định hướng thực hiện các hoạt động nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức, doanh nghiệp cần có chi. Một doanh nghiệp có một chính sách đào tạo thích hợp là: đào tạo đủ về số lượng, đào tạo đúng đối tượng, đúng thời điểm, đào tạo có nội dung phù hợp với yêu cầu của công việc. Những yếu tố này sẽ tạo cho doanh nghiệp một nguồn nhân lực có kiến thức, kỹ năng, trình độ phù hợp với điều kiện cũng như yêu cầu phát triển sản xuất kinh doanh.

+ *Chính sách khen thưởng, kỷ luật:*

Những chính sách khen thưởng xứng đáng, kịp thời sẽ khiến người lao động cảm thấy thỏa mãn, được đối xử công bằng với kết quả công việc họ làm. Chính sách này tác động không chỉ tới cá nhân được khen thưởng mà còn có sức lan tỏa đến tập thể người lao động trong doanh nghiệp, khuyến khích họ có thái độ làm việc tích cực, phấn đấu thể hiện khả năng tốt nhất của mình trong lao động, tăng năng suất lao động.

1.4. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp và bài học rút ra cho Nhà máy Z189

1.4.1. Kinh nghiệm tại Nhà máy Z173(Nhà máy đóng tàu Hồng Hà)

Nhà máy Z173 luôn coi nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi và là tài sản quý giá của đơn vị.

- *Chính sách tuyển dụng - việc làm*

Nhà máy Z173 có quan điểm luôn coi trọng chất lượng nguồn nhân lực. Nguyên tắc tuyển dụng lao động của đơn vị là tuyển dụng những ứng viên tốt nhất vào vị trí phù hợp dựa trên quá trình phỏng vấn trực tiếp, kiểm tra trình độ với công việc cụ thể và kinh nghiệm của ứng viên.

Nhà máy có chính sách sắp xếp việc làm đúng người, đúng việc và phù hợp với nhiệm vụ của từng phòng ban, xí nghiệp và phân xưởng. Chính sách việc làm của đơn vị là tạo cơ hội công bằng và hợp lý cho tất cả nhân viên tùy theo năng lực của mỗi người trên mọi phương diện: tuyển dụng, đào tạo, bổ nhiệm, xét lương, xét thưởng...

- Chính sách lương - thưởng

Chính sách lương - thưởng của Nhà máy được xây dựng mang tính phân loại mang tính cạnh tranh cao nhằm mục đích thu hút và khuyến khích người lao động gia nhập và cống hiến lâu dài cho sự phát triển của đơn vị.

Tiền lương tại Nhà máy được trả theo nguyên tắc đảm bảo sự công bằng, hợp lý, phù hợp với trình độ, năng lực, hiệu suất, chất lượng công việc của mỗi nhân viên và tinh thần, thái độ thực thi chức trách, nhiệm vụ được phân công. Ngoài tiền lương, nhân viên còn được hưởng rất nhiều chế độ phụ cấp khác nhau tùy theo đặc thù của từng vị trí công việc như: phụ cấp chức vụ, phụ cấp độc hại... và các khoản tiền hỗ trợ chi phí xăng xe, điện thoại, ăn trưa... Trong các chế độ phụ cấp, Nhà máy còn áp dụng chế độ phụ cấp thâm niên để ghi nhận sự trung thành và gắn bó cống hiến lâu dài của nhân viên đối với đơn vị.

- Chính sách đào tạo và phát triển

Nhà máy Z173 luôn coi đào tạo nguồn nhân lực là nhiệm vụ hàng đầu trong quản lý nguồn nhân lực và là một hình thức đầu tư chiến lược. Các khóa đào tạo bao gồm cả đào tạo chuyên môn lẫn đào tạo ngoại ngữ. Các khóa đào tạo được thiết kế một các hiệu quả dựa trên yêu cầu thực tiễn kinh doanh của đơn vị nhằm đảm bảo việc cán bộ, công nhân viên có thể áp dụng tối đa những kỹ năng, kiến thức đã được đào tạo vào trong công việc.

- Chính sách chăm sóc sức khỏe:

Nhà máy đảm bảo thực hiện các quy định về chăm sóc sức khỏe cho người lao động theo các quy định hiện hành của nhà nước.

- Thực hiện các quy định của Nhà nước về chế độ, chính sách đối với người lao động

Nhà máy Z173 cam kết thực hiện đầy đủ các quy định của Nhà nước về chế độ, chính sách đối với người lao động như: Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, chế độ nghỉ phép, nghỉ dưỡng sức phục hồi sức khỏe...

1.4.2. Kinh nghiệm tại Nhà máy Z124 (Nhà máy Đóng tàu Sông Thu)

Nhà máy Z124 luôn coi nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi và là tài sản quý giá của đơn vị.

- Chính sách tuyển dụng - việc làm

Chính sách tuyển dụng của nhà máy rất chặt chẽ nhằm thu hút được nguồn nhân lực tốt nhất đáp ứng được những nhu cầu phát triển của đơn vị. Việc tuyển dụng dựa trên nguyên tắc tập trung, công khai, công bằng giữa các ứng viên. Ngoài kỹ năng chuyên môn tốt thì việc đánh giá về đạo đức, thái độ của các ứng viên cũng được nhà máy hết sức quan tâm. Đặc điểm của một đơn vị quốc phòng là tính kỷ luật nên yếu tố tâm lực của người lao động hết sức quan trọng.

- Chính sách lương - thưởng

Chính sách lương thưởng của nhà máy được xếp theo các bậc lương cụ thể tương ứng với trình độ chuyên môn, vị trí công việc. Những phụ cấp ngoài lương: phụ cấp đi lại, ăn ca... đã tạo điều kiện thuận lợi cũng như chăm lo cho sức khỏe người lao động. Hiệu quả công việc qua mỗi năm sẽ được đánh giá, nhận xét để có những chính sách nâng lương, khen thưởng kịp thời. Những chính sách linh hoạt đã giúp cho người lao động ổn định cuộc sống và yên tâm gắn bó lâu dài với nhà máy.

- Chính sách đào tạo và phát triển

Nhà máy luôn tổ chức các lớp học đào tạo về chuyên môn nghề nghiệp ngắn ngày để nâng cao tay nghề, nâng cao ý thức trong an toàn lao động. Tập thể người lao động tại nhà máy sẽ được luân phiên đào tạo cập nhật những kiến thức, công nghệ mới giúp người lao động có đủ năng lực tham gia sản xuất các sản phẩm đòi hỏi tiêu chuẩn quốc tế.

- Chính sách chăm sóc sức khỏe:

Hàng năm nhà máy Z124 đều tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho toàn bộ người lao động trong nhà máy. Từ kết quả đó nhà máy phân loại và có sự sắp xếp hợp lý hơn trong bố trí công việc và có những chính sách hỗ trợ kịp thời cho người lao động

khám, chữa bệnh.

- Thực hiện các quy định của Nhà nước về chế độ, chính sách đối với NLD.

Là một đơn vị kinh tế quốc phòng, Nhà máy Z124 luôn luôn tuân thủ chặt chẽ các quy định trong luật Lao động của Việt Nam như: các chế độ bảo hiểm hiện hành dành cho người lao động, chế độ nghỉ phép/nghỉ lễ,.....

1.4.3. Bài học rút ra cho Nhà máy Z189

Nghiên cứu kinh nghiệm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy Z173 và Nhà máy Z124 là nguồn tham khảo cho nhà máy Z189 trong định hướng thực hiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực với mục tiêu đạt được là một nguồn nhân lực bền vững chất lượng cao đáp ứng được định hướng phát triển trong tương lai của nhà máy.

1. Quá trình hội nhập và phát triển đang diễn ra vô cùng mạnh mẽ, những đổi mới trong mục tiêu kinh doanh là tất yếu. Để đạt được những mục tiêu mới bất cứ một doanh nghiệp nào cũng cần xây dựng cho mình chiến lược tốt dựa trên điều kiện thực tiễn và từ những bài học đúc rút kinh nghiệm của các đơn vị cùng ngành. Những kinh nghiệm rút ra vô cùng quý báu đặc biệt là những bài học về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Những bài học bao gồm cả những thành công cũng như chưa thành công đều góp phần để tổ chức, doanh nghiệp điều chỉnh các chính sách của mình hướng tới nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thành công, hiệu quả và đáp ứng được những yêu cầu sản xuất kinh doanh..

2. Tập trung nâng cao chất lượng nguồn nhân lực hiện có, đồng thời tuyển dụng những cán bộ, nhân viên mới có trình độ đáp ứng yêu cầu tình hình mới.

3. Cân đối nhân lực và lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, điều động, bổ sung cán bộ, công nhân cho phù hợp.

4. Xây dựng cơ chế trả lương, thưởng và các chế độ đãi ngộ cho người lao động một cách công bằng, hợp lý và có tính động viên khuyến khích cao.

5. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp.

6. Bố trí, phân công công việc phù hợp với năng lực, sở trường, trình độ; có chế độ đãi ngộ thoả đáng đối với người lao động có năng lực.

7. Nâng cao hiệu quả hoạt động của các tổ chức đoàn thể để góp phần tích cực tạo môi trường lao động chuyên nghiệp.

Kết luận Chương 1

Trong chương 1, luận văn đã tập trung nghiên cứu các nội dung sau:

Hệ thống hóa các khái niệm về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như: nhân lực, nguồn nhân lực, chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức. Nội dung của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, các tiêu chí đánh giá về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên các mặt: Trí lực, Thể lực, Tâm lực và Hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực.

Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: Bao gồm các nhân tố bên ngoài (trình độ phát triển khoa học kỹ thuật; sự phát triển của hệ thống giáo dục, đào tạo quốc dân; chất lượng nguồn nhân lực xã hội; chăm sóc sức khỏe cộng đồng và phát triển y tế; truyền thống văn hóa xã hội; tăng trưởng kinh tế và mức sống dân cư) và các nhân tố bên trong (đầu vào nguồn nhân lực, chính sách trả công lao động; chính sách phát triển nguồn nhân lực) , các nhân tố này có ảnh hưởng lớn đến chất lượng nguồn nhân lực.

Trước những yêu cầu nhiệm vụ xây dựng và phát triển nền CNQP trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ tổ quốc, CNH-HĐH đất nước trong thời kỳ mới, nhà máy Z189 cần nghiên cứu về đào tạo, bồi dưỡng và phát triển NNL là cơ sở quan trọng, xác định lý luận chung vận dụng vào công tác xây dựng và phát triển nguồn nhân lực. Đồng thời nghiên cứu về đào tạo, bồi dưỡng và phát triển NNL nhằm cung cấp cơ sở lý luận để xem xét, đối chiếu vào một hoạt động quản lý cụ thể, ở đây là công tác xây dựng và phát triển nguồn nhân lực trong Nhà máy Z189 với mục tiêu xây dựng được một đội ngũ cán bộ, công nhân viên chức quốc phòng và lao động hợp đồng có phẩm chất chính trị, trình độ, năng lực, trí tuệ cao đủ điều kiện tiếp thu trình độ khoa học & công nghệ tiên tiến, hiện đại, có khả năng thiết kế, thi công những công trình thủy đồng thời vận hành, khai thác các máy móc, thiết bị nhập ngoại theo các Chương trình, dự án đầu tư CNQP đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển CNQP trong giai đoạn mới. Kinh nghiệm trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy Z173, Nhà máy Z143 trở thành bài học kinh nghiệm, cơ sở tham khảo cho Nhà máy Z189.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NHÀ MÁY Z189

2.1. Tổng quan về Nhà máy Z189

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Tên doanh nghiệp: Công ty TNHH một thành viên 189

(Nhà máy Z189)

Tên giao dịch: 189 One Member Limited Liability Company

Tên viết tắt: Công ty 189 - 189 Company (Z189)

Địa chỉ: Khu công nghiệp Đình Vũ, phường Đông Hải 2, quận Hải An, thành phố Hải Phòng.

Điện thoại: (0225) 3979.706; (0225) 3979.708

Fax: (0225) 3979709; (0225) 3876.035

E-mail: cty189@vnn.vn / 189shipyard@vnn.vn

Website: 189shipbuilding.com.vn

Nhà máy Z189 – tên gọi khác là Công ty TNHH Một thành viên 189 - Tổng cục Công nghiệp Quốc phòng thuộc Bộ quốc phòng, tiền thân là xưởng 10B Công binh trực thuộc Bộ Tham Mưu Quân khu 3, với chức năng nhiệm vụ: Gia công cơ khí, sửa chữa khí tài phục vụ sẵn sàng chiến đấu. Tháng 1 năm 1989, xưởng 10B Công binh đổi tên thành Xí nghiệp 189 và chuyển từ đơn vị sẵn sàng phục vụ chiến đấu sang đơn vị hạch toán kinh doanh với chức năng: Sửa chữa, đóng mới các phương tiện thủy, bộ, dịch vụ vật tư kim khí phục vụ đóng tàu.

Tháng 4 năm 1996 theo sự chỉ đạo của Bộ Quốc Phòng về sắp xếp lại các doanh nghiệp trong quân đội. Xí nghiệp 189 Quân khu 3 đổi thành Nhà máy Z189 – tên gọi khác là Công ty 189 Bộ Quốc Phòng theo quyết định số 566/QĐ-QP ngày 22/4/1996 do sở Kế hoạch thành phố Hải phòng cấp

Năm 2004, Công ty được Thủ trưởng Bộ quốc phòng tin tưởng giao nhiệm vụ thực hiện dự án đầu tư “Xây dựng Trung tâm đóng tàu quân sự miền Bắc” tại bán đảo Đình Vũ với tổng vốn đầu tư xây dựng trên 600 tỷ đồng. Công ty có thể thi công đóng mới và sửa chữa tàu chiến đấu từ 100 đến 500 tấn, tàu vận tải quân sự từ

1.000 đến 3.000 tấn và các tàu vận tải dân sự tới 10.000 tấn.

Từ quý 4/2007, công ty đã bắt đầu triển khai thi công đóng tàu tại cơ sở Đình Vũ: Hàng loạt các sản phẩm được xuất xưởng như: 04 tàu hàng 2600 tấn cho Hà Lan; 02 du thuyền K116 cho Công ty Du thuyền Bảo Ngọc; du thuyền hai thân CT100 đóng cho Pháp, loạt tàu FCS 3307, FCS 5009 đóng cho Hà Lan, du thuyền Malaysia, xuồng cao tốc cho Singapore, du thuyền 135.... Tàu chở quân K122 và tàu vận tải tổng hợp kiêm quân y K123 cho Bộ Tư Lệnh Hải Quân.

Tháng 4 năm 2010 theo QD1373 ngày 30/4/2010 của Bộ Quốc Phòng, công ty 189 Bộ Quốc Phòng đổi tên thành Công ty TNHH MTV 189.

Hiện nay, Nhà máy Z189 là một trong những nhà sửa chữa và đóng mới tàu thuyền có uy tín trong ngành công nghiệp đóng tàu Việt Nam. Trụ sở làm việc và nhà xưởng sản xuất nằm trên 02 cơ sở:

Cơ sở 1: Tại Khu Công nghiệp Đình vũ - Phường Đông Hải 2 - Hải An - Hải Phòng với diện tích 35,4 ha.

Cơ sở 2: Tại số 27 - Trường Chinh - Kiến An - Hải Phòng với diện tích 3 ha.

Thị trường chính của Nhà máy là các cơ quan, doanh nghiệp có tàu sửa chữa và đóng mới. Các sản phẩm tàu cao cấp đang chiếm lĩnh được thị trường thuộc khối lực lượng an ninh quốc phòng, lực lượng cứu hộ, cứu nạn và các đơn vị vận tải thương mại, các công ty kinh doanh du lịch bằng đường biển. Ngoài ra nhà máy còn nhận gia công chế tạo các cấu kiện bằng kim loại khác theo yêu cầu của khách hàng.

Đầu năm 2011, Nhà máy Z189 bắt đầu khởi công đóng mới tàu tuần tra Cảnh sát biển DN2000, đây là sản phẩm quan trọng có qui mô lớn đối với nhà máy Z189 cả về công nghệ phức tạp lẫn quy mô đầu tư là cơ hội để nhà máy tự khẳng định mình trong năng lực công nghệ đóng mới các sản phẩm có tiêu chuẩn chất lượng - kỹ thuật cao.

Với việc liên tục nâng cao trình độ công nghệ, dây chuyền sản xuất, nắm bắt nhu cầu thị trường, Nhà máy 189 luôn tìm tòi và phát triển để cho ra đời những sản phẩm mới với nhiều tính năng khác nhau như gia công chế tạo các sản phẩm: Xe chở tàu, Cầu shiploader, Dàn ống Stinger, Sàn nâng, dàn ăng ten,....

Hiện nay, Cơ sở đóng mới và sửa chữa tàu tại Đình Vũ đáp ứng đầy đủ các mục tiêu đóng mới và sửa chữa các tàu quân sự hiện đại có trọng tải tới 2.500 tấn phục vụ

cho Quân đội; Cùng với đội ngũ cán bộ - công nhân kỹ thuật lành nghề, các hệ thống nhà xưởng và máy móc thiết bị hiện đại (Sàn nâng 2.800T có thể nâng tàu có trọng tải tới 5.000 tấn, cầu tàu 15.000 tấn, các máy móc thiết bị thi công chuyên dùng được nhập khẩu từ các nước tiên tiến,..), chắc chắn nhà máy Z189 có đủ khả năng thực hiện thành công các dự án đóng tàu phục vụ cho Quốc phòng - An ninh được duyệt và các tàu dân sự, đồng thời nhà máy có nhiều lợi thế trong quá trình hội nhập, phát triển: gia công chế tạo những sản phẩm đặc thù, đòi hỏi yêu cầu kỹ thuật cao.

Tận dụng khả năng sẵn có về trang thiết bị máy móc, đội ngũ cán bộ kỹ thuật và công nhân lành nghề. Công suất hàng năm của nhà máy có thể đóng được:

- Tàu biển có trọng tải $1000 < P \leq 5000$ tấn: 1÷2 chiếc/năm;
- Tàu biển vận tải có trọng tải $P \leq 1000$ tấn: 1÷2 chiếc/năm;
- Tàu tuần tra, tàu khách cao tốc: 1÷2 chiếc/ năm;
- Các loại ca nô cao tốc vỏ hợp kim nhôm: 150 chiếc/năm;
- Gia công chế tạo những sản phẩm đặc thù, yêu cầu kỹ thuật cao.

Ngoài ra, nhà máy 189 còn là một doanh nghiệp xuất nhập khẩu và kinh doanh các loại vật tư kim khí, trang thiết bị tàu thủy, vật liệu cao cấp để chế tạo các thiết bị như nội thất và các chi tiết cơ khí. Nhà máy 189 là một doanh nghiệp có tốc độ tăng trưởng tốt. Nhà máy luôn hoạt động sản xuất kinh doanh hiệu quả và đạt lợi nhuận cao.

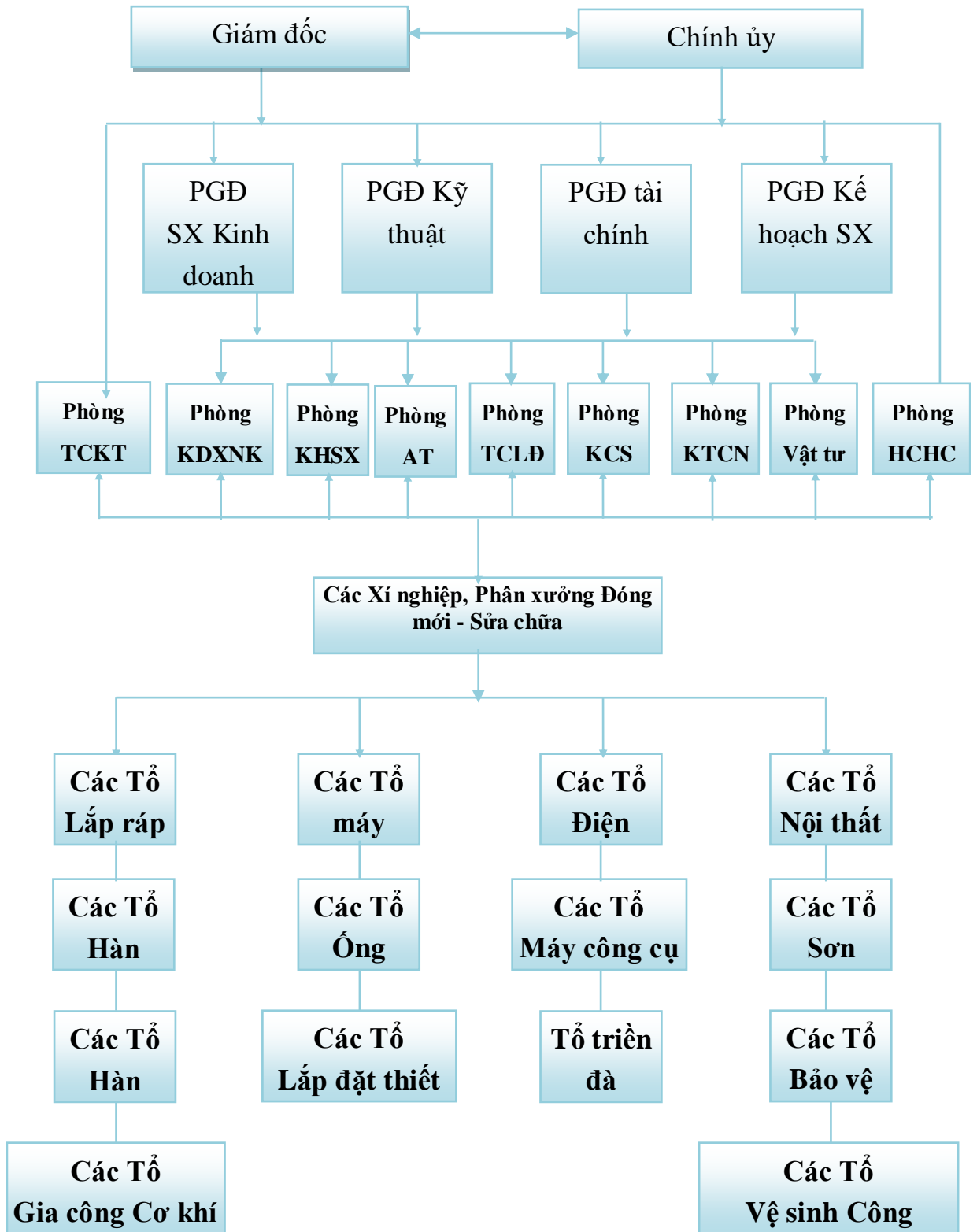
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức

Theo Quyết định số 1373/QĐ-BQP ngày 30/4/2010 của Bộ Quốc phòng; ngành nghề sản xuất kinh doanh của Nhà máy như sau:

- + Đóng mới, sửa chữa các phương tiện thủy.
- + Sản xuất các cấu kiện kim loại.
- + Kinh doanh vật tư kim khí.
- + Xuất nhập khẩu vật tư, máy móc, thiết bị tàu, xưởng các loại.
- + Vận tải đường sông, đường bộ.
- + Kho bãi và lưu giữ hàng hóa trong kho.
- + Bốc xếp hàng hóa cảng biển.

+ Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp vận tải ven biển và viễn dương.

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Nhà máy Z189



Nguồn: Phòng Tổ chức- Lao động, 2018.

- *Giám đốc Nhà máy*: là đại diện pháp nhân của Nhà máy và chịu trách nhiệm trước Tổng cục CNQP, Bộ Quốc phòng đồng thời chịu trách nhiệm trước pháp luật và cấp ủy về điều hành mọi hoạt động của Nhà máy. Là người có quyền điều hành cao nhất trong Nhà máy.

- *Chính ủy*: là người chủ trì về chính trị, chịu trách nhiệm trước cấp trên và cấp ủy về toàn bộ các hoạt động công tác Đảng và công tác Chính trị trong đơn vị; có trách nhiệm trực tiếp chỉ đạo, tổ chức tiến hành các nội dung CTĐ - CTCT theo chức trách, nhiệm vụ. Đồng thời giúp giám đốc chỉ đạo công tác cán bộ, công tác tổ chức lao động tiền lương; công tác hành chính - hậu cần trong toàn đơn vị và định hướng xây dựng kế hoạch chỉ đạo công tác hành chính, quân y, doanh trại, bảo vệ và vệ sinh môi trường.

- *Phó Giám đốc sản xuất kinh doanh*: Là người giúp Giám đốc chỉ đạo xây dựng các dự án đầu tư của đơn vị, tổ chức thẩm định, xét duyệt các dự án đầu tư của các đơn vị trực thuộc. Tổ chức công tác kế hoạch điều độ, vật tư, sản xuất Quốc phòng và kinh tế của Nhà máy. Tổ chức triển khai công tác phân tích, đánh giá thị trường và công tác hợp tác quốc tế của Nhà máy.

- *Phó Giám đốc Kỹ thuật*: Giúp giám đốc chỉ đạo công tác khoa học kỹ thuật, công nghệ trong toàn Nhà máy. Chủ trì giải quyết các vấn đề kỹ thuật công nghệ phát sinh. Định hướng xây dựng kế hoạch, chỉ đạo thực hiện công tác nghiên cứu, đào tạo, huấn luyện, sáng kiến của Nhà máy.

- *Phó Giám đốc Tài chính*: là người giúp Giám đốc chỉ đạo, tổ chức, thực hiện công tác kế toán, thống kê của công ty và trực tiếp chỉ đạo phòng tài chính. Kế toán trưởng chịu trách nhiệm hướng dẫn, đôn đốc và kiểm tra các công việc tài chính - kế toán đồng thời chịu trách nhiệm với cấp trên về số liệu báo cáo tài chính của toàn Nhà máy.

- *Phó Giám đốc Kế hoạch Sản xuất*: Giúp giám đốc chỉ đạo công tác lập kế hoạch sản xuất các sản phẩm. Định hướng xây dựng kế hoạch hoạt động sản xuất theo từng thời kỳ. Chỉ đạo công tác điều độ sản xuất trong toàn nhà máy.

- *Phòng Kế hoạch Sản xuất*: Tham mưu, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ về công tác kế hoạch sản xuất kinh doanh, xuất nhập khẩu và thị trường; Điều độ

sản xuất; Công tác tác huấn; Quản lý kho vật tư, thiết bị, hàng hoá; Công tác đầu tư, Tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ mua bán hàng hoá sản phẩm, Xúc tiến thương mại; Nghiên cứu, hoạch định chính sách phát triển thị trường.

- *Phòng Tổ chức - Lao động* , Tham mưu, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ về công tác tổ chức lao động tiền lương; Nhân sự, chính sách, bảo hiểm xã hội; Định mức lao động; Huấn luyện đào tạo; Thực hiện chính sách xã hội khác.

- *Phòng Vật tư*: Tham mưu, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ về công tác đảm bảo cung ứng vật tư, bán thành phẩm phục vụ sản xuất quốc phòng, sản xuất kinh tế.

- *Phòng Tài chính - Kế toán*: là phòng tham mưu, quản lý, tổ chức thực hiện nhiệm vụ công tác hạch toán kế toán, quản lý tài chính.

- *Phòng Kỹ thuật - Công nghệ*: Tham mưu, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ về công tác kỹ thuật công nghệ, công tác nghiên cứu phát triển sản phẩm mới, công nghệ mới, quản lý mẫu mã, nhãn hiệu hàng hoá; Công tác công nghệ thông tin; Theo dõi công tác sáng kiến, cải tạo hợp lý hóa sản xuất.

- *Phòng An Toàn* : Tham mưu, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ về công tác an toàn lao động.

- *Phòng Kiểm tra chất lượng sản phẩm (KCS)*: Tổ chức kiểm tra chất lượng vật tư, sản phẩm; Thử nghiệm và nghiệm thu các sản phẩm; Công tác tiêu chuẩn - Đo lường - Chất lượng; Đề xuất biện pháp ngăn chặn các sản phẩm sai, hỏng trong sản xuất; Quản lý buồng đo lường; kiểm tra công tác thực hiện ISO trong toàn công ty.

- *Phòng Chính trị*: là phòng thực hiện các công tác Đảng, công tác chính trị, công tác cán bộ ,tuyên huấn, kiểm tra, thi đua khen thưởng và công tác quần chúng.

- *Phòng Hành chính - Hậu cần*: Tổ chức quản lý công tác hành chính, hậu cần, đời sống, doanh trại, quân trang; Công tác quân y; Công tác pháp chế; Đảm bảo thông tin liên lạc; Đảm bảo phương tiện ô tô.

- *Các phân xưởng xí nghiệp*: Thực hiện sản xuất các sản phẩm theo kế hoạch của nhà máy và sự điều hành của các phòng ban chức năng

2.1.2. Một số đặc điểm ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

**** Đặc điểm nguồn nhân lực của Nhà máy Z189***

Nhà máy Z189 là một nhà máy có nguồn nhân lực là đội ngũ người lao động bao gồm: sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân viên quốc phòng và lao động hợp đồng. Với nhiệm vụ kết hợp giữa nhiệm vụ thực hiện các sản phẩm phục vụ quốc phòng và nhiệm vụ phát triển kinh tế, những người lao động tại nhà máy Z189 không đơn thuần là những người lao động thông thường mà họ còn mang trên mình trọng trách của những “người thợ mặc áo lính” với những phẩm chất của người lính nên ngoài trình độ chuyên môn kỹ thuật thì họ còn hội tụ những phẩm chất đạo đức, chính trị. Đó cũng là một trong những tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực của nhà máy Z189.

Cơ cấu tổ chức của nhà máy được thể hiện ở trên minh chứng cho nguồn nhân lực của nhà máy với đội ngũ cán bộ khoa học kỹ thuật ổn định. Bên cạnh đó, đội ngũ công nhân lao động tại các phân xưởng cũng có tay nghề vững vàng mới tham gia được vào quy trình sản xuất với những yêu cầu nghiêm ngặt về công nghệ và chất lượng sản phẩm. Những thành tố này đã cấu thành nguồn nhân lực của nhà máy Z189 có những khác biệt với nguồn nhân lực của một số doanh nghiệp dân doanh bên ngoài.

Trong thời gian những năm gần đây, cơ cấu nguồn nhân lực của nhà máy Z189 có những thay đổi do: sự cạnh tranh trong cơ chế thị trường vì việc làm và thu nhập của người lao động nên có những thời điểm nhà máy phải sử dụng lao động không đúng trình độ, ngành nghề được đào tạo; sử dụng và tuyển chọn lao động hợp đồng nhiều nên cơ cấu lao động trong định biên bị phá vỡ. Đây chính là những nguyên nhân ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực của Z189.

**** Số lượng và cơ cấu lao động***

Trong những năm vừa qua, xuất phát từ chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của nhà máy, Z189 đã có những chủ trương, biện pháp tích cực nhằm đổi mới từng bước, xây dựng đội ngũ cán bộ đồng bộ, chính quy, đáp ứng được yêu cầu và nhiệm vụ hiện tại cũng như chiến lược sản xuất kinh doanh trong dài hạn.

Do tính chất đặc thù của ngành CNQP, đội ngũ cán bộ trong Nhà máy rất đa

dạng, bao gồm: cán bộ chỉ huy quản lý; cán bộ hành chính, chính trị, kỹ thuật, kinh doanh, tài chính, hậu cần ...

Số lượng lao động tại Nhà máy Z189 (đến tháng 12/2017) có 674 người. Trong đó, số có điều kiện phục vụ từ 5 năm trở lên đạt 67,12% - đây là lực lượng nòng cốt để thực hiện chức năng, nhiệm vụ của Nhà máy. Trong đó có: 12 thạc sỹ, 276 cử nhân trình độ đại học, 240 cử nhân trình độ cao đẳng, 39 trình độ trung cấp, 98 trình độ thợ lành nghề và 09 lao động phổ thông.

Bảng 2.1. Số lượng lao động tại nhà máy Z189 giai đoạn 2013-2017

Đơn vị: người

CÁC ĐƠN VỊ	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
Khối phòng ban	177	175	168	165	160
Khối phân xưởng, Xí nghiệp	608	640	580	521	514
Tổng số:	785	815	748	686	674

Nguồn: Báo cáo tình hình Nhân sự của Nhà máy năm 2017.

Qua bảng 2.1. cho thấy, qua các năm, số lượng người lao động của Nhà máy tăng từ năm 2013 là 785 lao động lên 815 lao động tại thời điểm năm 2014, sau đó các năm gần đây số lao động giảm dần theo các năm từ 2015 đến 2017. Việc sắp xếp lại hiệu quả các vị trí lao động đã giúp cho số lượng lao động không tăng mà vẫn duy trì và phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh.

** Cơ cấu nguồn nhân lực*

Bảng 2.2. Cơ cấu nguồn nhân lực tại nhà máy Z189 giai đoạn 2013-2017

Lao động	2013	2014	2015	2016	2017
SĨ QUAN	31	35	40	45	47
QUÂN NHÂN CN	101	100	119	125	117
CÔNG CHỨC QP	0	0	0	0	0
CNV QUỐC PHÒNG	64	80	68	64	59
Lao động hợp đồng	589	600	521	452	451
Tổng số:	785	815	748	686	674

Nguồn: Báo cáo tình hình Nhân sự của Nhà máy năm 2017.

Với diện bố trí nhân lực như hiện nay tính đến tháng 12/2017, tỷ lệ sỹ quan 6.9% (47/674); QNCCN 17.36% (117/674); CCQP 0% (0/674); CVNQP 8.7 % (59/674); HĐLĐ 66.91 % (451/674) là phù hợp với đặc điểm, tính chất nhiệm vụ của Nhà máy. Nhà máy là một doanh nghiệp trực thuộc quân đội tuy nhiên quy mô sản xuất tương đối lớn nên đội ngũ sỹ quan, quân nhân chuyên nghiệp là đội ngũ cán bộ chủ chốt chỉ đạo sản xuất, người lao động sản xuất trực tiếp sản phẩm đa phần là lao động hợp đồng. Lao động hợp đồng ở nhà máy được ký kết hợp đồng theo hai hình thức: hợp đồng lao động dài hạn và HĐLĐ thời vụ (tùy theo từng sản phẩm và không đưa vào số liệu thống kê). Đã hình thành tương đối đồng bộ về cơ cấu ngành nghề người lao động giữa các khu vực công tác: quản lý chỉ đạo, nghiên cứu, thẩm định và chuyển giao công nghệ, tổ chức và quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh ở các xí nghiệp, phân xưởng và các đơn vị đảm bảo phục vụ.

Để đảm bảo sự cân đối về ngành nghề đào tạo của người lao động tại nhà máy, những năm gần đây các cấp ủy đã quan tâm đào tạo, tuyển chọn một số cán bộ kỹ thuật chuyên sâu về: thiết kế thân tàu thủy, máy tàu thủy, điện tàu thủy...Số lượng cán bộ có ngành nghề phù hợp với nhiệm vụ sản xuất ngày một tăng, từng bước khắc phục được sự thiếu cân đối về ngành nghề đào tạo.

Bảng 2.3. Số lượng sỹ quan quân đội công tác tại nhà máy Z189 phân theo quân hàm giai đoạn 2013-2017

Cấp hàm	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
Đại tá	2	2	4	3	3
Thượng tá	2	2	2	3	4
Trung tá	5	5	6	6	9
Thiếu tá	13	13	24	35	36
Đại úy	43	44	49	40	32
Thượng úy	28	28	28	35	44
Trung úy	35	35	42	42	33
Thiếu úy	4	6	4	6	3
Tổng số:	132	135	159	170	164

Nguồn: Báo cáo tình hình Nhân sự của Nhà máy năm 2017.

* Công tác bố trí, sử dụng lao động

- *Đội ngũ cán bộ quản lý của Nhà máy:* được đào tạo cơ bản, có trình độ chuyên môn, trình độ quản lý cao. Được đào tạo cơ bản, có năng lực hoạt động thực tiễn, tích lũy được kinh nghiệm trong quản lý chỉ đạo, có khả năng nghiên cứu hoạch định, phát hiện đề xuất các vấn đề về định hướng chiến lược phát triển đơn vị và xây dựng các quy chế, cơ chế quản lý về các mặt nghiệp vụ chuyên môn.

- *Đội ngũ cán bộ chủ trì các đơn vị:* Có trình độ, kinh nghiệm trong quản lý sản xuất quốc phòng và làm kinh tế. Thích ứng được với cơ chế thị trường, dám nghĩ, dám làm, năng động sáng tạo, chủ động tháo gỡ khó khăn, góp phần ổn định cải thiện đời sống cho người lao động, có tín nhiệm trong đơn vị, hoàn thành nhiệm vụ sản xuất quốc phòng, kinh doanh, nhiệm vụ đầu tư, góp phần xây dựng đơn vị và Nhà máy ngày càng phát triển.

- *Đội ngũ cán bộ, công nhân viên kỹ thuật:* Được đào tạo cơ bản theo các chuyên ngành phù hợp với công nghiệp quốc phòng; chất lượng đáp ứng được với đòi hỏi của yêu cầu nhiệm vụ, có khả năng tiếp thu được công nghệ hiện đại trong lĩnh vực đóng tàu và chế tạo kết cấu. Đội ngũ cán bộ kỹ thuật luôn tích cực nghiên cứu, tham gia đào tạo, bồi dưỡng để trở thành các chuyên gia giỏi, cán bộ kỹ thuật đầu ngành, các công trình sư và đội ngũ thợ có tay nghề cao để đáp ứng được yêu cầu trong thời kỳ mới với việc triển khai các dự án lớn, có độ khó cao, phức tạp đòi hỏi kỹ thuật, công nghệ cao.

- *Cán bộ công nhân viên trong các ngành chuyên môn nghiệp vụ, đảm bảo phục vụ:* Đội ngũ công nhân viên phục vụ tại nhà máy Z189 có ý thức trách nhiệm cao, tận tâm, tận tụy với công việc được giao. Họ luôn nỗ lực đáp ứng kịp thời những yêu cầu của lãnh đạo, chỉ huy nhà máy. Đây là đội ngũ đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc chăm lo, đảm bảo sản xuất và đời sống của cán bộ công nhân viên.

- *Cán bộ chính trị:* Những cán bộ, sĩ quan chính trị của nhà máy Z189 hầu hết không xuất thân từ các trường sĩ quan chính trị mà phần lớn là cán bộ chuyên môn kỹ thuật được điều chuyển sang làm công tác chính trị do đó đây cũng là vấn đề đặt ra đối với nhà máy trong việc bồi dưỡng về lý luận chính trị cho đội ngũ cán bộ, sĩ quan này. Thực hiện và vận dụng các nguyên tắc, nội dung công tác đảng, công tác chính trị vào điều kiện cụ thể của đơn vị, đổi mới về nội dung và phương thức hoạt động để hiệu quả hoạt động không ngừng được nâng lên.

2.1.3. Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2013-2017

Bảng 2.4. Kết quả sản xuất kinh doanh của Nhà máy Z189 giai đoạn 2013-2017.

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	2013	2014	2015	2016	2017
2	Doanh thu	Tr.đ	728.428	726.133	1.195.153	1.389.245	1.624.378
3	Nộp NS	Tr.đ	49.282	47.498	50.811	61.053	70.356
4	Lợi nhuận	Tr.đ	27.974	31.298	32.413	37.351	40.065
5	Thu nhập BQ	Tr.đ	8,8	8,4	8,9	11,2	16,9

Nguồn: Phòng Tài chính kế toán, 2018.

Chỉ tiêu doanh thu của Z189 có xu hướng tăng đều qua từng năm. Năm 2013 nhà máy đạt doanh thu 728.428 triệu đồng. Năm 2013 là năm đánh dấu mốc quay đầu tăng trở lại của doanh thu nhà máy sau năm 2012 là năm khó khăn của ngành vận tải đường sông, đường biển dẫn đến nhu cầu đóng tàu giảm mạnh; sang năm 2014 doanh thu giảm nhẹ 0,32% so với 2013 xuống còn 726.133 triệu đồng. Tuy vậy nhưng khi bước sang năm 2015 với việc nhà máy Z189 ký được hợp đồng nhiều serie tàu cứu hộ, tàu khách cho tập đoàn Damen của Hà Lan, doanh thu nhà máy tăng mạnh lên mức 1.195.153 triệu đồng, tăng 39,24% so với năm 2014. Năm 2016 doanh thu của nhà máy tăng mạnh đạt 1.389.345 triệu đồng, tăng 16,24% so với năm 2015. Năm 2017 là năm mà hoạt động sản xuất kinh doanh của nhà máy tăng trưởng mạnh mẽ nhất trong 5 năm gần đây với doanh thu đạt 1.624.378 triệu đồng, tăng 16,93% so với năm 2015. Doanh thu năm 2017 tăng cao do nhà máy Z189 đã xây dựng được chỗ đứng trong thị trường đóng tàu trong nước và quốc tế nên được Bộ Tư Lệnh Cảnh Sát Biển lựa chọn để ký hợp đồng đóng mới tàu tuần tra cho lực lượng CSB. Doanh thu tăng cao sau 5 năm đã khẳng định được vị thế của nhà máy Z189 trong ngành đóng tàu. Đây là minh chứng cho hướng phát triển đúng đắn và hiệu quả của nhà máy.

2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng NNL tại Nhà máy Z189

2.2.1. Nâng cao thể lực

Sức khỏe là tài sản quý nhất của con người. Thể chất và tinh thần người lao động phát triển hài hoà sẽ tạo nên sức khỏe tốt cho con người. Nhận thức sâu sắc yếu tố sức khỏe của người lao động đóng vai trò hết sức to lớn và góp phần quyết định sự phát triển của nhà máy, lãnh đạo và chỉ huy Z189 luôn đề cao công tác chăm sóc đời sống và sức khỏe cho sỹ quan, cán bộ công nhân viên.

Một trong những biện pháp để đảm bảo sức khỏe cho người lao động hiện nay Z189 đang áp dụng là duy trì chế độ ăn ca đủ về số lượng và đảm bảo về chất lượng. Nhà ăn của nhà máy đảm bảo các quy định về vệ sinh an toàn thực phẩm, cung cấp đủ các suất ăn ca cho người lao động. Hình thức bữa ăn buffet tự chọn đã giúp người lao động có một bữa ăn đảm bảo sức khỏe và cũng nâng cao ý thức tiết kiệm thực phẩm.

Các chỉ số về chiều cao cân nặng trung bình của người lao động trong Nhà máy Z181 trong năm 2016 được thể hiện dưới bảng sau:

Bảng 2.5. Các chỉ số về chiều cao, cân nặng trung bình của người lao động tại Nhà máy Z189 năm 2017.

Giới	Các chỉ số	Chỉ số trung bình
Nam	Chiều cao	1,68m
	Cân nặng	62kg
Nữ	Chiều cao	1,55m
	Cân nặng	48kg

Nguồn: Phòng Hành chính-Hậu cần, 2018.

Theo kết quả khảo sát về chiều cao trung bình của người Việt Nam công bố gần đây chiều cao trung bình của nam thanh niên Việt Nam là 1,637 m, thấp hơn 0,131 m so với chuẩn trung bình thế giới; nữ thanh niên trung bình 1,53 m, thấp hơn 0,101 m so với chuẩn thế giới.

Thống kê chiều cao, cân nặng của Z189 chỉ ra tầm vóc của lao động Nam tại nhà máy có chiều cao, cân nặng cao hơn so với chiều cao, cân bằng của người

Việt Nam; lao động nữ của nhà máy có chiều cao nhỉnh hơn chiều cao trung bình của phụ nữ Việt Nam; cân nặng tương đương so với chuẩn chung của phụ nữ Việt Nam.

Tình trạng sức khỏe của người lao động trong Nhà máy giai đoạn 2013 - 2017 thể hiện qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.6: Tình trạng sức khỏe của cán bộ công nhân viên trong Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 -2017.

Đơn vị tính: Người

Năm Chỉ tiêu	2013		2014		2015		2016		2017	
	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)
Sức khỏe loại A	417	53	425	52	376	50.2	363	53	365	54
Sức khỏe loại B	368	47	390	48	372	49.8	323	47	309	46
Sức khỏe loại C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cộng	785	100	815	100	748	100	686	100	674	100

Nguồn: Phòng Hành chính – Hậu cần, 2018

Qua bảng 2.4 trên cho chúng ta thấy: Lao động được xếp sức khỏe loại A tại nhà máy Z189 chiếm trong khoảng từ 52% đến 54% và có xu hướng ổn định qua các năm. Hiện tại nhà máy vẫn còn tình trạng lao động có sức khỏe loại B chiếm gần một nửa số lao động (cụ thể năm 2016 loại B có 368 lao động chiếm 47%; số lượng sức khỏe loại B không giảm qua các năm vì phần lớn người lao động hiện nay có điều kiện cuộc sống tốt hơn nên số lượng người có bệnh gan nhiễm mỡ, mỡ máu,... tăng cao hơn so với các năm trước). Từ thực tế thống kê sức khỏe trên cho ta thấy sức khỏe người lao động tại nhà máy Z189 chưa thực sự tốt. Chỉ huy của đơn vị cùng Quân y đơn vị rất quan tâm và luôn cố gắng hết sức hỗ trợ người lao động trong việc theo dõi, điều trị và nâng cao sức khỏe. Nhà máy đã tăng cường các biện

pháp nhằm nâng cao thể lực, giảm tỉ lệ lao động có sức khỏe loại B như: nâng cao chất lượng bữa ăn ca, cải thiện môi trường lao việc an toàn, giảm thiểu ô nhiễm; chế độ làm việc và nghỉ ngơi hợp lý; tạo môi trường rèn luyện thể lực cho người lao động như thể dục thể thao... Nhà máy đã rất quan tâm và luôn duy trì công tác nâng cao sức khoẻ thể chất cho người lao động như:

- *Tổ chức khám sức khỏe:*

Bảng 2.7: Tình hình chăm sóc sức khỏe người lao động của Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị: lượt người

Nội dung	Năm				
	2013	2014	2015	2016	2017
Khám SK định kỳ	785	815	748	686	674
Cấp phát thuốc	102	170	155	174	182
Tư vấn sức khỏe, dinh dưỡng	465	462	378	305	382
Số người mắc bệnh	45	48	35	38	30
Số ngày công nghỉ ốm	317	349	247	286	216
Nghỉ chế độ thai sản	25	21	31	36	29

Nguồn: Phòng Hành chính-Hậu cần, 2018.

