

LỜI MỞ ĐẦU

I. Tính cấp thiết của đề tài

Có ai đó đã từng nói: Thương trường là chiến trường, cạnh tranh là chiến tranh. Và cuộc cạnh tranh giữa các công ty hiện tại đã trở thành một cuộc chiến tranh đặc thù, không tuyên mà chiến. Chẳng dùng khói bom, sung đạn mà vẫn chiến đấu kiên cường.

Trong nền kinh tế hiện trường hiện nay, cạnh tranh có vai trò hết sức quan trọng trong tất cả các lĩnh vực, ngành nghề. Cạnh tranh là động lực giúp cho xã hội cũng như tư duy con người ngày càng phát triển. Cùng với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế, các doanh nghiệp ngày càng có thêm nhiều cơ hội mở rộng thị trường, tìm kiếm lợi nhuận và nâng cao vị thế của doanh nghiệp trên thị trường Việt Nam nói riêng và thị trường quốc tế nói chung. Song những thách thức mà nó mang lại là cũng không ít, đòi hỏi các doanh nghiệp trong nước phải đủ mạnh về các nguồn lực để có thể tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh đầy khốc liệt này. Trong khi những nguồn lực về vốn, cơ sở vật chất và khoa học kỹ thuật còn hạn chế và không phải là lợi thế để cạnh tranh với các đối thủ tầm cỡ thì một nguồn lực mà từ xa xưa đến nay vẫn được đánh giá là đóng vai trò số một trong mọi thành công của bất kỳ tổ chức nào mà chúng ta hoàn toàn có thể khai thác được và sử dụng làm công cụ cạnh tranh hiệu quả, đó chính là nguồn lực con người.

Chỉ có nguồn nhân lực với trí tuệ của con người mới có thể giúp các doanh nghiệp Việt Nam cạnh tranh thành công, đi tắt đón đầu trong mọi thời đại hội nhập quốc tế này.

Nhận thức được vai trò và tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp, trong thời gian qua đã có nhiều đề tài đi sâu vào nghiên cứu vấn đề này nhưng chủ yếu là nâng cao hiệu quả sử dụng lao động và nâng cao công tác quản trị nguồn nhân lực mà chưa đề cập đến năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp. Sau một thời gian thực tập tại Công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng, xuất phát từ những nghiên cứu thực tế em thấy rằng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cũng là một vấn đề được công ty đặc biệt quan tâm.

Chính vì vậy em đã mạnh dạn lựa chọn đề tài: “**Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của Công ty cổ phần May Hai**” làm luận văn tốt nghiệp.

2. Mục đích nghiên cứu

Đề tài tập trung nghiên cứu thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty so với doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong cùng một lĩnh vực, ngành nghề. Trên cơ sở đó, phát huy những điểm mạnh, phát hiện những yếu kém còn tồn tại và nguyên nhân của nó. Để từ đó nghiên cứu và tìm ra những giải pháp phát triển nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực để đẩy mạnh kinh doanh hàng may mặc của công ty.

3. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Nghiên cứu những vấn đề lý luận về năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty.
- Phân tích thực trạng về nguồn nhân lực của công ty.
- Đề xuất biện pháp, đề xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty.

4. Đối tượng và phương pháp nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của một doanh nghiệp dệt may.
- Phương pháp nghiên cứu:
 - + Phương pháp phân tích: Đây là phương pháp được sử dụng ở hầu hết ba chương. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Nghiên cứu các báo cáo về thực trạng nguồn nhân lực của doanh nghiệp để phân tích những điểm mạnh, điểm yếu về nguồn nhân lực, từ đó rút ra các hướng đề xuất và giải pháp cho việc nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

+ Phương pháp so sánh: Phương pháp này được áp dụng ở chương 2. So sánh các chỉ tiêu để đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty với một số đối thủ cạnh tranh chính(như năng suất lao động, thu nhập bình quân của người lao động, trình độ quản lý lao động...)để từ đó đánh giá được năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty đang ở mức độ nào so với các đối thủ cạnh tranh trên cùng một thị trường, trong cùng một lĩnh vực kinh doanh, ngành nghề kinh doanh.

+ Phương pháp thống kê: Đây cũng là phương pháp được sử dụng ở chương 2. Từ việc nghiên cứu chỉ tiêu giữa các năm em đã sử dụng phương pháp thống kê để so sánh số tương đối và số tuyệt đối để từ đó đưa ra kết luận về thực trạng nguồn nhân lực của công ty.

+ Phương pháp diễn giải: Được sử dụng trong cả ba chương để giúp người đọc có thể hiểu rõ hơn về vấn đề được trình bày trong luận văn.