Nhà máy Z189 thực hiện việc thăm khám và đánh giá sức khỏe cho toàn bộ người lao động theo chu kỳ 6 tháng 1 lần. Nhà máy mời các y bác sĩ từ bệnh viện Trung ương Quân đội 108 về khám và đánh giá sức khỏe cho toàn bộ người lao động. Trên cơ sở những đánh giá của các chuyên gia y tế, người lao động biết được tình trạng sức khỏe của mình để có những điều chỉnh trong sinh hoạt và nâng cao sức khỏe bản thân. Những đánh giá đó cũng giúp cho lãnh đạo nhà máy nắm bắt được thực trạng sức khỏe của người lao động để đề ra các biện pháp nâng cao.

Khi tuyển dụng người lao động vào nhà máy, người lao động sẽ được khám tuyển áp dụng theo Quyết định số 1613/ QĐ-BYT ban hành ngày 15/8/1997 của Bộ Y Tế về tiêu chuẩn sức khỏe - phân loại. Ban Quân y trực thuộc phòng Hành chính – Hậu cần của nhà máy sẽ tổng hợp, thông báo cho người lao động và lưu trữ để

theo dõi sức khỏe của người lao động.

Thực hiện 200 mẫu phiếu khảo sát về mức độ tham gia khám sức khỏe định kỳ do Nhà máy tổ chức thì 200 phiếu trả lời “ tham gia đầy đủ”, từ đó có thể thấy công tác khám sức khỏe được người lao động rất quan tâm và thực hiện đầy đủ.

Ngoài những đợt khám tổng quát cho tất cả người lao động nói chung, nhà máy Z189 còn đặc biệt quan tâm đến sức khỏe của lao động nữ trong đơn vị. Đội ngũ lao động nữ hàng năm được tổ chức khám phụ khoa kèm theo các xét nghiệm chẩn đoán sớm ung thư cổ tử cung, siêu âm vú, tuyến giáp,...

Thực hiện chế độ khám sức khỏe định kỳ ngoài ý nghĩa là khám, sàng lọc định kỳ các bệnh lý thường gặp theo từng độ tuổi, giới tính,... thì thông qua các cuộc kiểm tra định kỳ này, nhà máy cũng nắm bắt được tình trạng sức khỏe chung của người lao động và cũng có những dự báo trước về xu hướng, dự báo các yếu tố nguy cơ bệnh lý có thể mắc phải. Cụ thể tại nhà máy qua khám sức khỏe định kỳ đã phát hiện các trường hợp: năm 2013 khám và phát hiện ra 02 trường hợp mắc bệnh tiểu đường tuýp II, năm 2015 khám phát hiện 01 trường hợp lao xương; năm 2016 có 01 trường hợp trong não có khối u. Khi phát hiện các trường hợp bệnh cần điều trị ngay, nhà máy tạo điều kiện thu xếp về công việc để người lao động có thời gian đi điều trị tại các cơ sở y tế.

- Cải thiện điều kiện làm việc

Nếu như khám sức khỏe định kỳ được coi là công tác kiểm soát sức khỏe cho người lao động để có hướng điều chỉnh nâng cao thể lực của người lao động thì một công tác vô cùng quan trọng để đảm bảo duy trì cũng như cải thiện sức khỏe của người lao động tại nhà máy Z189 đó chính là chủ trương của nhà máy chú trọng cải thiện điều kiện làm việc.

+ Công tác an toàn lao động, bảo vệ môi trường: Là một nhà máy sản xuất trong lĩnh vực công nghiệp nặng nên môi trường làm việc an toàn là vô cùng quan trọng. Các xưởng làm việc với khối lượng sắt thép lớn, vị trí làm việc tiềm ẩn rất nhiều nguy cơ không an toàn do vậy nhà máy Z189 luôn đặt vấn đề an toàn lao động lên hàng đầu.

Nhà máy trang bị đầy đủ phương tiện bảo hộ lao động đúng tiêu chuẩn

cho người lao động như: mũ, quần áo bảo hộ, găng tay, giày.... Công nhân sản xuất trực tiếp sản xuất được cấp riêng trang thiết bị và phương tiện chuyên dụng phù hợp cho từng vị trí công việc chuyên biệt.

Phòng An toàn chịu trách nhiệm về công tác an toàn lao động chung cho toàn nhà máy. Phòng luôn xây dựng những kế hoạch để giáo dục ý thức an toàn cho các cán bộ, công nhân viên. Nhà máy luôn yêu cầu người lao động phải có tính kỷ luật cao, chấp hành nghiêm các quy trình quy phạm về kỹ thuật an toàn và bảo hộ lao động. Tất cả các lao động khi được tuyển dụng vào nhà máy Z189 sẽ có 1 tuần đầu tiên được học về công tác đảm bảo an toàn tại nơi sản xuất. Tại các buổi học này các cán bộ tại phòng An toàn sẽ cung cấp cho các công nhân mới về các biện pháp để người lao động có thể đảm bảo an toàn lao động cho bản thân cũng như các công nhân làm việc cùng. Các trường hợp tai nạn lao động giảm đáng kể và từ năm 2013 đến nay không xảy ra vụ tai nạn lao động nào

Nhà máy Z189 với số lượng công nhân lớn và nhà xưởng phân bố trên một diện tích rộng, công tác bảo vệ môi trường rất quan trọng. Môi trường không khí, nước, tiếng ồn... có những tác động rất lớn đến sức khỏe người lao động.

Bảng 2.8: Kinh phí đầu tư cho công tác bảo hộ lao động giai đoạn 2013 – 2017.

Năm	Thiết bị Bảo hộ lao động (thiết bị)	Chi phí (triệu đồng)
2013	686	752
2014	784	860
2015	760	858
2016	721	868
2017	759	895

Nguồn: Phòng An Toàn, 2018.

Qua bảng số liệu trên cho ta có thể thấy kinh phí đầu tư cho công tác bảo hộ lao động của Nhà máy Z189 là tương đối lớn và tăng đều qua từng năm. Năm 2017

kinh phí chi cho bảo hộ lao động là cao nhất với 895 triệu đồng.

Nhà máy Z189 sản xuất các sản phẩm xuất khẩu nên đều phải đáp ứng những yêu cầu về an toàn sản xuất của châu Âu.

Ngoài việc trang bị các thiết bị an toàn lao động cho người lao động, nhà máy còn đầu tư vào việc sửa chữa các hệ thống máy móc, phương tiện sản xuất để đảm bảo an toàn, tránh các sự cố trong quá trình sản xuất ảnh hưởng đến sự an toàn của người lao động.

Các khóa đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về an toàn thường xuyên được tổ chức 3 tháng 1 lần nhằm trang bị ý thức bảo đảm an toàn lao động cho tập thể người lao động.

- Thời gian và chế độ làm việc của người lao động

Thời giờ và chế độ làm việc tại nhà máy Z189 được bố trí như sau:

Mùa hè:

Buổi sáng: Từ 7 giờ 30 phút đến 11 giờ 30 phút.

Buổi chiều: Từ 13 giờ 00 đến 17 giờ 00 phút.

Mùa đông:

Buổi sáng: Từ 7 giờ 30 phút đến 12 giờ 00 phút.

Buổi chiều: Từ 13 giờ 00 đến 16 giờ 30 phút.

Đối với những công việc được giao khoán và cần tiến độ thì thời gian làm việc được các phân xưởng, phòng ban sắp xếp cho phù hợp với thực tế công việc. Những lao động làm tăng ca, tăng giờ sẽ được hưởng chế độ ăn ca thêm giờ và chế độ lương thêm giờ.

- Tổ chức các hoạt động văn hóa, thể dục thể thao:

Các đơn vị trong nhà máy Z189 đều thành lập các đội thể thao: bóng đá, bóng chuyền, bóng bàn và bơi lội. Các đội thể thao có thời gian sinh hoạt linh hoạt tùy thuộc vào lịch làm việc của các đơn vị. Hàng năm các hoạt động thi đấu văn hóa, thể dục thể thao nâng cao thể lực tinh thần cho người lao động đều được đều đặn tổ chức và nhận được sự hưởng ứng nhiệt tình của người lao động trong nhà máy. Trong khuôn viên nhà máy có các khu vực luyện tập thể thao như: sân bóng chuyền, sân bóng đá, sân cầu lông, sân tennis, phòng đánh bóng bàn. Mục

đích của nhà máy Z189 khi tổ chức thường kỳ các hoạt động văn hóa văn nghệ cho người lao động là nhằm rèn luyện sức khỏe cho người lao động cũng như mang lại tinh thần sảng khoái cho họ sau những giờ làm việc căng thẳng, vất vả. Ngoài tính chất thi đấu thì những hội thao, giải thi đấu còn giúp tạo điều kiện giao lưu, gắn bó, đoàn kết giữa đội ngũ lao động. Không chỉ thi đấu, giao lưu trong nội bộ, nhà máy Z189 còn tổ chức thi đấu giao hữu với các đơn vị bạn trên địa bàn. Các giải thưởng cùng không khí thi đấu đã khích lệ động viên tinh thần thể dục thể thao nâng cao sức khỏe.

- Tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng hàng năm:

Hàng năm, dựa vào kết quả hoạt động kinh doanh, nhà máy Z189 thực hiện trích một phần kinh phí để tổ chức cho người lao động đi du lịch, nghỉ dưỡng. Người lao động sẽ được luân phiên đi du lịch để vừa tạo điều kiện cho người lao động nghỉ ngơi nhưng vẫn duy trì hoạt động sản xuất. Cụ thể năm 2013: nhà máy tổ chức cho 85 người lao động đi du lịch Trung Quốc; Năm 2014: 67 người lao động được đi tour du lịch Malaysia – Singapore; Năm 2015: 115 người lao động được tham gia tour du lịch xuyên Việt (được chia đi thành 2 đợt); Năm 2016 tour du lịch thành phố Hồ Chí Minh – Phú Quốc đã thu hút sự tham gia trải nghiệm của 153 người lao động (3 đợt); Năm 2017: nhà máy tổ chức cho 80 lao động du lịch tại Đà Lạt. Trong thời gian du lịch, nghỉ dưỡng, người lao động có cơ hội tiếp xúc với nhau nhiều hơn trong những sinh hoạt hàng ngày, không có áp lực, căng thẳng, từ đó, tạo sự gần gũi, dễ dàng nắm bắt được những thói quen, tâm tư, tình cảm, nguyện vọng của người lao động để có những biện pháp phù hợp khi thực hiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Sau mỗi chuyến đi, đơn vị như tiếp thêm sức mạnh về sức khỏe tinh thần cho người lao động để người lao động có thêm động lực say mê sản xuất.

- Chăm lo đời sống vật chất:

Nhà máy đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động, thực hiện mọi chế độ đãi ngộ và quyền lợi vật chất như:

**Tiền lương:*

Nhà máy xây dựng một hệ thống lương 7 bậc có tính cạnh tranh cao. Định mức lương được xây dựng dựa trên định mức lao động, năng suất và chất lượng lao

động, hiệu quả sản xuất kinh doanh của nhà máy. Theo thống kê của phòng Lao động – Tiền lương của nhà máy thì thu nhập bình quân của nhà máy trong giai đoạn 2013-2017 được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.9: Thu nhập bình quân của Z189 giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị: triệu đồng

Năm	2013	2014	2015	2016	2017
Thu nhập bình quân/người/tháng	8,8	8,4	8,9	11,2	16,9

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động, 2018.

Quy chế trả lương tại Z189 có thang bảng lương rất rõ ràng và cụ thể cho từng chức danh công việc. Mức lương của nhà máy được đánh giá là tương đồng với các đơn vị cùng ngành trên thị trường. Mức lương này đủ để các đối tượng lao động từ mức lương 1 (thấp nhất) vẫn đủ tái tạo sức sản xuất. Nhà máy thực hiện các đánh giá hàng năm để bình xét bậc lương cho người lao động. Những lao động có chất lượng chuyên môn cao, năng suất lao động cao sẽ được nâng bậc lương; những lao động năng suất lao động kém sẽ không được tăng lương mà thậm chí sẽ bị hạ bậc lương nếu như vi phạm nội quy lao động. Mức hạ sẽ tùy theo mức độ vi phạm. Quy chế trả lương cùng thang lương 7 bậc tại nhà máy Z189 có sức khích lệ rất cao đối với người lao động.

** Tiền thưởng:*

Thực hiện theo quy chế tiền lương và thu nhập của nhà máy thì 12% quỹ tiền lương được trích để dự phòng và thưởng đột xuất trong năm kế hoạch.

Người lao động được nhận tiền thưởng nhân dịp:

- Các ngày Lễ, Tết như: Tết Dương Lịch (1/1); Tết Nguyên Đán; Quốc Tế Lao Động (1/5); Quốc Khánh (2/9); Thành lập Quân Đội Nhân Dân Việt Nam (22/12).
- Ngày thành lập Nhà máy (05/01)
- Có các sáng kiến cải tiến kỹ thuật; có thành tích lao động vượt trội

Ngoài ra hàng năm căn cứ vào kết quả SXKD của đơn vị, người lao động nhận được thưởng 2 lần: hoàn thành 6 tháng đầu năm (1 tháng lương) và hoàn thành

6 tháng cuối năm (1 tháng lương).

Những người lao động được nhận thưởng đều thông qua xét duyệt từ đơn vị quản lý trực tiếp và ban giám đốc nhà máy. Quy trình xét duyệt công khai minh bạch nhằm đảm bảo sự công bằng cho người lao động. Chính điều này đã khích lệ người lao động say mê lao động, cống hiến cho nhà máy lâu dài.

Tuy nhiên, thời gian thực hiện xét thưởng còn kéo dài (thông thường là sau 2 tháng) nên làm cho không khí khích lệ đôi khi bị giảm xuống.

+ Trợ cấp: Trong Thỏa ước lao động tập thể có ghi cụ thể và được thông qua người lao động (trợ cấp ăn ca; trợ cấp chức vụ; trợ cấp độc hại).

Bảng 2.10: Bảng Phúc lợi của nhà máy Z189

Đơn vị: đồng

STT	Nội dung các phúc lợi	Mức hưởng	STT	Nội dung các phúc lợi	Mức hưởng
1	Ngày 30/4 và 1/5	1.000.000	8	Nghỉ mát	Theo kế hoạch
2	Ngày 2/9	1.000.000	9	Sinh nhật	-
3	Ngày thành lập nhà máy	1 tháng lương	10	Cha mẹ ốm đau	Các đơn vị
4	Ngày 8/3 và 20/10	-	11	Con cái ốm đau	Các đơn vị
5	Thiếu nhi 1/6, khen thưởng thành tích học tập	Theo các mức	12	NLĐ cưới	Các đơn vị
6	Tết dương lịch	1.000.000	13	NLĐ ốm	Các đơn vị
7	Tết âm lịch	1-2 tháng lương	14	Tứ thân phụ mẫu con cái mất..	Các đơn vị

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động, 2018.

** Bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm thất nghiệp:*

Các chế độ bảo hiểm ảnh hưởng trực tiếp đến quyền lợi của người lao động là bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và bảo hiểm thất nghiệp đều được nhà máy thực hiện đầy đủ cho người lao động theo quy định hiện hành (100% quân nhân và 100% lao động hợp đồng đều được đóng đúng và đủ cả ba loại hình bảo hiểm nêu trên.

Những lao động khi được tuyển dụng sẽ trải qua 1 tháng thử việc, kết thúc thời gian thử việc nếu đạt yêu cầu sẽ được đóng bảo hiểm kể từ ngày ký hợp đồng chính thức. Mức đóng bảo hiểm cho người lao động đang được nhà máy thực hiện đúng theo thang bảng lương và theo quy định của nhà nước.

Bên cạnh đó, các chế độ ốm đau, thai sản (đối với lao động nữ) đều được phòng Tổ chức – Tiền lương thực hiện nhanh chóng, kịp thời nhằm đảm bảo quyền lợi cho người lao động.

2.2.2. Nâng cao trí lực

Chất lượng nguồn nhân lực phụ thuộc rất lớn vào trình độ của người lao động. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được coi là một trong những biện pháp chủ yếu để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức. Nhà máy Z189 đã nhận thức sâu sắc về tầm quan trọng của công tác này nên rất đầu tư cho nâng cao trí lực của người lao động.

Các hoạt động hiện có của nhà máy để nâng cao trí lực nguồn nhân lực:

** Đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật*

Nhà máy Z189 xác định: để nâng cao chất lượng NNL tại Nhà máy trước hết phải nâng cao năng lực của từng cá nhân, trong đó nâng cao tay nghề, trình độ chuyên môn là vô cùng cần thiết. Do đó, Nhà máy luôn khuyến khích và tạo điều kiện cho tất cả CB, CNV từ những nhân viên mới được tuyển dụng cho đến những cán bộ đang làm việc không phân biệt đối tượng, mọi người lao động đều được phát triển toàn diện về cả năng lực chuyên môn và kỹ năng mềm không chỉ qua công việc, mà còn qua đào tạo và trao đổi kiến thức.

Nhà máy đã xây dựng và ban hành quy chế đào tạo và có sửa đổi năm 2016. Nội dung như sau:

+ Xây dựng chiến lược đào tạo nhân lực: từ cán bộ quản lý cho đến người lao động đảm bảo tính kế thừa và có độ tuổi phù hợp.

+ Tạo điều kiện cho người lao động có cơ hội học tập: như học đại học tại chức, nâng cao tay nghề, kỹ năng, đào tạo dài hạn và ngắn hạn.

+ Xác định chi phí đào tạo là chi phí đầu tư cho phát triển dài hạn: đào tạo nhân lực đều có ảnh hưởng trực tiếp và lâu dài đến năng lực cạnh tranh, lợi nhuận

của Nhà máy.

Theo nhận định của tác giả, với nội dung và chiến lược đào tạo mở, hướng tới nhiều đối tượng từ nhân viên đến lao động quản lý. Chương trình đào tạo này đã được đông đảo người lao động trong Nhà máy hưởng ứng. Từ đó tạo ra sự nỗ lực phấn đấu từ các cá nhân, sự thi đua trong công việc, giúp người lao động thấy hứng thú với công việc.

Theo khảo sát lấy ý kiến của 200 người lao động tại nhà máy Z189 về chương trình đào tạo của Nhà máy trong năm 2017 cụ thể như sau:

Bảng 2.11: Đánh giá của cán bộ, công nhân viên, người lao động về chương trình đào tạo của Nhà máy năm 2017.

Đơn vị tính: Người

STT	Tiêu chí	Tốt		Trung bình	
		SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)
1	Chương trình đào tạo đáp ứng được yêu cầu công việc	156	78%	44	22%
2	Phương pháp đào tạo hợp lý	147	73.5%	53	26.5%
3	Số lượng đào tạo đáp ứng nhu cầu nâng cao trình độ và nghiệp vụ của người lao động	163	81.5%	37	18.5%
4	Sử dụng sau đào tạo hợp lý	188	94%	12	6%
5	Có hứng thú với các khóa đào tạo do Nhà máy tổ chức	126	63%	74	37%

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả.

Theo bảng tổng hợp trên chỉ ra rằng đánh giá của người lao động đối với chương trình đào tạo của nhà máy đạt mức độ tốt chiếm 78% tương đương với 156 người. Không có đánh giá kém đối với công tác đào tạo tại nhà máy Z189.

Mức độ đánh giá hai yếu tố phương pháp đào tạo và số lượng người được đào tạo đáp ứng nhu cầu nâng cao trình độ và nghiệp vụ của người lao động đạt lần lượt là 73.5% và 81.5%. Tương tự như vậy số lượng 188 người đánh giá tốt đối với tiêu chí sử dụng sau đào tạo hợp lý cho thấy công tác sử dụng lao động hợp lý và phù hợp của nhà máy.

Tuy số người đánh giá việc sử dụng sau đào tạo hợp lý của nhà máy cao nhưng số lượng người lao động có hứng thú với các khóa đào tạo do nhà máy tổ chức chưa cao. Tỷ lệ chỉ đạt 63% chứng tỏ người lao động chưa cảm thấy có động lực và nhu cầu thực sự đối với các khóa đào tạo.

Từ các số liệu trên minh chứng cho sự hiệu quả của công tác đào tạo của nhà máy tuy nhiên người lao động chưa thực sự hứng thú với việc được tham gia đào tạo.

**Quy trình tổ chức đào tạo:*

Nhà máy Z189 là một nhà máy sản xuất với khối lượng công việc rất lớn nên việc cử người lao động ra học tại các trường đào tạo rất hạn chế. Để tránh việc thiếu hụt nhân lực, nhà máy áp dụng phương pháp đào tạo tại chỗ. Hiện nay do ảnh hưởng của thị trường lao động. Nguồn lao động có tay nghề trong ngành đóng tàu ngày càng khan hiếm nên nhà máy bên cạnh các chính sách ưu đãi về lương để thu hút người lao động có nghề thì cũng tuyển những lao động chưa có nghề và thực hiện đào tạo tại chính nhà máy. Quy trình đào tạo là nhà máy ký hợp đồng liên kết với trường Cao đẳng nghề để mở các lớp đào tạo tại nhà máy. Các học viên sẽ được học lý thuyết trên lớp do các giảng viên trường Cao đẳng nghề Hàng Hải giảng dạy. Những buổi thực hành sẽ được thực hiện tại các phân xưởng của nhà máy với điều kiện thực tế. Khi đảm bảo số giờ lý thuyết và thực hành các học viên sẽ tham gia thi và được cấp chứng chỉ nghề tương đương với trình độ được đào tạo.

Đối với những lao động đã có tay nghề có nhu cầu nâng cao tay nghề sẽ được tham gia các lớp bồi dưỡng nâng cao tay nghề tại nhà máy, trải qua các kỳ thi sát hạch để nhận chứng cao hơn.

Đối với cán bộ, kỹ sư có yêu cầu học tập nâng cao với các chương trình sau đại học, nhà máy tạo điều kiện để người lao động tham gia thi và học tại các cơ sở giáo dục sau đại học.

**Lựa chọn đối tượng đào tạo:*

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo của Nhà máy được xác định trên kế hoạch đào tạo và phù hợp với mục tiêu đào tạo. Nhà máy chia các đối tượng cần tham gia đào tạo thành các nhóm khác nhau để có được kế hoạch đào tạo hợp lý.