Ngoài ra trong bài luận văn còn sử dụng một số phương pháp khác như phương pháp tổng quan kinh nghiệm quốc tế về nguồn nhân lực để đưa ra một số biện pháp đánh giá và các biện pháp nghiên cứu khác để làm tăng thêm tính chính xác và tính thuyết phục của đề tài.

5. Giới hạn, phạm vi nghiên cứu

Do thời gian và trình độ có hạn nên trong đề tài nghiên cứu của mình em chỉ tập trung đi sâu nghiên cứu một số vấn đề chính và trong một khoảng thời gian xác định.

- Về nội dung: chỉ nghiên cứu thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của một doanh nghiệp may là công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng và đối thủ cạnh tranh của công ty cũng là doanh nghiệp dệt may trên cùng một thị trường Hải Phòng.

- Về thời gian: Chỉ nghiên cứu thực trạng cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty trong giai đoạn từ 2009-2010 và những đề xuất cho giai đoạn 2011-2015.

6. Kết cấu đề tài

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Ngoài lời mở đầu và kết luận, luận văn của em chia thành ba chương:

- Chương 1: Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực.
- Chương 2: Thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty.
- Chương 3: Một số giải pháp và kiến nghị về việc nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của Công ty cổ phần May Hai.

Trong quá trình hoàn thiện luận văn này, em đã nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của các thầy cô giáo trong trường, trong khoa kinh tế, các cô chú, anh chị trong phòng nhân sự của công ty cũng như các bạn sinh viên, đặc biệt là sự tận tình, chu đáo chỉ bảo của cô giáo trực tiếp hướng dẫn em là cô giáo, Thạc sĩ Nguyễn Thị Tình. Em rất trân trọng cảm ơn những sự giúp đỡ quý báu trên để em có thể hoàn thành luận văn tốt nghiệp của mình.

Mặc dù đã rất cố gắng nhưng do vốn kiến thức còn hạn chế nên không tránh khỏi những thiếu sót, em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của thầy cô và các bạn.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH NGUỒN NHÂN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Nguồn nhân lực và cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp

1.1.1. Một số khái niệm cơ bản về cạnh tranh nguồn nhân lực và nguồn nhân lực của doanh nghiệp

1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Trước khi tìm hiểu khái niệm nguồn nhân lực, chúng ta tìm hiểu khái niệm lao động và lực lượng lao động.

Nguồn lao động là toàn bộ số người trong độ tuổi lao động, có khả năng lao động. Nước ta quy định tuổi lao động là từ 15 tuổi đến đủ 60 tuổi đối với nam và từ đủ 15 tuổi đến đủ 55 tuổi đối với nữ.

Lực lượng lao động bao gồm những người trong độ tuổi lao động đang tham gia và những người chưa tham gia lao động nhưng có nhu cầu tham gia lao động.

Vậy nguồn lao động bao gồm những người trong độ tuổi lao động đang lao động và những người có khả năng lao động nhưng không có nhu cầu lao động vì nhiều lí do khác nhau như đi học, bộ đội, nội chợ,...

Nguồn nhân lực là một khái niệm không chỉ giới hạn trong lực lượng lao động mà nó còn bao hàm các yếu tố phản ánh tiềm năng lao động. Dưới đây là một số khái niệm nguồn nhân lực:

Theo Fischer & Dornhusch, 1995, nguồn nhân lực được hiểu là toàn bộ trình độ chuyên môn mà con người tích lũy được, có khả năng đem lại thu nhập trong tương lai.

Theo GS. Phạm Minh Hạc, 2011, nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay một địa phương sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó.

Cụ thể hơn nguồn nhân lực của một quốc gia biểu hiện ở các khía cạnh sau đây:

- Trước hết với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội, ở nghĩa rộng nhất thì nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động, không phân biệt người đó đang được phân bổ vào ngành nghề, lĩnh vực, khu vực nào và có thể coi đây là nguồn nhân lực xã hội.

- Với tư cách là khả năng đảm đương lao động chính của xã hội thì nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa hẹp hơn, bao gồm nhóm dân cư trong độ tuổi lao động có khả năng lao động (do pháp luật quy định). Với khái niệm này thì nguồn nhân lực tương đương với nguồn lao động.

- Nguồn nhân lực thể hiện ở toàn bộ những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, với cách hiểu này nguồn nhân lực bao gồm những người từ giới hạn dưới độ tuổi lao động trở lên và có khả năng lao động (ở nước ta hiện nay là những người từ đủ 15 tuổi trở lên và có khả năng lao động).