Bảng 2.12: Số lao động được đào tạo phân theo đối tượng đào tạo của Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị tính: Người

Tiêu chí	Năm									
	2013		2014		2015		2016		2017	
	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)
Bộ phận quản lý	18	2,29	18	2,21	18	2,41	22	3,21	18	2,67
Trợ lý, nhân viên các bộ phận	35	4,46	36	4,42	32	4,28	29	4,23	27	4,01
Công nhân tại các phân xưởng, xí nghiệp	115	14,65	154	18,90	128	17,11	115	16,76	97	14,39
Tổng số đào tạo	168	21,40	208	25,52	178	23,80	166	24,20	142	21,07

Nguồn: Phòng Tổ chức – Lao động, 2018.

Trong những năm gần đây, cụ thể là giai đoạn 2013-2017 tổng số người lao động của Nhà máy được đào tạo thay đổi theo nhu cầu của đơn vị. Đối với cán bộ quản lý, các cán bộ được cử đi đào tạo các khóa học ngắn hạn do Tổng cục mở. Năm 2013, 2014, 2015, 2017 có 18 người là cán bộ quản lý đi đào tạo, năm 2016 có 22 người thuộc đối tượng này được đi đào tạo. Số cán bộ này được tham gia các khóa học do Tổng cục tổ chức do đó con số ít biến động. Số cán bộ được đào tạo theo hình thức này phụ thuộc vào chỉ tiêu của Bộ quốc phòng và Tổng cục CNQP.

**Nội dung đào tạo:*

Hàng năm Nhà máy tổ chức đào tạo cho người lao động với các nội dung chủ yếu là: nội dung đào tạo về chuyên môn, kỹ thuật, về quản trị, kinh doanh và một số nội dung khác như (đào tạo cho lao động ứng dụng dây chuyền sản xuất mới, đào tạo đội ngũ lao động quản lý, đào tạo tiếng anh, tin học văn phòng, thống kê,...).

Bảng 2.13: Cơ cấu đào tạo tính theo nội dung đào tạo của Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị tính: Người

Tiêu chí	2013		2014		2015		2016		2017	
	<i>SL</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>SL</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>SL</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>SL</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>SL</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Đào tạo chuyên môn kỹ thuật	130	16,56	164	20,12	135	18,05	125	18,22	107	15,88
Kỹ năng quản trị	18	2,29	18	2,21	18	2,41	22	3,21	18	2,67
Khác (Ngoại ngữ)	10	1,27	26	3,19	25	3,34	19	2,77	17	2,52
Tổng số đào tạo	168	21,40	208	25,52	178	23,80	166	24,20	142	21,07

Nguồn: Phòng Tổ chức – Lao động, 2018.

Nội dung đào tạo chuyên môn kỹ thuật được Nhà máy chú trọng nhằm mục đích: cập nhật kiến thức mới cho đội ngũ kỹ thuật, giúp áp dụng thành công khi có thay đổi công nghệ trong doanh nghiệp.

Theo khảo sát lấy ý kiến của người lao động trong Nhà máy về nội dung đào tạo cụ thể như sau:

Bảng 2.14: Đánh giá của cán bộ, công nhân viên, người lao động trong Nhà máy về nội dung đào tạo năm 2017.

Nội dung	Mức độ					
	Rất phù hợp		Ít phù hợp		Không phù hợp	
	<i>Số phiếu</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số phiếu</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>	<i>Số phiếu</i>	<i>Tỷ lệ (%)</i>
Kiến thức kỹ năng của chương trình đào tạo phù hợp với công việc	180	80	20	20	0	0
Kiến thức kỹ năng của chương trình đào tạo phù hợp với mong muốn	153	76,5	47	23,5	0	0

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả, 2018.

Kết quả khảo sát cho thấy phần lớn người tham gia đào tạo cho rằng, các

kiến thức kỹ năng của chương trình đào tạo đã phù hợp với yêu cầu công việc đặt ra. Nhưng vẫn có 40 phiếu trên tổng số 200 phiếu chiếm tỉ lệ 20% thì cho rằng nó cũng ít phù hợp. Điều này nói lên việc Nhà máy cần phải có nghiên cứu, xem xét sao cho các khóa đào tạo phù hợp với thực tế của công việc đặt ra. Nghĩa là bám chắc vào các bản mô tả công việc, phân tích công việc cho chính xác.

Mặc dù các kiến thức kỹ năng phù hợp với công việc mang tỉ lệ cao nhưng những kiến thức này lại không đáp ứng được nhiều so với mong đợi của người đi đào tạo. Có tới 47 người (chiếm tỉ lệ 23,5%) nhận thấy nội dung đào tạo không được như những gì mình mong muốn trong khóa đào tạo. Điều này có thể do phương pháp giảng dạy và truyền đạt của người giảng dạy hoặc do việc lên chương trình chưa sát với mong muốn người lao động.

** Phương pháp đào tạo:*

Để công tác đào tạo mang lại hiệu quả cao thì bên cạnh chương trình đào tạo hợp lý, thì việc đưa ra một phương pháp đào tạo thích hợp cũng là yếu tố vô cùng quan trọng.

Bảng 2.15: Số lượng người lao động đào tạo tính theo phương pháp đào tạo của Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị tính: Người

Tiêu chí	2013		2014		2015		2016		2017	
	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)
Đào tạo trong công việc	115	14,65	154	18,90	128	17,11	115	16,76	97	14,39
Đào tạo ngoài công việc	53	6,75	54	6,63	50	6,68	51	7,43	45	6,68
Tổng số đào tạo	168	21,40	208	25,52	178	23,80	166	24,20	142	21,07

Nguồn: Phòng Tổ chức-Lao động , 2018.

Phương pháp đào tạo chủ yếu được Nhà máy áp dụng là phương pháp đào tạo trong công việc. Tỷ lệ người lao động tham gia phương pháp đào tạo này cao và

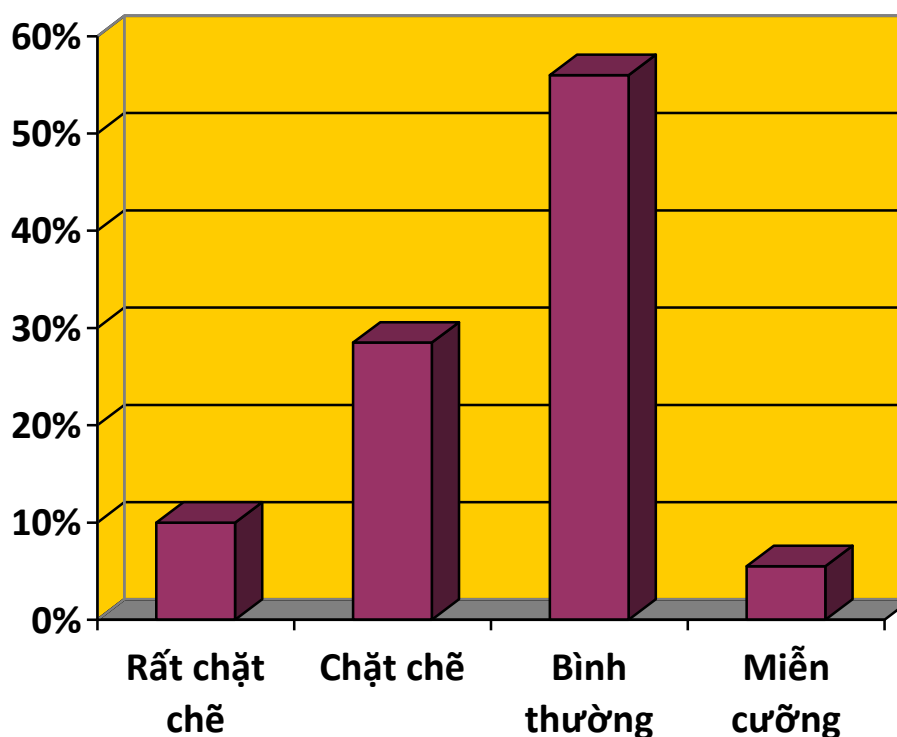
khá ổn định theo các năm trong giai đoạn.

**Kinh phí đào tạo:*

Tuỳ theo từng nội dung đào tạo, hình thức đào tạo và số lượng đào tạo có kinh phí khác nhau. Mức kinh phí này do Ban Giám đốc Nhà máy phê duyệt.

Việc tập huấn nhằm nâng cao tay nghề, kỹ năng làm việc cho người lao động là một việc làm hết sức cần thiết. Tuy nhiên việc nâng cao kỹ năng nghề nghiệp chỉ đem lại hiệu quả cao nhất khi các lao động biết kết hợp với nhau để cùng hành động.

Biểu đồ 2.1: Kỹ năng làm việc nhóm của nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.



Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả, 2018.

Theo điều tra các tác giả thì trong số 200 người được điều tra với nội dung giao làm việc nhóm tuy nhiên chỉ có 20 người chiếm 10% cho rằng họ phối hợp rất chặt chẽ với nhau, 57 người chiếm 28.5% cho rằng họ phối hợp chặt chẽ với nhau, 112 người chiếm 56% là bình thường và có 11 người chiếm 5,5% là miễn cưỡng. Điều này chứng tỏ kỹ năng làm việc nhóm của người lao động trong Nhà máy là chưa cao và điều này cho thấy sự lãng phí trong việc sử dụng nguồn nhân lực và

thời gian tác nghiệp của người lao động, hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực chưa cao.

** Khuyến khích vật chất tinh thần cho người lao động giúp người lao động có động lực để học tập nâng cao tay nghề*

Đối với những lao động cần được tham gia đào tạo do yêu cầu của công việc, có nhu cầu được đào tạo để nâng cao chuyên môn, nhà máy sẽ tạo điều kiện về cả thời gian cũng như kinh phí đào tạo. Về thời gian nhà máy sẽ bố trí công việc hợp lý, điều chỉnh định mức công việc để người lao động có thể thu xếp tham gia học tập đầy đủ. Về kinh phí nhà máy hỗ trợ đối với một số đối tượng người lao động được cử hoặc có nhu cầu được đào tạo như sau:

Đối với lao động có nhu cầu đi đào tạo, Nhà máy tạo điều kiện về thời gian và tùy từng loại hình đào tạo mà Nhà máy hỗ trợ mức kinh phí, cụ thể:

Bảng 2.16: Mức hỗ trợ kinh phí đào tạo tại Nhà máy Z189 năm 2017.

STT	Loại hình đào tạo	Mức hỗ trợ kinh phí (triệu đồng)
1	Đào tạo sau đại học	0
2	Đào tạo chuyên môn nghiệp vụ	DN hỗ trợ 50% KP
3	Đào tạo nâng cao tay nghề cho công nhân	DN hỗ trợ 50% KP

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động, 2018.

Hiện nay để khuyến khích người lao động tự đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, Nhà máy có chính sách hỗ trợ kinh phí học tập cho người lao động, đối với người lao động có bằng thạc sỹ hoặc đã có thành tích cao trong việc phát triển thị trường, cải tiến công nghệ, cách thức lao động ... nhằm tăng năng suất và doanh thu cho Nhà máy thì đều được Nhà máy nâng lương, thưởng tiền hoặc hiện vật. Cơ chế này đã động viên rất lớn tinh thần tự học tập nghiên cứu của người lao động.

2.2.3. Nâng cao tâm lực

- Tổ chức học tập chính trị, chính đôn tác phong nghề nghiệp

Phẩm chất đạo đức là một trong những tiêu chí được quan tâm trong quá trình tuyển dụng và đào tạo người lao động. Ngoài việc nâng cao trình độ chuyên môn và tay nghề, Nhà máy Z189 cũng đặc biệt quan tâm đến việc rèn luyện phẩm, chất đạo

đức của các cá nhân. Thường xuyên nhắc nhở, phê bình các cá nhân có dấu hiệu vi phạm về chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp, kịp thời xử lý nghiêm minh, không bao che cho các cán bộ vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức nghề nghiệp làm giảm uy tín của đơn vị. Hàng năm, Nhà máy cũng tổ chức những buổi quán triệt Nghị quyết lãnh đạo của Đảng ủy, những buổi tuyên truyền tiếp tục đẩy mạnh học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh cho toàn thể cán bộ đảng viên, người lao động giúp cho họ xác định nhiệm vụ, ổn định tư tưởng cũng như học tập những việc tốt nên làm, tránh những điều có thể dẫn đến vi phạm kỷ luật, ...

- Giáo dục ý thức tổ chức kỷ luật và thái độ làm việc

Nhà máy Z189 rất chú trọng công tác giáo dục ý thức tổ chức kỷ luật và thái độ làm việc. Nhà máy Z189 có ban hành các văn bản quy định về kỷ luật lao động. Trong đó quy định về kỷ luật lao động phải thực hiện khi làm việc tại đơn vị; Quy định việc xử lý và chế tài đối với lao động có hành vi vi phạm kỷ luật, đây là cơ sở quan trọng để nhà máy quản lý lao động, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó, quy chế quy định kỷ luật lao động cũng là cơ sở để nhà máy xây dựng nên các tiêu chuẩn về thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động, cũng như các tiêu chí đánh giá, bình xét thi đua cá nhân và tập thể hàng tháng.

Ngoài ra, đơn vị đã giao nhiệm vụ kiểm tra, giám sát quá trình lao động nhằm mục đích đảm bảo kiểm soát, can thiệp kịp thời khi có sự cố đối với các đồng chí trong Ban Giám đốc Xí nghiệp và Quản đốc các phân xưởng. Thực tế các đồng chí Phó Giám đốc Xí nghiệp phụ trách công tác kỹ thuật, các đồng chí Quản đốc phân xưởng phải trực tiếp kiểm tra, giám sát những vị trí làm việc cần giám sát. Có những công đoạn sản xuất và các sản phẩm đặc thù rất cần các đồng chí chỉ huy các đơn vị giám sát lao động bởi một sai sót nhỏ có thể gây hậu quả khó lường. Đơn vị đã xây dựng các quy chế quy định như: quy chế trả lương; quy chế mua bán; quy chế ra vào cổng; quy chế nhà ăn, quy chế sử dụng xe ô tô; quy định về An toàn Lao động,... nhằm có căn cứ để thực hành kiểm tra, giám sát song hành với quá trình lao động không chỉ tác động đến tâm lý giúp nâng cao ý thức và hành vi, thái độ tự giác tuân thủ luật lao động mà còn thúc đẩy người lao động tự hoàn thiện bản thân, tăng năng suất lao động.

Định kì hàng tháng, các phòng ban trong đơn vị thực hiện bình xét thi đua cá nhân và tập thể. Trong đó, thái độ, hành vi, trách nhiệm của người lao động là yếu tố không thể thiếu khi đánh giá. Yếu tố này thường được đánh giá qua các tiêu chí như: việc thực hiện nội quy kỉ luật lao động; tình trạng lãng phí giờ công (đi muộn, về sớm, trốn việc, làm việc riêng trong giờ làm việc,...); mức độ hoàn thành công việc được giao; chất lượng công việc; tính tự giác; sự sáng tạo, linh hoạt trong công việc; tinh thần hợp tác, giúp đỡ đồng nghiệp;...

Trong luận văn này tác giả đã cố gắng lượng hóa các hành vi của người lao động trong quá trình làm việc để có thể đánh giá thái độ của họ.

Bảng 2.17: Thái độ làm việc của nguồn nhân lực tại Nhà máy giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị: Người

Tiêu chí	Thường xuyên	Thỉnh thoảng	Ít khi	Không bao giờ	Tổng
Mức độ nghỉ làm	8	56	70	66	200
Đi muộn	12	67	71	50	200
Bỏ nơi làm việc	13	36	89	62	200
Tán gẫu trong giờ làm việc	16	70	103	11	200

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả, 2018.

Với số liệu thu thập được từ điều tra:

Ta thấy số lượng người thì trong số 200 người được hỏi thì có 70 người ít khi nghỉ làm, 56 người thỉnh thoảng nghỉ làm, 8 người nghỉ thường xuyên và 66 người không bao giờ nghỉ làm. Đối với những người nghỉ làm thì có 200 người được hỏi chiếm 100% có báo cáo hoặc xin phép người chỉ huy trực tiếp quản lý. Như vậy số những người nghỉ làm không xin phép chiếm tỷ lệ 0%.

Tuy nhiên vấn đề đi làm muộn diễn ra khá phổ biến tại đơn vị, có 79 người thường xuyên và thỉnh thoảng đi làm muộn và chỉ có 50 người không bao giờ đi làm muộn. Vấn đề bỏ nơi làm việc và tán gẫu trong giờ làm việc cũng chiếm tỷ lệ

cao. Số liệu trên phần nào chứng tỏ thái độ làm việc của người lao động tại đơn vị chưa thực sự nghiêm túc và tác phong làm việc chuyên nghiệp.

- Tổ chức khen thưởng, biểu dương những tấm gương người tốt, việc tốt

Vào cuối mỗi năm căn cứ vào kết quả lao động của từng người, phân cấp quản lý từ cấp thấp nhất sẽ bình bầu cá nhân, tập thể xuất sắc đề nghị cấp cao hơn khen thưởng. Người nào được nhiều thành tích sẽ được nâng lương, cất nhắc lên vị trí cao hơn. Mục đích của việc khen thưởng là biểu dương kịp thời những tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong năm, tạo không khí thi đua sôi nổi, khích lệ cán bộ, công nhân viên khắc phục mọi khó khăn để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Bảng 2.18: Tổng hợp kết quả thi đua khen thưởng các tập thể tại Nhà máy Z189.

Nội dung		Đơn vị quyết thắng	Tập thể LĐTT	Tổng số
Năm 2013 15 đơn vị	Số lượng	1	3	4
	Tỷ lệ (%)			
Năm 2014 15 đơn vị	Số lượng	1	5	6
	Tỷ lệ (%)			
Năm 2015	Số lượng	1	5	6
	Tỷ lệ (%)			
Năm 2016	Số lượng	1	6	7
	Tỷ lệ (%)			
Năm 2017	Số lượng	1	6	7
	Tỷ lệ (%)			

Nguồn: Phòng Chính trị, 2018.

Bảng 2.19. Tổng hợp kết quả thi đua khen thưởng các cá nhân tại Nhà máy Z189.

Nội dung		CSTD cấp TC	CSTD cấp CS	Lao động tiên tiến	Tổng số
Năm 2013 785	Số người	2	5	134	141
	Tỷ lệ (%)	0,25	0,64	17,07	17,96
Năm 2014 815	Số người	2	6	150	164
	Tỷ lệ (%)	0,25	0,74	18,40	19,14
Năm 2015 748	Số người	3	7	138	148
	Tỷ lệ (%)	0,40	0,80	19,52	19,99
Năm 2016 686	Số người	3	8	116	127
	Tỷ lệ (%)	0,44	1,17	16,91	18,51
Năm 2017 674	Số người	3	8	119	130
	Tỷ lệ (%)	0,45	1,19	17,66	19,29

Nguồn: Phòng Chính trị, 2018.

Dựa vào 2 bảng Tổng kết công tác thi đua khen thưởng đối với tập thể và cá nhân trên cho thấy đơn vị rất quan tâm đến việc khích lệ, động viên người lao động có thời gian công tác tại đơn vị. Đơn vị đã đảm bảo chỉ tiêu khen thưởng đúng quy định của cấp trên. Tỷ lệ khen thưởng đối với tập thể không quá 20% tổng số đơn vị đầu mối trong Nhà máy. Tỷ lệ khen thưởng đối với cá nhân không quá 20% tổng số người lao động trong đơn vị.

Qua bảng trên cho ta thấy:

Tỷ lệ khen thưởng đối với cá nhân đạt danh hiệu Chiến sĩ thi đua các cấp của đơn vị ngày càng tăng cụ thể từ 1,13% lên đến 5,7%; còn tỷ lệ khen thưởng đối với cá nhân đạt danh hiệu Lao động tiên tiến chiếm từ 59,24% đến 66,3%.

- Chế độ phúc lợi cho người lao động

Quỹ phúc lợi của đơn vị được trích từ nguồn kinh phí hoạt động nhằm chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho CB,CNV trong đơn vị và thực hiện trách nhiệm xã hội của đơn vị. Hiện tại, quỹ phúc lợi của đơn vị dùng để chi trả các khoản: Khám

sức khỏe định kỳ hàng năm cho CB,CNV; thăm hỏi khi bản thân CB,CNV bị bệnh, ốm đau, thai sản, hiếu, hỷ; chúc tết CB,CNV; tổ chức nghỉ mát hàng năm cho CB,CNV, khen thưởng và tặng quà cho con em CB,CNV có thành tích học tập giỏi, xuất sắc,...

Bảng 2.20: Quỹ khen thưởng Quỹ phúc lợi của Nhà máy Z189

Đơn vị tính: đồng

Nội dung	2013	2014	2015	2016	2017
Quỹ khen thưởng, quỹ phúc lợi	9.902.761.392	9.919.564.855	10.160.561.940	10.953.351.363	34.288.484.855
Tổng số lao động	785	815	748	686	674
Bình quân quân/năm/người	1.060.707	1.111.062	1.135.005	1.247.795	4.238.867

- Sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp

Bất kỳ ai làm việc cũng muốn hướng tới một cái đích, trong công việc thì sự thăng tiến và phát triển nghề nghiệp. Hiện nay, đơn vị xét bổ nhiệm, giao nhiệm vụ cán bộ thông qua lấy phiếu tín nhiệm từ đánh giá, kiểm điểm cán bộ cuối năm, thông qua một số tiêu chuẩn như: trình độ, thành tích công tác và năng lực thực tế của mỗi người, thâm niên công tác chỉ là chỉ số phụ. Tuy nhiên điều này đôi khi cũng gây thái độ bất mãn của một số NLĐ lâu năm.

Bảng 2.21: Kết quả bổ nhiệm cán bộ tại Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 – 2017.

Đơn vị tính: Người

Nội dung	Năm				
	2013	2014	2015	2016	2017
Số lượng cán bộ được bổ nhiệm	5	7	9	10	11

Nguồn: Phòng Chính trị, 2018.

Theo thống kê của phòng Chính trị, từ năm 2013 - 2017 đã có 42 người được bổ nhiệm lên giữ chức vụ cán bộ quản lý điều hành, trong đó 02 người được giữ chức vụ Phó Giám đốc, 40 người được bổ nhiệm giữ chức vụ Trưởng, phó các phòng nghiệp vụ và

Giám đốc Xí nghiệp, phó giám đốc xí nghiệp, Quản đốc và Phó Quản đốc phân xưởng.

** Đánh giá của người lao động về cơ chế thăng tiến tại Nhà máy*

Theo khảo sát lấy ý kiến người lao động trong Nhà máy về cơ chế thăng tiến cho kết quả như sau:

Bảng 2.22: Mức độ hài lòng về cơ hội thăng tiến của người lao động tại Nhà máy Z189.

TT	Tiêu chí	Tốt		Trung bình		Kém	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Thăng tiến hợp lý	46	23	98	49	56	28
2	Thăng tiến có tác dụng tạo động lực làm việc	38	19	117	58,5	45	22,5
3	Tiếp tục muốn gắn bó lâu dài với đơn vị	62	31	95	47,5	43	21,5

Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả, 2018.

Qua bảng 2.18 ta thấy:

+ Số người lao động đánh giá chế độ thăng tiến tại đơn vị ở mức mộ trung bình chiếm tỉ lệ cao nhất, là 49%. Mức độ đánh giá kém cũng chiếm ưu thế hơn so với mức độ đánh giá tốt (28% so với 23%).