Có thể tóm lại, nguồn nhân lực là tổng thể các yếu tố thuộc về thể chất, tinh thần, đạo đức, phẩm chất, trình độ tri thức, vị thế xã hội,... tạo nên năng lực của con người, của cộng đồng người có thể sử dụng, phát huy trong quá trình phát triển kinh tế xã hội và trong những hoạt động xã hội.

1.1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Trong kinh doanh, vốn, công nghệ và nhân lực là ba yếu tố mà bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng phải quan tâm. Thực tế cho thấy rằng những doanh nghiệp đã thành công là do họ biết dự đoán xu thế và có sự chuẩn bị về nội lực, trong đó phát triển yếu tố con người – nguồn nhân lực là quan trọng nhất.

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp là một bộ phận nguồn nhân lực trong xã hội, bao gồm toàn bộ khả năng về thể lực, trí lực của các thành viên trong doanh nghiệp được vận dụng trong quá trình sản xuất kinh doanh để tạo nên tính hiệu quả và năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Nguồn nhân lực không thể chỉ thể hiện ở số lượng (lực lượng lao động) mà còn thể hiện ở chất lượng, cơ cấu,...

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp. Nguồn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm số lượng, chất lượng (năng lực hiện có, khả năng tiềm ẩn của các nhà quản trị và nhân viên trong doanh nghiệp). Đây được coi là nguồn lực quý giá nhất của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực được coi là một trong ba yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên nó còn là nguồn lực liên quan đến đầu ra. Đây chính là tính đặc thù của nguồn lực lao động thương mại. Nếu doanh nghiệp biết cách khai thác và sử dụng nguồn lực này một cách hợp lý và có hiệu quả nó sẽ mang lại một nguồn lợi rất lớn cho doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp được hình thành trên cơ sở của các cá nhân khác nhau có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nguồn nhân lực khác về thể chất so với các nguồn nhân lực khác của doanh nghiệp bởi nó mang bản chất của con người với những hoạt động sáng tạo làm nảy sinh các quan hệ lao động mà không một yếu tố nào có thể thay thế được.

- ***Phân loại nguồn nhân lực trong doanh nghiệp***

Muốn có các thông tin về số lượng, cơ cấu lao động một cách chính xác thì chúng ta phải tiến hành phân loại lao động trong doanh nghiệp. Việc phân loại lao động trong doanh nghiệp nhằm mục đích phục vụ cho nhu cầu quản lý, tính toán chi phí sản xuất kinh doanh, theo dõi nhu cầu về sinh hoạt, về trả lương và kích thích lao động giúp người lao động phát huy đầy đủ mọi khả năng của mình. Chúng ta có thể phân loại nguồn nhân lực trong doanh nghiệp theo nhiều tiêu chí khác nhau tùy thuộc vào mục đích nghiên cứu.

- Phân loại theo nguồn gốc, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm:

+ Nguồn nhân lực trong nước: Là những người bản xứ làm việc cho các doanh nghiệp ở trong nước.

+ Nguồn nhân lực từ nước ngoài: Là những người nước ngoài làm việc tại doanh nghiệp trong nước.

- Phân loại theo tuổi tác nguồn nhân lực doanh nghiệp bao gồm:

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

+ Nguồn nhân lực trẻ: Là những người làm việc trong doanh nghiệp có độ tuổi từ 20 – 35.

+ Nguồn nhân lực già: Là những người làm việc trong doanh nghiệp có độ tuổi từ 35 – 55.

- Phân loại theo các khâu của quá trình sản xuất kinh doanh, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm:

+ Nguồn nhân lực trong sản xuất: Là những người tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất ra sản phẩm.

+ Nguồn nhân lực trong lưu thông (thương mại): Là những người thực hiện các hoạt động đưa sản phẩm vào quá trình lưu thông, phân phối trên thị trường.

- Phân loại theo chức năng, công việc chuyên môn hóa, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm:

+ Nguồn nhân lực trong công tác quản trị: Bao gồm những người đảm nhận công việc quản trị doanh nghiệp, thường là những người trong ban lãnh đạo của doanh nghiệp.

+ Nguồn nhân lực thực hiện các công việc chuyên môn: bao gồm kế toán, nhân sự, hành chính, kỹ thuật,...

Tóm lại, việc phân loại lao động trong các doanh nghiệp có ý nghĩa hết sức quan trọng. Tùy thuộc vào từng trường hợp và từng mục đích khác nhau các doanh nghiệp phải tiến hành phân loại lao động một cách hợp lý để nó phát huy được hiệu quả một cách tốt nhất cho doanh nghiệp.