+ Cơ chế thăng tiến có tác dụng tạo động lực làm việc cho người lao động ở mức độ trung bình cũng chiếm ưu thế với 58,5% tổng số người tham gia khảo sát, chỉ có 19% số người đánh giá mức độ tốt đối với tiêu chí này.

+ Tiếp tục muốn gắn bó lâu dài của người lao động với đơn vị: Con số này đạt mức độ trung bình tiếp tục duy trì ở mức độ cao với 47,5% số lượng người tham gia khảo sát.

Như vậy, thời gian tới Ban Giám đốc Nhà máy cần đầu tư thời gian, trí lực và cả chi phí nhiều hơn nữa để có những chính sách, nội dung nhất định nhằm cải thiện cơ chế thăng tiến cho người lao động tại đơn vị, để nó thực sự trở thành động lực thúc đẩy tinh thần làm việc của người lao động.

- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp

Có thể sử dụng văn hóa doanh nghiệp như một công cụ hữu hiệu tác động đến người lao động nhằm nâng cao chất lượng>NNL trong doanh nghiệp thông qua mỗi

quan hệ giữa: người lao động với đồng nghiệp của họ, người lao động với doanh nghiệp, người lao động với lãnh đạo quản lý.

Để tạo ra bầu không khí thân thiện trong đơn vị, ban Giám đốc đã phối hợp với Công đoàn cơ sở tổ chức xây dựng và phát động phong trào xây dựng nề nếp, tác phong và văn hóa trong toàn cơ quan, đặc biệt chú trọng đến văn hóa giao tiếp nơi công sở. Nhờ có các quy định và những cam kết thực hiện, nề nếp làm việc, tác phong, cách ứng xử trong đơn vị đã có những chuyển biến tích cực. Trong những năm qua, tình trạng tranh chấp lao động, đình công chưa xảy ra tại đơn vị, quan hệ lao động trong đơn vị luôn hài hòa, lành mạnh. Mọi quan hệ giữa các nhân viên với nhau, nhân viên - lãnh đạo luôn cởi mở, thân thiện.

Để nâng cao tâm lực trong đơn vị, tiếp tục tuyên truyền giáo dục ý thức lao động nhằm giải quyết hài hòa các mối quan hệ xã hội theo pháp luật, hạn chế tình trạng xung đột trong mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động. Đơn vị hàng năm đều tổ chức Đại hội Công nhân viên chức (nay là Hội nghị Người lao động) để lắng nghe, giải quyết những khúc mắc của người lao động đối với người sử dụng lao động thông qua Công đoàn (cơ quan bảo vệ quyền và lợi ích chính đáng của người lao động). Đơn vị đã áp dụng rất nhiều biện pháp, hình thức tuyên truyền giáo dục nâng cao ý thức lao động như tổ chức các hội thi, cuộc thi về tìm hiểu luật lao động, về các nội quy, quy định của Quân đội, đơn vị như Hội thi: An toàn vệ sinh viên; tuyên truyền viên trẻ về pháp luật,....

2.2.4. Hợp lý về cơ cấu

** Cơ cấu nguồn nhân lực*

Với một cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý sẽ giúp cho việc xác định biên chế một cách phù hợp và hiệu quả, giúp Giám đốc Nhà máy tiến hành hoạt động tuyển dụng, bố trí quy hoạch, đào tạo, bổ nhiệm, quản lý người lao động phù hợp, sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực của đơn vị, tạo điều kiện cho người lao động yên tâm thực hiện nhiệm vụ, tạo môi trường văn hóa tốt trong cơ quan, đơn vị. Là đơn vị chủ yếu chuyên môn kỹ thuật, số lao động có CMKT chiếm tỉ lệ khoảng 75% số với tổng quân số toàn đơn vị, khoảng 25% quân số còn lại có các ngành nghề nghiệp vụ khác nhau như kế toán, quản trị kinh doanh, hậu cần, chính trị,...

Bảng 2.23: Cơ cấu ngành nghề đào tạo chuyên môn kỹ thuật tại Nhà máy Z189 năm 2017.

Đơn vị tính: Người

TT	Ngành nghề đào tạo	Tổng số LĐ có CMKT		Tiến sĩ, Thạc sĩ, Đại học		Cao đẳng, Trung cấp	
		SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)
1	Vỏ tàu thủy	125	18,55	45	6,68	80	11,87
2	Điện tàu thủy	132	19,58	39	5,79	93	13,80
3	Máy tàu thủy	86	12,76	46	6,82	40	5,93
4	Cơ khí	145	21,51	57	8,46	88	13,06
5	Nội thất, trang trí	51	7,57	11	1,63	40	5,93
6	Điều khiển tự động, Tự động hóa	45	6,69	21	3,12	24	3,56
5	CMKT khác	60	8,90	47	6,97	13	1,93
	Tổng số	644	95,55	266	39,47	368	54,60

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động, 2018.

Bảng 2.24: Cơ cấu các ngành khác ngoài chuyên môn kỹ thuật tại Nhà máy Z189 năm 2017.

Đơn vị tính: Người

TT	Ngành nghề đào tạo	Thạc sĩ, Đại học		Cao đẳng, Trung cấp		Phổ thông	
		SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)
1	Kinh tế, Quản trị Kinh doanh, hậu cần, chính trị,...	21	3,12	3	0,45	0	0

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động, 2018.

Qua bảng 2.20 trên chúng ta thấy:

Trong số lượng lao động có chuyên môn kỹ thuật thì số lượng lao động có trình độ chuyên môn ở các ngành cơ bản của ngành đóng tàu như: Vỏ tàu thủy, Điện tàu thủy, Máy tàu thủy và Cơ khí chiếm số lượng lớn. Tỷ lệ lần lượt cho 3 chuyên

môn kỹ thuật này lần lượt là 15,55%; 19,58%; 12,76% và 21,51%.

** Về tình hình phân bổ sử dụng lao động*

Bảng 2.25: Sự phân bổ lao động ở các bộ phận tại Z189 năm 2017.

Đơn vị tính: Người

Đơn vị	Năm				
	2013	2014	2015	2016	2017
Giám đốc	1	1	1	1	1
Chính ủy	1	1	1	1	1
Phó Giám đốc	2	3	3	4	4
Kế toán trưởng	1	1	1	1	1
Kiểm soát viên	0	1	1	1	1
Phòng Tài chính – Kế toán	5	5	5	6	7
Phòng Kinh doanh - XNK	32	20	22	23	23
Phòng Chính trị	5	5	4	5	6
Phòng Tổ chức – Lao động	20	9	10	11	6
Phòng An toàn	0	24	26	26	21
Phòng Hành chính – Hậu cần	64	52	43	43	39
Phòng Vật tư	16	16	16	16	15
Phòng Kế hoạch	4	7	6	6	7
Phòng Kỹ thuật – Công nghệ	25	20	28	26	28
Phòng Kiểm tra CL Sản phẩm	9	11	11	11	11
XN ĐT1	124	150	142	123	128
XN ĐT2	145	155	143	115	109
PX ĐMÔ	159	45	42	42	43
Phân xưởng GCCK	59	135	124	115	108
Xí nghiệp Sửa chữa và DV	85	124	93	85	83
Phân xưởng Trang trí	28	30	26	25	32
Tổng cộng	785	815	748	686	674

Nguồn: Phòng Tổ chức - Lao động, 2018.

Hàng năm, Nhà máy có sự phân bổ, điều chỉnh lao động giữa các bộ phận. Tuy nhiên, các chính sách phân bổ lao động giữa các bộ phận còn ít và chưa chặt chẽ. Việc phân bổ sử dụng lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật hay chuyên

môn nghiệp vụ chủ yếu là theo nhu cầu về công việc của từng bộ phận.

Bảng 2.26. Trình độ của nguồn nhân lực tại Nhà máy.

Đơn vị: người

	2013		2014		2015		2016		2017	
	Tổng số người	Tỷ lệ (%)	Tổng số người	Tỷ lệ (%)	Tổng số người	Tỷ lệ (%)	Tổng số người	Tỷ lệ (%)	Tổng số người	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động	785	100	815	100	748	100	686	100	674	100
Đại học và trên đại học	171	21,78	178	21,84	184	24,60	183	26,68	182	27,00
Cao đẳng	205	26,11	195	23,93	201	26,87	194	28,28	145	21,51
Trung cấp	409	52,10	442	54,23	463	61,90	309	45,04	347	51,48

Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động, 2018.

Qua bảng (2.21 và 2.22) cho thấy lao động gián tiếp chiếm tỷ lệ cao trong tổng quân số đơn vị. Cụ thể năm 2017 số lượng lao động gián tiếp là 171 trên tổng số 674 lao động của toàn nhà máy chiếm 25,37% trên tổng quân số. Có thể nói đơn vị phân bổ số lượng lao động gián tiếp chưa hợp lý.

** Cơ cấu lao động theo độ tuổi*

Bảng 2.27: Cơ cấu lao động theo độ tuổi của Nhà máy Z189 giai đoạn 2013 – 2016.

Đơn vị tính: Người

Độ tuổi	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017	
	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)	SL	Tỷ lệ (%)
18-30	315	40,13	325	39,88	346	46,26	315	45,92	334	49,55
31-50	384	48,92	414	50,80	315	42,11	286	41,69	252	37,39
51-60	86	10,96	76	9,33	87	11,63	85	12,39	88	13,06
Tổng	785	100	815	100	748	100	686	100	674	100

Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động, 2018.

Nguồn nhân lực trong Nhà máy có độ tuổi khá trẻ. Độ tuổi từ 18 - 30 và 31 -

50 luôn chiếm tỉ lệ cao và tăng nhanh về số lượng qua các năm. Độ tuổi 51-60 có số lượng lao động chiếm không quá 14% trên tổng số lao động của nhà máy. Lực lượng lao động tuổi từ 18 – 30 tuổi là lực lượng chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu lao động của nhà máy Z189, tỷ lệ lao động trong độ tuổi này tăng đều qua các năm. Đây là độ tuổi có sức khỏe tốt, có khả năng đáp ứng tốt các yêu cầu của công việc. Đặc biệt là độ tuổi từ 31 – 50 tại nhà máy đã ít nhiều trưởng thành có kinh nghiệm, trình độ chuyên môn vững vàng là điều kiện tốt để đơn vị phát triển nhanh chóng trong tương lai. Tuy nhiên, độ tuổi 51-60 là độ tuổi có nhiều năm kinh nghiệm, kiến thức chuyên môn sâu lại chiếm tỷ lệ không cao.

Nhìn bảng số liệu trên cho Nhà máy Z189 cũng rơi vào tình trạng hụt hẫng, thiếu cán bộ chủ chốt có kinh nghiệm khi đội ngũ cán bộ chủ chốt của một số phòng ban nghỉ hưu. Nhà máy luôn xác định cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý trước hết cần đảm bảo sự hài hòa về độ tuổi. Các nhóm tuổi phải có sự kế thừa liên tục, tránh tình trạng khi có cán bộ chủ chốt về hưu sẽ bị “hẫng”, không có thể hệ kế cận có thể tiếp quản công việc. Bên cạnh đó, cần có sự hợp lý về cơ cấu giới tính, trình độ, chuyên môn,...

**Cơ cấu lao động theo giới tính:*

Bảng 2.28: Cơ cấu lao động theo giới tính của Nhà máy Z189 năm 2017.

Đơn vị tính: Người

Đơn vị	Nội dung				
	Tổng số	Nam		Nữ	
		Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %
Giám đốc	1	1	100,0	0	0,0
Chính ủy	1	1	100,0	0	0,0
Phó Giám đốc	4	4	100,0	0	0,0
Kế toán trưởng	1	1	100,0	0	0,0
Kiểm soát viên	1	1	100,0	0	0,0
Phòng Tài chính – Kế toán	7	3	42,9	4	57,1
Phòng Kinh doanh - XNK	23	22	95,7	1	4,3
Phòng chính trị	6	4	66,7	2	33,3
Phòng Tổ chức- Lao động	6	3	50,0	3	50,0

Đơn vị	Nội dung				
	Tổng số	Nam		Nữ	
		Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %
Phòng An toàn	21	20	95,2	1	4,8
Phòng Hành chính Hậu cần	39	21	53,8	18	46,2
Phòng Vật tư	15	9	60,0	6	40,0
Phòng Kế hoạch	7	5	71,4	2	28,6
Phòng Kỹ thuật – Công nghệ	28	27	96,4	1	3,6
Phòng Kiểm tra CL Sản phẩm	11	10	90,9	1	9,1
Xí nghiệp Đóng tàu 1	128	117	91,4	11	8,6
Xí nghiệp Đóng tàu 2	109	105	96,3	4	3,7
Phân xưởng Điện máy ống	43	42	97,7	1	2,3
Phân xưởng Gia công cơ khí	108	106	98,1	2	1,9
Xí nghiệp Sửa chữa và Dịch vụ	83	81	97,6	2	2,4
Phân xưởng Trang trí	32	31	96,9	1	3,1
Tổng cộng	674	614	91,1	60	8,9

Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động, 2018.

Qua bảng 2.24 trên chúng ta thấy tỷ lệ lao động nam trong đơn vị là 91.1% và tỷ lệ lao động nữ là 8.9%. Như vậy số lao động nam lớn gấp 10.23 lần so với số lao động nữ. Với cơ cấu này cũng khá hợp lý vì nhà máy Z189 hoạt động trong lĩnh vực đóng tàu, ở các đơn vị sản xuất trực tiếp trong các nhà xưởng, yêu cầu công việc vất vả, tiếng ồn cao, cần có sức khỏe... thì nam giới phù hợp hơn so với phụ nữ. Số lao động nữ chủ yếu ở bộ phận gián tiếp.

Nhìn chung việc cơ cấu về giới tính và độ tuổi của lực lượng lao động không có biến động quá nhiều, điều này chứng tỏ rằng sự phân bố hợp lý về cơ cấu giới tính và độ tuổi của lao động trong đơn vị.

2.3. Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

2.3.1. Những ưu điểm

Qua phân tích về thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy Z189 có thể đánh giá tổng quát như sau:

Dù số lượng lao động của nhà máy trong giai đoạn 2013-2017 có sự giảm

đều qua các năm tuy nhiên doanh thu của nhà máy vẫn tăng trưởng đều qua các năm. Điều này cho thấy hiệu suất lao động của nhà máy tăng tốt. Bên cạnh đó hiệu quả lao động của nhà máy cũng tăng. Qua hai chỉ số này cho chúng ta thấy được hiệu quả trong việc sử dụng lao động của nhà máy, hiệu quả của nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của nhà máy.

Nhà máy nhận thức ngày càng rõ hơn về vai trò, vị trí của nguồn nhân lực trong quá trình phát triển sản xuất kinh doanh, từ đó đã áp dụng đồng bộ nhiều biện pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cả về thể lực, trí lực, tâm lực đồng thời không ngừng hoàn thiện cơ cấu bộ máy và tổ chức.

Để tăng cường thể lực, đơn vị đã tổ chức định kỳ khám sức khỏe cho 100% người lao động, có biện pháp tư vấn, điều trị kịp thời để khôi phục và tăng cường sức khỏe. Nhà máy đã tạo mọi điều kiện để CB,CNV người lao động tham gia các phong trào văn hóa, văn nghệ, tham quan du lịch, tạo không gian sinh hoạt thân thiện, đoàn kết. Công tác Bảo hộ lao động, an toàn lao động được thực hiện tốt, nhiều năm qua Nhà máy không để xảy ra tai nạn lao động nghiêm trọng, đáng tiếc nào.

Bên cạnh các biện pháp tăng cường thể lực, Nhà máy đã chú trọng tới việc đào tạo và đào tạo lại về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đối với người lao động coi đây là một trong những biện pháp hàng đầu để nâng cao chất lượng NNL trong tổ chức. Số người có trình độ chuyên môn kỹ thuật, trình độ tay nghề trong đơn vị ngày càng gia tăng, góp phần nâng cao chất lượng NNL tạo ra những tác động tích cực đến sản xuất và đời sống người lao động.

Trong bối cảnh suy thoái về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, Nhà máy đã có nhiều biện pháp ngăn chặn và đẩy lùi đồng thời không ngừng nâng cao về tâm lực. Nhà máy đã thường xuyên đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục, chính trị, tư tưởng, chính đôn tác phong, lề lối làm việc, tăng cường kỷ luật lao động....Nhà máy đã chủ động ban hành có hệ thống các văn bản, quy chế, nội quy về quản trị nhân lực, bao gồm các văn bản: Quy chế tuyển dụng lao động, Quy chế đào tạo, Nội quy lao động, Quy chế trả lương. Có thể khẳng định hệ thống các văn bản về quản lý nhân lực đã ban hành đều có tác động tích cực đến vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy.

Chế độ phúc lợi cho người lao động luôn được Nhà máy quan tâm, dù giá trị phúc lợi về vật chất mà người lao động nhận được là không cao nhưng đó là thể hiện sự quan tâm của Nhà máy đối với người lao động, khiến cho họ cảm thấy mình được quan tâm, mình cũng là một phần quan trọng của Nhà máy, họ sẽ muốn cống hiến nhiều hơn để đáp lại sự quan tâm đó.

Các mối quan hệ lao động trong Nhà máy được xây dựng khá tốt không xảy ra tình trạng tranh chấp lao động hay đình công. Người lao động được làm việc trong môi trường thân thiện, thoải mái.

Trong cơ cấu tổ chức, Nhà máy đã xây dựng một đội ngũ CB,CNV, người lao động vững mạnh và phát triển, hướng tới một đội ngũ nhân lực tối ưu về quy mô, chất lượng và hiệu quả, trong đó có cơ cấu: phù hợp, linh hoạt thích ứng với mọi nhiệm vụ và yêu cầu hoạt động của tổ chức. Bằng nhiều biện pháp hữu hiệu như, đào tạo, bố trí, sử dụng... Đến nay Nhà máy đã có được đội ngũ nhân lực đảm bảo về quy mô, chất lượng và hợp lý về cơ cấu, điều này thể hiện thông qua kết quả hoạt động của Nhà máy trong thời gian qua, kết quả sản xuất kinh doanh năm sau cao hơn năm trước.

2.3.2. Những hạn chế và nguyên nhân

2.3.2.1. Hạn chế

Bên cạnh những thành tích đã đạt được, qua phân tích thực trạng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 cho thấy vẫn còn những hạn chế, nếu khắc phục được sẽ giúp đơn vị nâng cao hơn nữa chất lượng nguồn nhân lực, cụ thể là:

- Về nâng cao thể lực:

Nhà máy chưa có thống kê số liệu lao động mắc các bệnh lý cụ thể. Các biện pháp tuyên truyền, giáo dục phổ biến cho CB, CNV, người lao động về ý thức bảo vệ chăm sóc sức khỏe còn hạn chế.

Môi trường làm việc mặc dù đã được cải thiện đáng kể, nhưng vẫn còn nhiều bất cập; lao động chân tay còn khá phổ biến, cường độ lao động cao, áp lực trong công việc còn lớn; điều kiện lao động ở nhiều vị trí công việc vẫn chưa đảm bảo; các biện pháp bảo hộ lao động tuy được đầu tư nhưng vẫn còn lỏng lẻo, chưa kiểm tra giám sát kỹ, các tác nhân ảnh hưởng đến sức khỏe người lao động vẫn chưa

được hạn chế tối đa.

Chưa xây dựng được nhiều kế hoạch để tổ chức các hoạt động văn hóa, văn nghệ ngoài giờ. Các hoạt động này nếu có được tổ chức thì mới tập trung chủ yếu cho khối lao động gián tiếp, lao động quản lý ở trụ sở Nhà máy còn các phân xưởng, xí nghiệp hầu như không có hoặc rất ít. Hơn nữa các dụng cụ, cơ sở vật chất phục vụ cho tổ chức các hoạt động còn nghèo nàn.

- Về nâng cao trí lực

Công tác đào tạo vẫn chưa tận dụng và khai thác triệt để tiềm năng của đội ngũ nhân lực chất lượng cao tham gia vào công tác đào tạo. Phương pháp đào tạo chưa áp dụng các phương pháp tiên tiến vào trong đào tạo.

Nhà máy mới chỉ hỗ trợ chi phí cho người lao động đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn. Trong quá trình đi đào tạo, người lao động chỉ được hỗ trợ chi phí học tập, còn các chi phí đi lại, sinh hoạt trong quá trình học tập họ phải tự lo. Do đó, còn tồn tại tình trạng nhiều lao động chủ động xin đi đào tạo khi họ nhận thấy cơ hội thăng tiến, thay vì mong muốn nâng cao năng lực, đóng góp nhiều hơn cho Nhà máy.

Mặc dù chương trình và nội dung đào tạo được Nhà máy đặc biệt quan tâm nhưng kết quả đào tạo lại chưa được đánh giá đúng mức. Công tác đánh giá kết quả đào tạo chưa được thực hiện, kết thúc khóa đào tạo chỉ có nhận xét đánh giá chung chung, chưa có sự đánh giá cụ thể từng cá nhân và chưa có kiểm tra những kiến thức, kỹ năng mà người lao động tích lũy sau khi được đào tạo.

- Về nâng cao tâm lực

Lao động quản lý, các nhân viên làm việc tại phòng ban trong Nhà máy luôn thường xuyên được học tập, tiếp xúc với các chính sách, các văn bản pháp luật, được quán triệt về chủ chương, đường lối, chính sách của Đảng, nhà nước. Nhưng đa số phần đông những người lao động sản xuất trực tiếp ít có điều kiện học tập, tiếp cận, giáo dục hay tạo kiện tiếp xúc với các thông tin vì vậy phần nào ảnh hưởng đến nhận thức chính trị, lập trường tư tưởng, đạo đức nghề nghiệp tác phong lối sống sinh hoạt.

Chưa áp dụng nhiều tiến bộ khoa học công nghệ vào quản trị nhân lực nói chung và hoạt động nâng cao chất lượng NNL nói riêng.

Ý thức chấp hành nội quy, kỷ luật vẫn chưa hoàn toàn tự giác, công tác kiểm tra, giám sát vẫn chưa được thực hiện một cách thường xuyên. Tâm lý xuê xoa, bệnh thành tích, tinh thần tự phê và phê bình còn chưa cao.

Tác phong lề lối làm việc tuy đã có những chuyển biến nhưng nhìn chung chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu.

Số lượng người lao động, người trực tiếp sản xuất được khen thưởng còn ít, đa phần là khen thưởng cán bộ có chức vụ nên phần nào làm giảm ý nghĩa của việc khen thưởng.

Các chính sách thưởng cũng chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy nâng cao chất lượng NNL do mức khuyến khích chưa cao. Giá trị phần thưởng mang tính khích lệ tinh thần là chính, giá trị vật chất thấp nên không ảnh hưởng đến thu nhập của người lao động do đó “thưởng” chưa tạo được những kích thích mạnh mẽ cho người lao động.

- Về hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực

Tỷ lệ lao động gián tiếp, lao động quản lý còn cao.

Việc bố trí, sắp xếp lao động còn chưa thực sự hợp lý, vẫn còn tình trạng trái ngành, nghề, không hợp sở trường và khả năng thực tế.

2.3.2.2. Nguyên nhân

- Nguyên nhân khách quan

Khoa học công nghệ phát triển nhanh như vũ bão do đó việc tiếp cận với công nghệ tiên tiến của Nhà máy còn bị hạn chế.

Các chính sách của Nhà nước, Quân đội như chính sách lao động việc làm, lãi suất, thuế ... cũng ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực của đơn vị.

Khủng hoảng kinh tế toàn cầu cũng ảnh hưởng việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy.

Công tác giáo dục đào tạo của nước ta vẫn còn nhiều bất cập, hiện nay đã đổi mới việc dạy và học nhưng hiệu quả chưa cao.

Trình độ dân trí chưa cao, ý thức trách nhiệm của người lao động đối với tập thể còn nhiều hạn chế.

- Nguyên nhân chủ quan

Ban Giám đốc còn tư tưởng coi trọng yếu tố thiết bị, công nghệ có tầm quan trọng hơn nguồn nhân lực nên chưa đầu tư thỏa đáng vào việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Không ít lao động hiện nay tại Nhà máy hiện còn đang làm việc trái với ngành nghề đào tạo. Ban Giám đốc Nhà máy, cán bộ quản lý các phòng ban đa số đều được đào tạo từ các trường kỹ thuật trong Quân đội do đó kiến thức về quản lý kinh tế còn hạn chế nên chưa phát huy hết năng lực của người lao động.

Trình độ của cán bộ quản lý và cán bộ làm công tác chuyên môn còn nhiều hạn chế nên nhiều khi việc tham mưu chưa hợp lý, chưa đem lại hiệu quả cao.

Nhà máy chưa chủ động trong việc tiếp cận thị trường lao động, còn khá nhiều nguồn tuyển chưa được quan tâm đến như: các hội chợ việc làm, hội chợ thương mại, các trường đại học cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp... đây là nơi cung cấp nguồn tuyển dồi dào và chất lượng.

Chính sách đãi ngộ còn hạn chế như: tiền thưởng “giá trị phúc lợi về vật chất mà người lao động nhận được là không cao chưa thực sự kích thích được người lao động sáng tạo”, hỗ trợ nhà ở đối với người lao động chưa được quan tâm.

Việc phân tích, mô tả công việc để làm căn cứ cho công tác tuyển dụng, bố trí và đề bạt nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự chưa sâu. Định biên lao động và chiến lược phát triển cho Nhà máy trong những năm tới chưa rõ ràng. Nhà máy tuyển dụng, bố trí công việc còn mang tính tự phát chưa có kế hoạch cụ thể. Việc phân tích và đánh giá công việc còn mang tính hình thức chưa sát thực tế do vậy chưa có hệ thống tiêu chuẩn chức danh công việc rõ ràng và thông tin phục vụ cho công việc còn hạn chế.

Do giới hạn về nguồn kinh phí đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy còn nhiều hạn chế. Cùng với đó là sự dàn trải các biện pháp, chủ yếu tập trung giải quyết vấn đề trước mắt, chưa thực sự mang tính chiến lược lâu dài.

Bản thân nhiều lao động chưa thực sự ý thức được vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhiều khi đi học tập, đào tạo nâng cao không phải để nâng cao hiệu quả lao động mà chỉ để có cơ hội để thăng tiến.

Kết luận Chương 2

Trên cơ sở vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu đã trình bày ở phần mở đầu, vận dụng lý luận và thực tiễn được trình bày ở chương 1, chương 2 tác giả đã giải quyết các vấn đề cụ thể như sau:

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là nhiệm vụ quan trọng và có ý nghĩa đặc biệt, quyết định sự thành bại của Nhà máy đến sự phát triển và tốc độ tăng trưởng của Nhà máy Z189.

- Khái quát sự hình thành và phát triển của Nhà máy Z189, bộ máy tổ chức và các lĩnh vực hoạt động trong những năm qua.

- Thông qua các số liệu khảo sát, thu thập tài liệu tại Nhà máy, tác giả đã mô tả, đánh giá được thực trạng về chất lượng, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189.

Trên cơ sở phân tích, đánh giá chương 2 đã nêu được kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân để từ đó làm cơ sở đưa ra những giải pháp, biện pháp và hương hướng, đề xuất, khuyến nghị nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 trong những năm tiếp theo.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC TẠI NHÀ MÁY Z189

3.1. Quan điểm, mục tiêu và phương hướng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

3.1.1. Quan điểm

Căn cứ nhiệm vụ đảm bảo nguồn nhân lực nhằm góp phần xây dựng và phát triển công nghiệp quốc phòng đến năm 2020 và những năm tiếp theo, Nghị quyết số 06-NQ/TW ngày 16/7/2011 của Bộ Chính trị chỉ rõ: “Kiên trì với mục tiêu theo Nghị quyết 27-NQ/TW đã xác định, coi trọng phát triển nguồn nhân lực, nguồn lực khoa học công nghệ, huy động tối đa thành tựu của nền công nghiệp quốc gia phục vụ công nghiệp quốc phòng”.

Đồng thời Nghị quyết năm 2017 của Đảng ủy Z189 cũng đề ra biện pháp: “Đẩy mạnh chương trình đào tạo nhân lực cho Nhà máy. Tập trung đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ khoa học công nghệ. Có chính sách phù hợp để thu hút, gìn giữ nguồn nhân lực có chất lượng, khuyến khích nhân tài phục vụ cho xây dựng và phát triển Nhà máy”.

Xuất phát từ chủ trương, quan điểm trên, việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực của Nhà máy Z189 với mục tiêu xây dựng được một đội ngũ cán bộ, công nhân viên có phẩm chất chính trị, trình độ, năng lực, trí tuệ cao đủ điều kiện tiếp thu trình độ khoa học & công nghệ tiên tiến, hiện đại trong việc nghiên cứu, thiết kế, sản xuất, sửa chữa các loại tàu quân sự và dân sự cũng như đẩy mạnh khả năng vận hành, khai thác có hiệu quả các máy móc, thiết bị nhập ngoại phục vụ các Chương trình, dự án đầu tư xây dựng và phát triển Nhà máy trong giai đoạn mới.

Xuất phát từ thực trạng đội ngũ cán bộ, công nhân viên tại các phòng ban, phân xưởng, xí nghiệp, hiện nay nếu không có những giải pháp phù hợp thì trong những năm tới Nhà máy sẽ không đủ số lượng, chất lượng nguồn nhân lực để triển khai thực hiện nghiên cứu thiết kế, chế tạo, sửa chữa, cải tiến, hiện đại hóa các loại tàu có tính năng chiến thuật, kỹ thuật cao nhằm nâng cao sức mạnh và khả năng sẵn sàng chiến đấu của các lực lượng vũ trang theo tinh thần Nghị

quyết số 06-NQ/TW ngày 16/7/2011 của Bộ Chính trị đã đề ra. Bên cạnh đó với đòi hỏi ngày càng cao của các sản phẩm tàu xuất khẩu với những tiêu chuẩn chặt chẽ của Châu Âu và Thế giới, nhà máy Z189 buộc phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng những yêu cầu trong thời kỳ mới.

Với phương châm “Nâng cao chất lượng nguồn lực tại Nhà máy Z189, lấy Cán bộ là cái gốc quyết định sự thành công của tổ chức”, quán triệt tinh thần xây dựng đội ngũ cán bộ, công nhân viên, người lao động trong Tổng cục CNQP nói chung và cán bộ, công nhân viên, người lao động trong Nhà máy Z189 nói riêng, Nhà máy Z189 xác định: Hơn bao giờ hết phải tập trung toàn bộ nguồn lực để củng cố, xây dựng nguồn nhân lực (cán bộ, công nhân viên, người lao động) đảm bảo đủ cả về số lượng và chất lượng đáp ứng mọi yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

3.1.1. Mục tiêu

Thực hiện đúng quan điểm nguyên tắc của Đảng và hướng dẫn của cấp trên về công tác cán bộ; xây dựng nguồn nhân lực đủ về số lượng, cân đối về cơ cấu, có chất lượng cao đảm bảo đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới. Quản lý chặt chẽ lực lượng lao động cả về phẩm chất chính trị và đạo đức lối sống. Kịp thời ngăn chặn các biểu hiện vi phạm. Phấn đấu không để vi phạm kỷ luật về phẩm chất đạo đức và lối sống.

Về số lượng: Đảm bảo số lượng cán bộ chỉ huy đơn vị các cấp thường xuyên chiếm từ 10 đến 15% tổng quân số. Mỗi năm bổ sung vào đội ngũ từ 02 đến 03 cán bộ nhằm đáp ứng nhu cầu cho các phòng ban, xí nghiệp, phân xưởng còn thiếu, các chương trình dự án mới và thay thế cho số cán bộ chuyển ra hàng năm. Về công nhân kỹ thuật và thợ lành nghề bổ sung hàng năm từ nguồn đào tạo các Trường trong và ngoài quân đội khoảng 03 đến 05 lao động, chủ yếu cho các chương trình dự án mới về đầu tư theo tinh thần Nghị quyết 06-NQ/TW của Bộ Chính trị.

Về chất lượng: Nâng cao toàn diện chất lượng đội ngũ cán bộ cả về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống và năng lực hoạt động thực tiễn. Phấn đấu đạt tỷ lệ 50 đến 65% tỷ lệ đảng viên trên quân số toàn Đảng bộ Z189. Đến hết năm 2022, 100% cán bộ, công nhân viên, người lao động gián tiếp có trình độ đại học, trong đó phấn đấu 20% - 25% có trình độ sau đại học. Đối với công nhân kỹ thuật và thợ

lành nghề khi tuyển dụng vào đơn vị đảm bảo đạt trên 98% được đào tạo cơ bản tại các trường trong và ngoài quân đội.

Về cơ cấu: Đảm bảo tỷ lệ cân đối giữa các loại cán bộ, phù hợp với tổ chức biên chế và yêu cầu nhiệm vụ của các cơ quan đơn vị. Tăng dần tỷ lệ cán bộ được đào tạo cơ bản, chính quy, giảm dần tỷ lệ đào tạo không chính quy. Độ tuổi bổ nhiệm cán bộ từng bước thực hiện theo quy định của Luật Sĩ quan năm 1999, Luật sửa đổi bổ sung một số điều Luật Sĩ quan ngày 03/6/2008; Luật Quân nhân chuyên nghiệp, các Quy định về Công nhân viên quốc phòng và Lao động hợp đồng, chỉ kéo dài tuổi phục vụ tại ngũ đối với những trường hợp cần thiết như: cán bộ chuyên môn kỹ thuật có trình độ cao, chỉ đạo chuyên gia công nghệ.

3.1.2. Phương hướng

Tập trung xây dựng nguồn nhân lực có số lượng và cơ cấu hợp lý, đồng bộ về ngành nghề, có nhiều lớp kế cận, kế tiếp có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất và năng lực trí tuệ, năng lực hoạt động thực tiễn, sáng tạo, bảo đảm sự chuyển tiếp vững chắc các lớp cán bộ, công nhân viên đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao, có đủ nguồn nhân lực để thực hiện quy hoạch theo các lớp vững chắc. Thực hiện có hiệu quả cơ chế một người chỉ huy gắn với thực hiện chế độ chính ủy, chính trị viên trong Nhà máy.

Đẩy mạnh công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ theo yêu cầu nhiệm vụ, theo quy hoạch và quy định về điều kiện cần có đối với từng chức danh. Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ kỹ thuật đầu ngành, có trình độ chuyên môn cao, có năng lực thiết kế, chế tạo, sửa chữa cải tiến trang bị kỹ thuật quân sự để đáp ứng cho yêu cầu triển khai thực hiện các chương trình, dự án theo tinh thần Nghị quyết 27 trước đây và nay là Nghị quyết số 06-NQ/TW của Bộ Chính trị. Nghiên cứu, rà soát bổ sung chính sách phù hợp với đặc điểm tình hình của ngành CNQP góp phần thu hút, giữ gìn đội ngũ cán bộ.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189

Để thực hiện thắng lợi các mục tiêu nêu trên, sau khi nghiên cứu những vấn đề chung về lý luận quản trị NNL, công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân

lực, cũng như đánh giá thực trạng nguồn nhân lực nói chung trong toàn Nhà máy, trong khuôn khổ của luận văn này tác giả mạnh dạn đưa ra các giải pháp chính nhằm xây dựng và phát triển nguồn nhân lực của Nhà máy Z189 đến năm 2022 như sau:

3.2.1. Quan tâm chăm sóc sức khỏe và cải thiện môi trường làm việc đối với người lao động

- Nhà máy cần có bảng thống kê cụ thể số liệu lao động mắc các bệnh lý, chia từng nhóm bệnh, phân loại mức độ bệnh để nắm được và theo dõi tình hình sức khỏe của người lao động. Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục phổ biến cho CB, CNV, người lao động về ý thức bảo vệ chăm sóc sức khỏe cụ thể: tổ chức các cuộc thi tìm hiểu về sức khỏe lao động, Hội thi An toàn vệ sinh viên và xử lý các tình huống về vấn đề không đảm bảo sức khỏe trong lao động, tổ chức mời cán bộ quân y Tổng cục về nói chuyện chuyên đề về công tác đảm bảo sức khỏe trong lao động sản xuất,... Tuyên truyền, giáo dục người lao động hiểu được ý nghĩa của công tác khám sức khỏe định kỳ, gắn tiêu chí khám sức khỏe định kỳ vào bình xét thi đua hàng năm để người lao động có trách nhiệm với việc kiểm tra, theo dõi sức khỏe của mình. Tăng cường công tác kiểm tra sức khỏe đầu vào khi tuyển dụng vào đơn vị để đảm bảo có được nguồn lao động khỏe mạnh nhất.

- Tiếp tục cải thiện môi trường làm việc đảm bảo không gian phù hợp cho người lao động. Cụ thể, tập trung xây dựng và triển khai dự án thi công công trình xây dựng cải tạo, mở rộng các phân xưởng vỏ tàu để người lao động có không gian sản xuất rộng rãi hơn. Chủ động sắp xếp lại vị trí máy móc thiết bị theo đúng quy trình sản xuất nhằm đảm bảo không gian phù hợp. Lắp đặt hệ thống phun sương xung quanh phân xưởng và hệ thống làm mát trần nhà xưởng nhằm giảm độ nóng trong mùa hè. Duy trì tốt công tác đảm bảo cung cấp trang bị Bảo hộ lao động cho người lao động theo đúng quy định, tổ chức thường xuyên, định kỳ các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ An toàn lao động cho toàn thể nhà máy, làm tốt công tác kiểm tra, khảo sát, khắc phục những địa hình bất lợi, nguy hiểm. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc đảm bảo an toàn trong sản xuất đồng thời đôn đốc, nhắc nhở, xử phạt các trường hợp người lao động không chấp hành nghiêm việc mang mặc Bảo hộ lao động cũng như không thực hiện theo đúng quy trình sản xuất.

- Đơn vị cần chú trọng đến các biện pháp kích thích tinh thần nhằm tăng năng suất lao động và tái tạo sức lao động cho người lao động như xây dựng kế hoạch và triển khai các hoạt động văn hóa, văn nghệ như: tổ chức các Hội thi văn nghệ quần chúng, Hội thi cán bộ Công đoàn, Phụ nữ, Thanh niên giỏi cấp cơ sở nhằm tạo môi trường giao lưu, học hỏi, gắn kết giữa các thành viên thuộc các phòng ban với các thành viên thuộc khối phân xưởng và xí nghiệp. Cần đẩy mạnh phong trào thể dục, thể thao trong toàn Nhà máy, tăng cường hơn nữa việc đầu tư xây dựng các công trình văn hóa, thể dục, thể thao mang ý nghĩa thiết thực và rộng rãi.

- Tiếp tục duy trì, đảm bảo tốt công tác tổ chức du lịch, nghỉ dưỡng đối với toàn thể Cán bộ, công nhân viên, người lao động trong Nhà máy.

3.2.2. Hoàn thiện các biện pháp nâng cao trí lực

3.2.2.1. Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng

- Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng được xác định là một trong những giải pháp quan trọng hàng đầu để triển khai thực hiện các mục tiêu đề ra trong Nghị quyết 06-NQ/TW của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển Công nghiệp quốc phòng.

Bài học kinh nghiệm chuẩn bị nguồn nhân lực để xây dựng ngành Quân giới ngay từ những năm đầu tiên của Nhà nước Việt Nam mới cũng thể hiện rõ tầm nhìn chiến lược vô cùng sáng suốt của Chủ tịch Hồ Chí Minh. Thế hệ các nhà khoa học đầu tiên của CNQP mà tiêu biểu là giáo sư Trần Đại Nghĩa đã có những đóng góp vô cùng to lớn đối với Quân giới - CNQP Việt Nam. Trải qua nhiều thời kỳ xây dựng và phát triển trong thời bình cũng như thời chiến, nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ đã, đang và sẽ còn tiếp tục đóng vai trò đặc biệt quan trọng đối với ngành công nghiệp quốc phòng.

Hiện nay, số lượng nhân lực kỹ thuật tại Nhà máy tuy đông nhưng còn chưa hoàn toàn đồng bộ về ngành nghề.. Đội ngũ cán bộ chủ trì các cấp độ tuổi còn trẻ, nguồn kế cận và nguồn dự bị đều mỏng. Sự gắn kết trong nghiên cứu - thiết kế - triển khai công nghệ - sản xuất và cải tiến hiện đại hoá tàu quân sự còn hạn chế.

Vì vậy, đầu tư cho đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân lực kỹ thuật trong Nhà máy là yêu cầu bức thiết không chỉ trước mắt mà còn có ý nghĩa chiến lược lâu

dài. Bên cạnh đó, cần phải có những dự án đầu tư trực tiếp từ nguồn ngân sách nhà nước để đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ kỹ thuật có trình độ cao nhằm tạo những bước chuyển mạnh mẽ.

Các mục tiêu yêu cầu chính là:

- Đào tạo đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị vững vàng, có phẩm chất và năng lực, trí tuệ, có số lượng và cơ cấu hợp lý, đồng bộ, có đủ trình độ tiếp thu và triển khai khoa học kỹ thuật, công nghệ quân sự.

- Hình thành đội ngũ cán bộ đầu ngành, các chuyên ngành kỹ thuật, có trình độ chuyên môn sâu, năng lực công nghệ giỏi, giữ ổn định công tác lâu dài trên từng địa bàn.

Phạm vi, thứ tự ưu tiên trong công tác đào tạo:

Cần đáp ứng số lượng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cho một số ngành nghề chính sau:

- + Thiết kế và triển khai công nghệ tàu hiện đại
- + Điều độ sản xuất
- + Công nghệ chế tạo
- + Công nghệ gia công cơ khí chính xác.

- Cần tập trung ưu tiên cho những ngành nghề đặc thù và công nghệ mới. Xác định đúng mục tiêu, cân đối đồng bộ và phối hợp hài hoà cả 3 phương thức chính là: đào tạo cơ bản, đào tạo liên tục và đào tạo trong thực tiễn công tác. Phải chọn lọc và chuẩn bị tốt đội ngũ đi đào tạo, bồi dưỡng dài hạn cũng như ngắn hạn. Cần mạnh dạn cử những cán bộ am hiểu chuyên môn, có khả năng tiếp thu và truyền đạt kiến thức mới, có độ tuổi phù hợp, có sức khoẻ phục vụ lâu dài, có khả năng phát huy và ứng dụng sáng tạo vào thực tiễn của CNQP Việt Nam.

- Nội dung đào tạo tập trung ưu tiên cho những ngành nghề kỹ thuật, công nghệ đặc thù, nhất là những ngành nghề công nghệ cao, những lĩnh vực công nghệ gắn với các hướng phát triển trọng tâm của CNQP như: công nghệ thiết kế và đóng mới tàu chiến, công nghệ chế tạo và lắp đặt vũ khí trên tàu

- Cử các chuyên gia đi nước ngoài tham quan, khảo sát, học tập, kể cả thực tập và làm việc dài hạn cũng như ngắn hạn trong các tập đoàn đóng tàu lớn tại nước ngoài.

- Chú trọng tới việc đào tạo đội ngũ công nhân lành nghề, bao gồm cả các đối tượng kỹ sư thực hành có khả năng làm việc trên các thiết bị công nghệ cao, tự động hoá.

Trong quá trình được cử đi đào tạo, ngoài hỗ trợ chi phí học tập, Nhà máy cần có chính sách hỗ trợ người lao động được cử đi đào tạo các chi phí đi lại, sinh hoạt trong quá trình học tập. Nhà máy cần phải có những quan điểm rõ ràng khi xây dựng kế hoạch đào tạo và sử dụng lao động để tránh tình trạng lao động sau khi được đào tạo xong lại xin chuyển công tác. Xác định đối tượng cử đi học dựa trên nhu cầu thực tế của đơn vị, không để tình trạng nhiều lao động chủ động xin đi đào tạo khi họ nhận thấy cơ hội thăng tiến, thay vì mong muốn nâng cao năng lực, đóng góp nhiều hơn cho Nhà máy.

Cần sâu sát trong quá trình học tập của lao động được cử đi đào tạo nhằm đánh giá kết quả đào tạo được đúng mực. Đánh giá, nhận xét rõ ràng, cụ thể học lực, chuyên cần của người lao động. Tổ chức những buổi kiểm tra kiến thức, kỹ năng thực hành sau khi đào tạo xong bằng các phương pháp khác nhau như: làm bài kiểm tra, thực hành tại phân xưởng, ...

3.2.2.2. Đổi mới công tác tuyển dụng

- Cần xây dựng quy trình tuyển dụng công khai, chặt chẽ. Tăng cường tuyển dụng sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng có chuyên môn phù hợp về công tác tại đơn vị nhằm trẻ hóa, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; đồng thời, đẩy mạnh luân chuyển cán bộ của các phòng ban về làm cán bộ chủ chốt các phân xưởng, xí nghiệp trực thuộc nhằm khắc phục tình trạng khép kín, cục bộ, địa phương trong bố trí các chức danh chủ chốt tại Nhà máy; thực hiện luân chuyển, điều động cán bộ đảng sang bên chính quyền và ngược lại để rèn luyện, thử thách, tạo điều kiện cho người lao động nắm bắt các lĩnh vực, đúc rút được nhiều kinh nghiệm công tác. Từ những hạn chế việc tuyển dụng người lao động vẫn còn khép kín, dễ dẫn đến tiêu cực, thực hiện tuyển dụng thông qua gửi gắm các mối quan hệ, thông qua việc ép chỉ tiêu từ cấp trên xuống mà chưa cho Nhà máy được chủ động chọn lựa vv...cho nên ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đầu vào. Chính vì thế mà việc công khai tuyển dụng trên các phương tiện truyền thông: báo lao động, trang

Web của Nhà máy,... còn hạn chế.

Việc tổ chức thi tuyển một cách rộng rãi, công khai, minh bạch, công bằng sẽ giúp cho Nhà máy có một đội ngũ nhân lực đảm bảo tiêu chuẩn, chức danh, đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới. Nên quan tâm đến một số nội dung sau:

+ Nhà máy cần chủ động xây dựng kế hoạch tuyển dụng để thay thế những vị trí người lao động có chuyên môn chưa đạt chuẩn và kế hoạch tuyển dụng bổ sung những chức danh được tăng thêm do chưa thực hiện hết định mức theo quy định.

+ Xây dựng kế hoạch bố trí, sử dụng người lao động sau đào tạo, đảm bảo đúng năng lực, sở trường và trình độ chuyên môn được đào tạo. Tiếp tục tiến hành rà soát, thống kê và khắc phục tình trạng đối tượng là nguồn sau đào tạo không được bố trí, sử dụng ở các chức danh cán bộ trong khi chức danh đó vẫn còn khuyết ở một số đơn vị trực thuộc. Nghiên cứu xây dựng Đề án thu hút sinh viên tốt nghiệp đại học chính quy về công tác tại đơn vị.

+ Thực hiện trẻ hóa đội ngũ cán bộ trên cơ sở đảm bảo tiêu chuẩn, tính liên tục, tính kế thừa. Đẩy mạnh việc luân chuyển cán bộ nhằm tạo “dòng chảy” trong công tác cán bộ. Mạnh dạn phân công, giao nhiệm vụ và tạo điều kiện làm việc cho cán bộ, nhất là cán bộ trẻ có trình độ, có triển vọng phát triển; thông qua hoạt động thực tiễn cán bộ mới phát huy được trình độ, năng lực, qua đó làm cơ sở đánh giá để có thể giao những trọng trách, những nhiệm vụ lớn hơn và tiếp tục đưa vào quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng nguồn cán bộ chủ chốt cho các đơn vị trực thuộc.

3.2.2.3. Nâng cao chất lượng công tác quy hoạch và luân chuyển cán bộ

**Đối với công tác quy hoạch cán bộ*

Thực hiện tốt công tác quy hoạch cũng như kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, bố trí, sử dụng cán bộ. Đây là giải pháp có tính cơ bản, lâu dài, bởi nguồn bổ sung cho đội ngũ cán bộ tại đơn vị cơ bản vẫn phải lấy từ cơ sở, nguồn tại chỗ là chính. Vì vậy, các cấp ủy đảng cần lãnh đạo thực hiện tốt khâu quy hoạch cán bộ, bảo đảm thực hiện đúng các phương châm, nguyên tắc của công tác quy hoạch cán bộ, có nguồn cán bộ dồi dào, bảo đảm chất lượng và cơ cấu, chú ý đối tượng quy hoạch là cán bộ trẻ, sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng. Cần gắn xây dựng và thực hiện quy hoạch với kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo từng

chức danh với các hình thức phù hợp với từng đối tượng. Bên cạnh nội dung đào tạo, bồi dưỡng về lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ, quản lý nhà nước, tin học, cần chú ý tăng cường bồi dưỡng kiến thức về quản lý hành chính, pháp luật và các kỹ năng hoạt động, công tác ở cơ sở, góp phần nâng cao tính chuyên nghiệp trong thực thi nhiệm vụ của cán bộ trong đơn vị.

Song hành với việc đổi mới và tăng cường sự lãnh đạo của các cấp uỷ đảng trong công tác quy hoạch cán bộ, tạo sự thống nhất về nhận thức và quyết tâm cao trong chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ, thì mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ trước mắt và lâu dài đáp ứng yêu cầu sự nghiệp đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, khắc phục tình trạng bị động, hẫng hụt trong công tác cán bộ là một việc làm thiết thực và cấp bách trong giai đoạn hiện nay.

Trong quá trình rà soát bổ sung quy hoạch hằng năm các cấp uỷ đảng, chính quyền cần mạnh dạn đưa những đồng chí không đủ tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn, năng lực, độ tuổi ra khỏi quy hoạch, kiên quyết không quy hoạch những người không đủ điều kiện đi đào tạo, đảm bảo tiêu chuẩn theo quy định; tìm những nhân tố mới đủ điều kiện tiêu chuẩn đưa vào quy hoạch đảm bảo cho đội ngũ cán bộ kế cận đáp ứng yêu cầu thực hiện nhiệm vụ.

Nhận xét, đánh giá cán bộ trước khi đưa vào quy hoạch là tiền đề, là khâu bắt buộc thực hiện trước khi tiến hành quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý trên cơ sở tiêu chuẩn mà đánh giá cán bộ theo các nội dung:

+ Năng lực thực tiễn của cán bộ được thể hiện ở kết quả, hiệu quả công tác; tính chủ động, sáng tạo và mức độ hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao; khả năng đoàn kết, quy tụ phát huy sức mạnh của tập thể; năng lực điều hành tổ chức thực hiện.

+ Có phẩm chất chính trị, đạo đức và lối sống trong sạch, chấp hành tốt các chủ trương, đường lối và quy chế, quy định của Đảng, chính sách, pháp luật Nhà nước, có ý thức tổ chức kỷ luật, chống quan liêu, tham nhũng, lãng phí và các biểu hiện tiêu cực khác, có tinh thần trách nhiệm cao trong công tác.

+ Có uy tín thể hiện thông qua việc lấy phiếu tín nhiệm hàng năm và kết quả đánh giá cán bộ.

- + Có sức khoẻ tốt để hoàn thành tốt chức trách, nhiệm vụ của chức danh quy hoạch.
- + Có chiều hướng và triển vọng phát triển, có khả năng đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ khi được bố trí vào chức danh quy hoạch hoặc khi được bố trí chức vụ cao hơn.

Đổi mới công tác tạo nguồn cán bộ: Tạo nguồn cán bộ quy hoạch cấp Nhà máy cần chú ý nguồn tại chỗ, đặc biệt đổi mới công tác tạo nguồn cán bộ theo hướng lựa chọn sinh viên tốt nghiệp các trường đào tạo về đơn vị công tác.

+ Nguồn tại chỗ là cán bộ đang đương chức đáp ứng các điều kiện và tiêu chuẩn chức danh, có điều kiện và khả năng tiếp tục đảm nhiệm công tác tại đơn vị; không bố trí những cán bộ không đạt chuẩn và không còn đủ điều kiện để tiếp tục đi đào tạo vào quy hoạch; đối với những người giữ một chức vụ liên tiếp hai nhiệm kỳ mà chức vụ đó nằm trong quy định một cán bộ không được giữ quá hai nhiệm kỳ liên tiếp, nếu còn đủ tiêu chuẩn và điều kiện thì quy hoạch vào các chức danh khác.

+ Nguồn khác là cán bộ biệt phái, luân chuyển, tăng cường hoặc đang công tác tại nơi khác có thể về công tác tại đơn vị nếu cấp trên chỉ định và điều động.

Xây dựng quy hoạch cán bộ cấp Nhà máy đảm bảo tiêu chuẩn chức danh, cơ cấu và nguồn đưa vào quy hoạch các chức danh cán bộ:

+ Cán bộ quy hoạch các chức danh phải đáp ứng các tiêu chuẩn tại Nghị quyết số 42-NQ/TW ngày 30/11/2004 của Bộ Chính trị; Hướng dẫn số 15-HD/BTCTW ngày 05/11/2012 của Ban Tổ chức Trung ương; Hướng dẫn của Bộ Quốc Phòng. Đối với cán bộ đương chức nếu được quy hoạch nhân sự cho nhiệm kỳ sau, hoặc quy hoạch cho các chức danh khác, ngoài các tiêu chuẩn chung về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, còn phải được đánh giá đã hoàn thành tốt nhiệm vụ, có năng lực công tác và có khả năng phát triển; đã qua đào tạo về chuyên môn và lý luận chính trị từ trung cấp trở lên. Đối với cán bộ nguồn đưa vào quy hoạch lần đầu phải bảo đảm các tiêu chuẩn về lịch sử chính trị, sức khoẻ, khả năng đảm nhiệm công tác ở phường; tuổi đời đối với nam dưới 40 tuổi, nữ dưới 35 tuổi; đã qua đào tạo một ngành chuyên môn thích hợp từ Đại học trở lên.

+ Cơ cấu trong quy hoạch cán bộ cấp Nhà máy: Phải thực hiện nghiêm cơ cấu 03 độ tuổi để đảm bảo tính kế thừa và phát triển, vừa tận dụng khả năng, phát huy kinh nghiệm công tác của lớp người đi trước, vừa chú ý đào tạo, bồi dưỡng lớp

trẻ tiến tới trẻ hoá cơ bản đội ngũ cán bộ cấp phường. Cụ thể độ tuổi dưới 40 tuổi không dưới 15%, từ 40 đến 50 tuổi khoảng 55-65%, trên 50 tuổi khoảng 20-30%; Tỷ lệ cán bộ nữ không dưới 15% so với danh sách quy hoạch.

Quy hoạch cán bộ cần được đưa vào thực tế cuộc sống, kiên quyết khắc phục tình trạng quy hoạch cán bộ mang tính hình thức.

Với mục đích đó, trên cơ sở quy hoạch cán bộ cần xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng để không ngừng nâng cao trình độ của đội ngũ cán bộ, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của từng thời kỳ cách mạng; thực hiện kế hoạch luân chuyển cán bộ để đào tạo, rèn luyện cán bộ nguồn quy hoạch; kế hoạch sắp xếp, bố trí điều chuyển cán bộ nguồn quy hoạch vào các vị trí phù hợp, để qua công tác thực tế các đồng chí đó được rèn luyện, thử thách, tạo uy tín và vị thế cần thiết, chuẩn bị cho việc giới thiệu, bầu cử, bổ nhiệm vào các chức danh quy hoạch.

Đổi mới công tác tạo nguồn cán bộ theo hướng lựa chọn sinh viên tốt nghiệp các trường đại học tuyển vào công tác tại đơn vị để đào tạo trong phong trào lao động sản xuất, từ đó chọn lọc quy hoạch cán bộ lâu dài. Xây dựng, thực hiện cơ chế tiến cử cán bộ; cơ chế người đứng đầu đề xuất, chuẩn bị người quy hoạch thay thế mình, người đứng đầu lựa chọn, bổ nhiệm cấp phó.

Thường xuyên phối hợp chặt chẽ, bám sát thực tiễn của sự nghiệp đổi mới, phong trào thi đua yêu nước của quần chúng nhân dân để phát hiện, tạo nguồn cán bộ đưa vào quy hoạch. Trên cơ sở đó phát huy sức mạnh tổng hợp, đoàn kết được toàn quân, tập trung thực hiện nhiệm vụ chính trị của đơn vị một cách năng động, sáng tạo, hiệu quả thiết thực.

** Đối với công tác luân chuyển cán bộ:* Thực hiện công tác luân chuyển cán bộ cấp Nhà máy: Trên cơ sở kết quả đạt được và đúc rút kinh nghiệm việc luân chuyển cán bộ về các phân xưởng, xí nghiệp trực thuộc thời gian qua thì vẫn còn có những điểm cần khắc phục đó là: Một số trường hợp luân chuyển, đào tạo cán bộ chưa căn cứ trên cơ sở kết quả đánh giá và quy hoạch; có trường hợp còn trái ngành, trái nghề, không đáp ứng yêu cầu đào tạo, nên hạn chế sự đóng góp của cán bộ đối với đơn vị; việc luân chuyển giữa cán bộ làm công tác Đảng, đoàn thể với quản lý nhà nước nhìn chung còn ít, còn khép kín, cắt khúc, chưa tạo được sự liên thông, chưa

phát huy được sức mạnh của cả đội ngũ cán bộ này...

Đề chủ trương luân chuyển cán bộ có hiệu quả cần làm đúng, làm đủ ba chữ "thực": đó là thực chất, thực người và thực việc.

+ Thực chất nghĩa là không làm theo kiểu hình thức, làm để báo cáo thành tích, đặc biệt chú trọng đến việc cán bộ sau khi luân chuyển phải thu được kết quả gì. Muốn thực chất, các cấp uỷ Đảng, chính quyền theo định hướng đã được quy hoạch, phải thực sự để cán bộ được rèn luyện, thử thách trong thực tiễn công tác.

+ Thực người tức là phải đúng đối tượng. Đó là những người có trình độ, năng lực, phẩm chất tốt, trong quy hoạch phát triển. Tránh tình trạng luân chuyển cán bộ đã nhiều tuổi, những cán bộ năng lực kém, vi phạm khuyết điểm, gây khó khăn cho đơn vị, cơ sở.

+ Thực việc là phải lấy hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo phẩm chất và năng lực.

3.2.3. Thực hiện đồng bộ các biện pháp nâng cao tâm lực

3.2.3.1. Đẩy mạnh công tác tuyên truyền giáo dục, chấp hành nội quy, quy định

- Tiếp tục tuyên truyền giáo dục về ý thức lao động nhằm giải quyết hài hòa các mối quan hệ xã hội theo pháp luật, hạn chế tình trạng xung đột trong mối quan hệ giữa người lao động và người sử dụng lao động. Tăng cường công tác tuyên truyền, giáo dục đối với khối lao động trực tiếp về chế độ, chính sách của Đảng, Nhà nước, các nội quy, quy định của Quân đội để họ có cơ hội tiếp xúc với các thông tin một cách chính xác nhất đồng thời giúp họ nâng cao được nhận thức chính trị, lập trường tư tưởng, đạo đức nghề nghiệp tác phong lối sống sinh hoạt thông qua các cuộc thi tìm hiểu hoặc Hội thi được sân khấu hóa để lồng ghép các nội dung tuyên truyền đến được các đối tượng cần quán triệt.

- Cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát ý thức chấp hành nội quy, kỷ luật của người lao động. Nâng cao nhận thức của người lao động trong việc chấp hành nghiêm các quy chế, quy định của Quân đội và đơn vị. Tránh để xảy ra các trường hợp vi phạm kỷ luật, mắc các tệ nạn xã hội,... Thực hành kiểm tra, giám sát song hành với quá trình lao động không chỉ tác động đến tâm lý giúp nâng cao ý thức và hành vi, thái độ tự giác tuân thủ luật lao động mà còn thúc đẩy người lao

động tự hoàn thiện bản thân, tăng năng suất lao động.

3.2.3.2. Tăng cường công tác đảm bảo chế độ chính sách đối với người lao động

- Vấn đề công tác chính sách đối với người lao động trong Nhà máy, tuy đã được Đảng, Nhà nước, Bộ Quốc phòng, Tổng cục CNQP lãnh đạo, chỉ huy cơ quan, đơn vị quan tâm, song trên thực tế chính sách đối với người lao động trong Quân đội còn nhiều bất cập và thiếu tính đồng bộ, chưa đáp ứng được yêu cầu nguyện vọng chung của hầu hết cán bộ, công nhân viên mà rõ nét nhất là chưa có quy định ưu tiên thoả đáng về vấn đề tiền lương và thu nhập, vấn đề nhà ở, điều kiện và cơ hội được tiếp tục đào tạo bồi dưỡng, cơ hội thăng tiến và phát triển ... nên chưa động viên được cán bộ, công nhân viên yên tâm công tác và cống hiến lâu dài. Trong bối cảnh hiện nay, đây là một vấn đề vô cùng cần thiết và hết sức cấp bách nhằm thu hút, giữ gìn và phát triển nguồn nhân lực chất lượng.

Ở góc độ trong Nhà máy, tôi cho rằng các quy định về chế độ chính sách áp dụng đối với người lao động không chỉ dừng lại ở những quy định chung của Nhà nước và của BQP, mà phải tính đến những đặc thù riêng để có những quyết định đột phá nhằm ngăn chặn những tác động của cơ chế thị trường, qua đó mới thu hút và giữ gìn được nhiều cán bộ kỹ thuật giỏi. Sự “đột phá” ở đây không có nghĩa là chúng ta đặt ra những vấn đề quá mới mẻ hoặc nó vượt ra khỏi điều kiện khả năng của chúng ta, mà trên thực tế đó chỉ là những vấn đề đang thực hiện, nhưng phải ở mức độ quan tâm và ưu tiên đặc biệt; các nội dung quy định cụ thể hơn trong chế độ phong, thăng quân hàm; chế độ tiền lương và thu nhập; chế độ ưu tiên về nhà ở và quan trọng hơn là phải tạo cho người lao động có được môi trường công tác thuận lợi, có cơ hội cống hiến và được thăng tiến phát triển trong tương lai. Có được các chế độ chính sách vừa hợp lý vừa thoả đáng, chắc chắn chúng ta sẽ thu hút và xây dựng được đông đảo đội ngũ cán bộ “Hiền, Tài” yên tâm gắn bó xây dựng cơ quan, đơn vị vững mạnh, góp phần hoàn thành nhiệm vụ chính trị trọng tâm của Nhà máy.

Trong khi những quy định về chế độ chính sách đối với đội ngũ cán bộ của chúng ta nói chung và đối với cán bộ trong quân đội riêng còn nhiều bất cập, chưa đồng bộ và trên thực tế các quy định này chưa đáp ứng được yêu cầu nguyện vọng chung của hầu hết cán bộ, công nhân viên thì việc nâng cao chế độ chính sách đối với cán bộ, công

nhân viên tại Nhà máy Z189 trong bối cảnh hiện nay là rất cần thiết và cấp bách.

- Nghiên cứu, tham mưu đề xuất với Tổng cục CNQP, Bộ Quốc phòng ban hành một số chế độ, chính sách đặc thù đối với đội ngũ nhân lực kỹ thuật trong lĩnh vực công nghiệp quốc phòng, cụ thể là:

+ Cần sớm nghiên cứu bổ sung các chế độ, chính sách, tiêu chuẩn chức danh đối với đội ngũ nhân lực kỹ thuật trong công nghiệp quốc phòng. Chú trọng hơn tới các biện pháp đãi ngộ đặc thù cho đội ngũ có điều kiện làm việc độc hại, nguy hiểm... Hoàn thiện các quy định về quân hàm, thâm niên, tiền lương, chế độ bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe, đào tạo, nhà ở... để họ yên tâm công tác lâu dài trong ngành công nghiệp quốc phòng nói chung và trong Nhà máy nói riêng, cụ thể là:

+ Nghiên cứu xây dựng và ban hành hệ thống chức danh, tiêu chuẩn chức danh, diện bố trí,... cho các vị trí trong Nhà máy.

+ Nghiên cứu và thực hiện chế độ để tuyển dụng và xếp lương quân nhân chuyên nghiệp cho các đối tượng lao động có trình độ đại học, cao đẳng ngay sau khi tuyển dụng hoặc sau khi tuyển dụng 1 - 2 năm theo đúng hướng dẫn để có điều kiện xây dựng đội ngũ cho Nhà máy trong khi đầu vào của ngạch cán bộ quản lý còn hạn chế. Hiện tại các đối tượng này được tuyển vào theo cơ chế hợp đồng lao động và chỉ được xếp lương ngạch trung cấp thay cho lương đại học do vướng đầu vào của ngạch cán bộ. Mặt khác, theo cơ chế hợp đồng, người lao động có quyền xin cắt hợp đồng bất cứ khi nào.

+ Tiếp tục cho chuyển sang quân nhân chuyên nghiệp các đối tượng là công nhân bậc cao. Việc chuyển diện cho các đối tượng chủ yếu để giải quyết chính sách nâng mức lương hưu cho người lao động thông qua việc nâng mức đóng bảo hiểm. Chính sách này còn cho phép vận dụng để giải quyết cho nghỉ sớm hơn các đối tượng dôi dư biên chế để có điều kiện đổi mới đội ngũ.

+ Hiện nay, do yêu cầu nhiệm vụ, nhà máy đang phải thực hiện tinh giản biên chế. Đối với số công nhân viên quốc phòng đã công tác lâu năm, nhưng chưa đủ tuổi nghỉ chế độ theo tiêu chuẩn viên chức nhà nước, những năm qua, Bộ đã có chính sách chuyển quân nhân chuyên nghiệp để giải quyết nghỉ hưu nhưng không thường xuyên, đề nghị tiếp tục áp dụng chính sách này thường xuyên hơn để người

lao động đủ tiêu chuẩn nghỉ hưu theo quy định đối với quân nhân chuyên nghiệp.

+ Do quy định đầu vào của ngành cán bộ có nhiều quy định chặt chẽ nên việc tuyển dụng các đối tượng đã tốt nghiệp đại học cần có sự phối hợp chặt chẽ hơn với cơ quan quân lực. Các đối tượng này có thể giao cho do cơ quan quân lực làm thủ tục tuyển dụng với sự nhất trí của cơ quan cán bộ. Sau một thời gian thử thách và khi có điều kiện thì sẽ xem xét chuyển sang cơ quan cán bộ quản lý. Đối với người lao động hợp đồng có trình độ đại học trở lên cần nghiên cứu để có chế độ, chính sách và cơ chế thích hợp để quản lý bồi dưỡng phát triển họ thành cán bộ trong tương lai. Trong các đối tượng là QNCN và CNV có người thuộc diện cơ quan cán bộ quản lý, có người thuộc diện cơ quan quân lực quản lý nên trong việc giải quyết chính sách nâng lương có trường hợp không thống nhất, dẫn đến thắc mắc.

- Đầu tư kinh phí để cải thiện điều kiện làm việc, phương tiện đi lại, học tập, nghiên cứu cho cán bộ, công nhân kỹ thuật. Cần có thêm các hình thức mới và xứng đáng để ghi nhận và đánh giá công lao đóng góp của họ.

- Ngoài kế hoạch sản xuất quốc phòng hàng năm, Nhà máy cần phải năng động, tăng cường tìm kiếm nguồn hàng, khơi thông các hợp đồng sản xuất kinh tế nhằm mục đích tạo công ăn việc làm, tăng thêm thu nhập cho người lao động. Từ đó tạo tâm lý yên tâm phục vụ lâu dài, cùng nhau xây dựng và phát triển đơn vị nói riêng và phát triển ngành công nghiệp quốc phòng nói chung.

Có được các chế độ chính sách vừa hợp lý vừa thoả đáng, chắc chắn chúng ta sẽ thu hút và xây dựng được đông đảo đội ngũ cán bộ “Hiền, Tài” yên tâm gắn bó xây dựng quân đội chính quy tinh nhuệ và từng bước hiện đại.

3.2.3.3. Đẩy mạnh công tác thi đua, khen thưởng:

Cần xây dựng khung tiêu chuẩn, thang đo, đánh giá mức độ hoàn thành công việc một cách chi tiết, cụ thể, chính xác và khách quan. Việc xét khen thưởng cần đề cao tinh thần, thái độ và hiệu suất, kết quả làm việc. Bên cạnh đó, nên xóa bỏ tình trạng “chỉ tiêu”, tức là, một bộ phận, phòng ban, đơn vị, số người được khen thưởng là tỷ lệ nhất định so với tổng số lao động trong bộ phận, phòng ban, đơn vị đó. Trong các đợt phát động thi đua đột kích của đơn vị, cần bổ sung thêm tiêu chí trong đối tượng khen thưởng: ưu tiên các đồng chí là người lao động trực tiếp tại

các phân xưởng, xí nghiệp trong đơn vị. Việc chỉ tập trung khen thưởng cán bộ chủ trì các đơn vị khiến cho công tác phát động thi đua phần nào giảm ý nghĩa của việc khen thưởng. Ngoài ra, cần nghiên cứu, xây dựng và ban hành Quy chế, quy định về các chính sách thưởng cụ thể và tổ chức trao thưởng kịp thời để tránh việc người lao động có suy nghĩ giá trị khen thưởng chỉ mang tính hình thức nên không coi trọng kết quả các đợt thi đua, không tạo động lực, kích thích tinh thần hăng say sản xuất của người lao động.

Nên áp dụng thêm các loại khen thưởng như:

+ Thưởng tiết kiệm: áp dụng khi người lao động sử dụng tiết kiệm các loại vật tư, nguyên liệu... mà vẫn đảm bảo chất lượng theo yêu cầu.

+ Thưởng sáng kiến: áp dụng khi người lao động có những sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tìm ra các phương pháp làm việc mới, thực hiện một công trình nghiên cứu có tính khả thi có tác dụng nâng cao năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm...

Lựa chọn các hình thức thưởng và mức thưởng hợp lý, nắm bắt tâm lý, điều kiện và hoàn cảnh của người lao động để có hình thức thưởng cho phù hợp, vừa đem lại lợi ích cho người lao động và có tác động tích cực trong việc tạo động lực lao động cho họ.

Khen thưởng phải kịp thời, cần tổ chức bình xét khen thưởng thành nhiều đợt như 3 tháng, 6 tháng, hàng tháng hoặc khi có đợt thi đua, có như vậy mới tạo nên khí thế sôi nổi, hăng say lao động trong mọi thời điểm, đồng thời người lao động cảm thấy thỏa mãn với công sức đã cống hiến.

Khen thưởng đảm bảo công bằng, có tính biểu dương người này song lại tạo động lực tích cực cho người kia, tránh thiên vị, cảm tính, cảm nhận chủ quan trong bình xét và khen thưởng.

Bên cạnh quy chế kỷ luật quân đội và Điều lệ Đảng, Nhà máy nên ban hành quy chế riêng trong thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, có chế tài xử lý nghiêm minh, có tính giáo dục, đủ sức răn đe đối với các trường hợp sai phạm. Siết chặt kỷ luật đơn vị, kỷ luật gắn với văn hóa doanh nghiệp và tư cách, phẩm chất người lính Cụ Hồ.

3.2.3.4. Tăng cường công tác đánh giá, nhận xét người lao động

- Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đánh giá người lao động tại đơn vị; làm cho các chi ủy chi bộ, chỉ huy các đơn vị thấy rõ vai trò, vị trí, tầm quan trọng của công tác đánh giá người lao động tại đơn vị mình quản lý trong giai đoạn hiện nay. Qua đó giúp việc xem xét, nhận định, kết luận một cách chính xác những ưu điểm, khuyết điểm, mặt mạnh, mặt yếu về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, hiệu quả công tác và triển vọng phát triển của từng người lao động, làm tiền đề cho các khâu khác trong công tác cán bộ.

+ Về nội dung đánh giá: Đánh giá người lao động phải gắn với vị trí việc làm, đánh giá phải gắn với kết quả công việc; tiêu chí đánh giá cần theo hướng cụ thể hơn, tăng cường các tiêu chí mang định lượng, giảm bớt các tiêu chí mang tính định tính (nếu có thể được).

+ Phương pháp và quy trình đánh giá: Đánh giá cán bộ bao gồm nhiều nội dung, để “đo đếm” các nội dung đó phải có một hệ thống cách thức được sử dụng để tiến hành - đó chính là phương pháp đánh giá cán bộ. Hiện nay có nhiều phương pháp đánh giá như: *Đánh giá bằng phương pháp nhận xét theo các tiêu chí; Đánh giá bằng phương pháp cho điểm các nội dung theo biểu mẫu do cơ quan có thẩm quyền ban hành.* Mỗi phương pháp đều có ưu điểm, nhược điểm nhất định, vì vậy cần áp dụng và sử dụng nhiều phương pháp đánh giá khác nhau, không nên chỉ áp dụng một phương pháp nhất định. Tuy nhiên, sử dụng phương pháp nào thì cũng cần theo quan niệm đánh giá kết quả công việc của cá nhân là một “quá trình”, chứ không phải chỉ là “một thời điểm đánh giá” vào cuối kỳ.

Nhận thấy rằng, việc đánh giá đúng cán bộ, công nhân viên, người lao động là công việc hết sức quan trọng của công tác tổ chức cán bộ. Đó là cơ sở để lựa chọn, bố trí, sử dụng, bổ nhiệm và thực hiện các chính sách cán bộ. Nếu đánh giá không đúng cán bộ sẽ dẫn đến những hậu quả tiêu cực trong tổ chức.

Tuy nhiên, đây là công việc hết sức nhạy cảm và phức tạp, dễ gặp vướng mắc nhất nên không thể đánh giá tùy tiện. Đánh giá nhận xét cần cần đảm bảo tính khách quan, toàn diện, trên cơ sở tự phê và phê bình, thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ, kết luận theo đa số và công khai đối với người lao động được đánh giá.

Để việc đánh giá, nhận xét cán bộ, công nhân viên, người lao động được chính xác, hạn chế sai lệch, từ đó phát hiện, sử dụng đúng người có đức, có tài, đồng thời ngăn ngừa những phần tử cơ hội, bất tài, tác giả đưa ra một số giải pháp:

+ Nhà máy tiếp tục duy trì công tác đánh giá, nhận xét người lao động hàng năm nhằm đánh giá, phân loại có hiệu quả hơn đối với từng cán bộ, công nhân viên, người lao động theo 4 tiêu chí: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ và không hoàn thành nhiệm vụ.

+ Tổng hợp kết quả đánh giá đó làm cơ sở cho Hội đồng Thi đua khen thưởng làm căn cứ để chấm điểm công tác thi đua khen thưởng.

Thông qua đó, bản thân mỗi người lao động phải mạnh dạn tự kiểm điểm, nhìn nhận lại những ưu, nhược điểm của mình trong một năm làm việc để năm tiếp theo ghi nhận, sửa đổi.

- Khi đánh giá mỗi cán bộ, công nhân viên, người lao động đòi hỏi phải công tâm, vô tư, khách quan, kiên quyết, khắc phục hiện tượng nể nang, hình thức, yêu ghét xuất phát từ lợi ích của người đánh giá.

- Quan tâm xây dựng đội ngũ làm công tác tổ chức cán bộ, những người tham mưu cho lãnh đạo đánh giá, sắp xếp, bố trí, bổ nhiệm, đề bạt cán bộ: đội ngũ đủ năng lực, trình độ chuyên môn, phải hiểu biết về con người, vô tư trong sáng, phải có tư chất của người làm công tác cán bộ...

3.2.4. Hoàn thiện các giải pháp hợp lý cơ cấu nguồn nhân lực

** Đối với đội ngũ cán bộ:*

Bố trí sử dụng cán bộ là quá trình kế tiếp nhằm phát huy kết quả đào tạo, đồng thời tiếp tục đào tạo bồi dưỡng, rèn luyện cán bộ trong môi trường thực tiễn nhằm giúp cán bộ tiếp tục được trang bị kiến thức đồng bộ, nên lãnh đạo chỉ huy Nhà máy cần thống nhất quan điểm chỉ đạo chung, đó là:

Bố trí cán bộ ở những nơi đang có nhu cầu và sử dụng cán bộ đúng ngành nghề chuyên môn được đào tạo. Thực hiện tốt cả 2 nội dung này có nghĩa là vừa tuân thủ tính phù hợp của quy hoạch công tác cán bộ, đồng thời vừa trực tiếp tạo môi trường công tác tốt để cán bộ phát huy được sở trường, nâng cao khả năng chuyên sâu đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ trước mắt và lâu dài.

Trong quá trình bố trí sử dụng cán bộ luôn tuân theo những quy định thống nhất từ khâu xác định nhu cầu, đề đạt xin phân bổ chỉ tiêu, tổ chức nghiên cứu hồ sơ cán bộ và triển khai tổ chức tiếp nhận cán bộ. Sau khi cán bộ đã được cấp trên điều động về Nhà máy, việc phân công công tác phải được cân nhắc kỹ vừa đảm bảo đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của đơn vị vừa thoả mãn được nguyện vọng của cán bộ, đồng thời có tính đến hướng phát triển cán bộ lâu dài, phù hợp với quy hoạch cán bộ của cơ quan, đơn vị trong toàn Nhà máy.

Do cán bộ về công tác tại Nhà máy có ngành nghề khác nhau, nên khi bố trí người lao động cần xem xét cụ thể từng đối tượng để đảm bảo tính hợp lý và phát huy tốt nhất kết quả đào tạo. Theo đó:

+ Đối với số cán bộ kỹ thuật có bằng thạc sỹ: do xác định đây là lực lượng cán bộ vừa phải thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, vừa tiếp tục quá trình học tập, nghiên cứu để hoàn chỉnh quy trình đào tạo, nên việc bố trí sử dụng được vận dụng linh hoạt hơn. Sau một thời gian công tác, tùy theo năng lực sở trường và kết quả tham gia nghiên cứu các đề tài khoa học, để vừa thực hiện việc luân chuyển cho phù hợp với nguyện vọng của cán bộ.

+ Đối với số cán bộ có bằng kỹ sư: hầu hết số cán bộ này đều được đưa về các phòng khối kỹ thuật-công nghệ hoặc ban Kỹ thuật của các xí nghiệp để nắm bắt được những kiến thức thực tế về công nghệ, về thiết kế sản phẩm và rèn luyện tác phong công tác, phương pháp triển khai các công việc cụ thể của một cán bộ kỹ thuật ở đơn vị cơ sở. Sau một thời gian đã đảm nhiệm tốt vai trò của một “trợ lý kỹ thuật”, tùy theo điều kiện cụ thể để có hướng tiếp tục gửi đi đào tạo ở các bậc cao hơn (thạc sỹ, tiến sỹ).

** Đối với đội ngũ công nhân kỹ thuật, thợ lành nghề:*

Tuyển dụng lao động đúng ngành nghề đơn vị cần, bố trí vào đúng vị trí công việc được đào tạo để người lao động phát huy đúng năng lực và chuyên môn được đào tạo. Xét tuyển lao động và làm việc ở các đơn vị của Nhà máy cần xác định là làm việc ở các bộ phận trọng yếu nên ngay đầu vào cần rà soát, tuyển chọn thật kỹ từ hồ sơ, trình độ, bằng cấp... từ đó phát huy được khả năng của người lao động và thuận tiện trong việc theo dõi, quản lý.

Kết luận Chương 3

Giải pháp “Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189” nhằm xây dựng được nguồn nhân lực đủ số lượng, cơ cấu hợp lý, đồng bộ về ngành nghề và nhất là có đủ trình độ tiếp thu KHCN quân sự tiên tiến, triển khai có hiệu quả các chương trình, dự án đầu tư trọng điểm. Xây dựng được một số cán bộ ở mức chuyên gia đầu ngành có tư duy độc lập, sáng tạo đảm nhiệm được chức vụ Tổng Công trình sư và đội ngũ cán bộ thiết kế, chế tạo, sản xuất các loại tàu và kết cấu công nghệ cao dành cho quốc phòng và xuất khẩu.

- Thực hiện đồng bộ các giải pháp nêu trên sẽ cơ bản đáp ứng đủ về số lượng, chất lượng cán bộ, công nhân lao động đáp ứng cho Nhà máy đồng thời từng bước nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ (hầu hết có trình độ đại học, sau đại học đúng chuyên ngành, phù hợp với cương vị, lĩnh vực đang công tác).

- Cùng với việc đào tạo, bồi dưỡng, việc thực hiện nghiêm túc, triệt để các giải pháp về nâng cao nhận thức, quy hoạch cán bộ, chế độ chính sách như đã nêu trên sẽ góp phần xây dựng được đội ngũ người lao động “vừa hồng vừa chuyên”, “tài đức vẹn toàn” đủ sức thực hiện thắng các nhiệm vụ chính trị trọng tâm mà Tổng cục CNQP đã giao cho Nhà máy trong xây dựng và phát triển nền CNQP vững mạnh.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. Kết luận

Trong công cuộc đổi mới ở nước ta hiện nay, Đảng và Nhà nước ta rất quan tâm đến vấn đề đổi mới và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung. Trong đó việc đổi mới và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 có vai trò rất quan trọng trong Quân đội cũng như trong vận động nhân dân thực hiện đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước ở cơ sở.

Để đáp ứng yêu cầu của giai đoạn phát triển mới, đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 trong giai đoạn hiện nay là việc làm cấp thiết vì: Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189 sẽ góp phần giúp Nhà máy hoạt động hiệu lực, hiệu quả, hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ chính trị trọng tâm.

Từ mục tiêu của luận văn và dựa trên cơ sở lý luận thực tiễn tại đơn vị, luận văn cũng đã tổng hợp, phân tích, làm rõ khái niệm, vị trí, vai trò, tầm quan trọng của nguồn nhân lực; làm rõ những ưu điểm, khuyết điểm, tồn tại, hạn chế, đồng thời phân tích nguyên nhân khách quan, chủ quan và đề xuất giải pháp phù hợp có tính khả thi, qua đó từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Nhà máy Z189, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất và năng lực tốt, có cơ cấu phù hợp với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm sự chuyển tiếp liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ mới.

2. Khuyến nghị

- Với Tổng cục CNQP:

+ Đẩy mạnh công tác tuyên truyền trong bộ phận cán bộ, đảng viên, quần chúng nơi các đơn vị của tổng cục đóng quân để người dân hiểu rõ tầm quan trọng của CNQP trong phát triển quân đội cũng như đất nước.

+ Chú trọng ưu tiên đầu tư các trang thiết bị cũng như máy móc, dây chuyền và chuyên gia công nghệ đóng tàu từ các nước tiên tiến. Tổng cục CNQP cần có chiến lược bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ cán bộ kỹ thuật có trình độ cao, tạo điều kiện thăng tiến và phát triển cho các cá nhân có trình độ tốt. Tổng cục cần tổ chức

các khóa đào tạo nâng cao nhận thức chính trị, trình độ quản lý cho các cán bộ tại các nhà máy; có chế độ tiến cử những nhân tố tốt từ cơ sở giữ các vị trí quản lý nhằm phát huy được năng lực cũng như kinh nghiệm thực tiễn tại cơ sở của họ.

Tổng cục CNQP cần quan tâm xây dựng một hệ thống cơ chế đặc thù cho các Nhà máy về các lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng, chế độ chính sách (chế độ phong, thăng quân hàm sĩ quan, chuyển diện bố trí cán bộ, kéo dài tuổi phục vụ tại ngũ; chế độ lương, thưởng; giải quyết chế độ thương binh, liệt sĩ; chính sách nhà ở...). Đây là một trong những yếu tố quan trọng tạo cơ sở pháp lý cho Nhà máy triển khai thực hiện xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ kỹ thuật trong thực tế. Hiện nay, có rất nhiều văn bản quy phạm pháp luật quy định về các vấn đề này, song phạm vi điều chỉnh rộng, liên quan đến nhiều đối tượng thuộc nhiều ngành, lĩnh vực khác nhau, rất khó vận dụng trong thực tế. Do đó cần phải xây dựng một cơ chế đặc thù áp dụng trong ngành CNQP nói chung và cho các Nhà máy trong Tổng cục CNQP nói riêng.

Yếu tố về kinh phí là một yếu tố quan trọng, không thể thiếu trong triển khai thực hiện đồng bộ các giải pháp. Kinh phí tại Nhà máy có từ các nguồn sau:

- + Kinh phí được Tổng cục CNQP phân bổ hàng năm để chi cho các hoạt động thường xuyên như: tuyên truyền, phổ biến giáo dục pháp luật; đào tạo, bồi dưỡng theo chỉ tiêu được duyệt; hỗ trợ lương cho người lao động định biên tại các dây chuyền quốc phòng; chi trả bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế...

- + Kinh phí từ các Chương trình, dự án đầu tư cho Nhà máy hàng năm để sử dụng cho tập huấn, huấn luyện, đào tạo chuyển giao công nghệ từ các đối tác nước ngoài thực hiện chuyển giao.

- + Kinh phí của đơn vị.

Tuy nhiên trên cơ sở các nguồn kinh phí được cấp nêu trên, chỉ đủ để triển khai duy trì hoạt động của đội ngũ cán bộ như hiện nay, không thể xây dựng được đội ngũ cán bộ có đủ số lượng, đủ cơ cấu về ngành nghề, có chất lượng cao cho thực hiện nhiệm vụ xây dựng và phát Nhà máy theo tinh thần Nghị quyết số 06-NQ/TW ngày 16/7/2011 của Bộ Chính trị. Xuất phát từ lý do đó, Nhà máy rất cần sự quan tâm giúp đỡ, hỗ trợ kinh phí từ phía Tổng cục CNQP nhằm giảm bớt gánh

nặng về chi phí cho các cơ quan, đơn vị trong Nhà máy.

Nếu được hỗ trợ, bổ sung việc sử dụng kinh phí sẽ ưu tiên chi cho các hoạt động sau:

+ Xây dựng quy hoạch cán bộ kỹ thuật toàn Nhà máy từ nay đến năm 2020 và những năm tiếp theo.

+ Đào tạo trong và ngoài nước (tập trung đào tạo Thạc sĩ, Tiến sĩ các chuyên ngành đóng tàu đang thiếu), tập huấn nghiệp vụ và bồi dưỡng theo các chuyên đề.

+ Giải quyết chế độ thương binh, liệt sĩ cho các đối tượng bị thương hoặc bị chết trong quá trình thực hiện nhiệm vụ sản xuất quốc phòng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Chính trị (2011), *Nghị quyết số 06-NQ/TW ngày 16/7/2011 về “Xây dựng và phát triển CNQP đến năm 2020 và những năm tiếp theo”*.
2. Đảng Cộng Sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*.
3. Trịnh Hoàng Lâm (2016), “*Một số giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong bối cảnh hội nhập*”, Tạp chí Lao động & Xã hội Online ngày 19/09/2016.
4. Lê Sỹ Tuấn, luận án “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu xuất khẩu lao động Việt Nam đến năm 2020*”
5. Nguyễn Thị Ngọc Mai, “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay*”, Tạp chí Cộng sản (Số 88, T4/2014)
6. Nguyễn Đức Hưng, Ngô Thanh Long, “*Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu hội nhập cộng đồng kinh tế ASIAN*”, Tạp chí Thông tin Đối ngoại (Số T10/2015)
7. Nguyễn Tiệp (2005), *Giáo trình nguồn nhân lực*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
8. Nguyễn Minh Đường (1996), “*Bồi dưỡng và đào tạo lại nguồn nhân lực trong điều kiện mới*”, Chương trình Khoa học công nghệ cấp Nhà nước KX-07- Đề tài KX-07-14-HN-1996.
9. Trần Kim Dung (2016) “*Quản trị nguồn nhân lực*”, NXB Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
10. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
11. Bùi Văn Nhơn (2006), “*Quản lý và phát triển nguồn nhân lực*”, Nhà xuất bản Tư pháp, Hà Nội.
12. Bộ Y Tế, *Quyết định số 1613/BYT-QĐ ngày 15 tháng 8 năm 1997 về “Việc ban hành “Tiêu chuẩn phân loại sức khỏe để khám tuyển, khám định kỳ” cho người lao động”*.

PHỤ LỤC 01:

PHIẾU KHẢO SÁT VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC

Mục đích của phiếu khảo sát này nhằm lấy ý kiến của các anh/chị về công việc, về các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Nhà máy hiện nay nhằm đánh giá được thực trạng, trên cơ sở đó tìm ra những giải pháp đẩy mạnh công tác này. Anh/chị hãy trả lời câu hỏi này dưới đây, với mỗi câu hỏi có các câu trả lời sẵn. Ngoài ra, nếu những câu trả lời không làm anh/chị hài lòng hãy ghi thêm câu trả lời của anh/chị mà anh/chị cho là đúng nhất.

Tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của anh/chị.

Thông tin người tham gia khảo sát

Họ và tên:

Chức danh công việc:

Bộ phận:

Trình độ chuyên môn:

I. KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG VỀ ĐÀO TẠO CỦA NHÀ MÁY Z189 NĂM 2017

1. Anh/chị có đánh giá như thế nào về các nội dung đào tạo của nhà máy?

(Tick vào đáp án anh/chị lựa chọn)

STT	Nội dung	Mức độ		
		Không phù hợp	Ít phù hợp	Rất phù hợp
1	Kiến thức, kỹ năng của chương trình đào tạo phù hợp với công việc			
2	Kiến thức kỹ năng của chương trình đào tạo phù hợp với mong muốn			

2. Anh/chị có đánh giá như thế nào về các nội dung đào tạo của nhà máy?

(Tick vào đáp án anh/chị lựa chọn)

STT	Tiêu chí	Đánh giá	
		Tốt	Trung bình
1	Chương trình đào tạo đáp ứng được yêu cầu công việc		
2	Phương pháp đào tạo hợp lý		
3	Số lượng đào tạo đáp ứng nhu cầu nâng cao trình độ và nghiệp vụ của người lao động		
4	Sử dụng sau đào tạo hợp lý		
5	Có hứng thú với các khóa đào tạo do Nhà máy tổ chức		

III. KHẢO SÁT VỀ THÁI ĐỘ LÀM VIỆC, KỸ NĂNG LÀM VIỆC NHÓM CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG NHÀ MÁY Z189

1. Anh/ chị có nhận xét gì về thái độ làm việc của người lao động tại nhà máy Z189.

(Tick vào đáp án anh/chị lựa chọn)

STT	Tiêu chí	Mức độ			
		Thường xuyên	Thỉnh thoảng	Ít khi	Không bao giờ
1	Mức độ nghỉ làm				
2	Đi muộn				
3	Bỏ nơi làm việc				
4	Tán gẫu trong giờ làm việc				

2. Anh/chị có đánh giá như thế nào về kỹ năng làm việc nhóm của người lao động tại nhà máy Z189

(Tick vào đáp án anh/chị lựa chọn)

STT	Tiêu chí	Mức độ			
		Miễn cưỡng	Bình thường	Chặt chẽ	Rất chặt chẽ
1	Kỹ năng làm việc nhóm				

III. KHẢO SÁT MỨC ĐỘ HÀI LÒNG VỀ CƠ HỘI THĂNG TIẾN CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG NHÀ MÁY Z189

1. Anh/chị có đánh giá như thế nào về cơ hội thăng tiến người lao động tại nhà máy Z189

(Tick vào đáp án anh/chị lựa chọn)

TT	Tiêu chí	Mức độ		
		Tốt	Trung bình	Kém
1	Thăng tiến hợp lý			
2	Thăng tiến có tác dụng tạo động lực làm việc			
3	Tiếp tục muốn gắn bó lâu dài với đơn vị			

Rất cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ của anh/chị!