1.1.2. Cạnh tranh nguồn nhân lực

1.1.2.1. Bản chất cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp

- Trước khi tìm hiểu về bản chất cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp, chúng ta phải nắm rõ về cạnh tranh và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

- Cạnh tranh là một phương thức vận động của thị trường. Không có cạnh tranh giữa các chủ thể kinh tế thì không có cơ chế thị trường. Thực chất của cạnh

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

tranh là sự tranh dành về lợi ích kinh tế giữa các chủ thể kinh tế. Do đó có thể định nghĩa cạnh tranh như sau:

Cạnh tranh là cuộc đấu tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp cùng cạnh tranh một loại sản phẩm tương tự thay thế lẫn nhau trên cùng một thị trường nhằm chiếm lĩnh thị phần, tăng doanh số và lợi nhuận. Cạnh tranh được hiểu là sự cố gắng dành phần hơn, phần thắng về phía mình giữa những người có cùng mục đích và mục tiêu giống nhau.

Cạnh tranh là một khái niệm gắn liền với lợi thế so sánh của doanh nghiệp. Lợi thế so sánh của doanh nghiệp được thể hiện trong các yếu tố đầu vào (như vốn lao động, công nghệ) và các yếu tố đầu ra (doanh số, thị phần, lợi nhuận) của quá trình sản xuất kinh doanh. Lợi thế so sánh là tiền đề để giảm chi phí sản xuất, lưu thông, là yếu tố để doanh nghiệp có thể tăng khả năng cạnh tranh so với đối thủ cạnh tranh. Lợi thế so sánh có thể là nguồn vốn lớn, là giá trị công nghệ cao, là nguồn lao động dồi dào với chất lượng cao và giá nhân công thấp. Khi doanh nghiệp có được những lợi thế so sánh nhiều hơn đối thủ cạnh tranh thì chắc chắn doanh nghiệp sẽ dành phần thắng trong bất kì cuộc cạnh tranh nào.

Có thể nói cạnh tranh đã hình thành và bao trùm lên mọi lĩnh vực của đời sống, từ tầm vi mô đến vĩ mô, từ một cá nhân riêng lẻ đến tổng thể toàn xã hội. Cạnh tranh là một quá trình diễn ra liên tục giữa các doanh nghiệp, với mục đích là giành giật, chiếm giữ, khai thác, bảo vệ, duy trì và phát triển các lợi thế so với đối thủ trên thị trường.

- Để đo lường mức độ cạnh tranh của một doanh nghiệp người ta thường nói đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Vậy năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là gì và nó có ý nghĩa như thế nào?

Như chúng ta đã biết, cạnh tranh là một điều tất yếu xảy ra trong nền kinh tế thị trường. Tuy nhiên, để cạnh tranh được và cạnh tranh một cách lành mạnh không phải là một điều dễ dàng, bởi nó phụ thuộc vào tiềm năng, lợi thế so sánh, vì vậy năng lực cạnh tranh có thể coi là những lợi thế của doanh nghiệp so

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

với đối thủ cạnh tranh được thực hiện trong việc thỏa mãn đến mức cao nhất những yêu cầu của thị trường.

Cho đến nay, có rất nhiều tác giả đã đưa ra những khái niệm khác nhau về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Theo quan điểm tân cổ điển về năng lực cạnh tranh. Quan điểm này dựa trên lý thuyết thương mại truyền thống, đã xem xét năng lực cạnh tranh thông qua lợi thế so sánh về chi phí sản xuất và năng suất. Như vậy, năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp được đánh giá cao hay thấp tùy thuộc vào chi phí sản xuất có giảm bớt hay không vì chi phí sản xuất thấp vẫn được coi là điều kiện cơ bản tạo nên lợi thế cạnh tranh.

Theo quan điểm tổng hợp của Van Duren, Emartin và R. Westgiren: “Năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp là khả năng sáng tạo và duy trì thị phần, lợi nhuận trên thị trường trong nước và ngoài nước”. Như vậy, lợi nhuận và thị trường là hai tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Lợi nhuận và thị phần càng lớn thì năng lực cạnh tranh của công ty càng cao và ngược lại lợi nhuận và thị phần giảm hoặc nhỏ phản ánh năng lực cạnh tranh của công ty bị hạn chế hoặc chưa cao. Tuy nhiên chúng chỉ là những chỉ số tổng hợp bao gồm các chỉ số thành phần khác nhau như:

- + Chỉ số về năng suất bao gồm: năng suất lao động và tổng năng suất các yếu tố sản xuất.
- + Chỉ số về công nghệ: Bao gồm các chỉ số chi phí cho nghiên cứu và triển khai.
- + Đầu vào và các chi phí khác: Giá đầu vào và hệ số các chi phí nguồn lực.

Có thể nói rằng, các quan điểm về năng lực cạnh tranh nêu trên đều xuất phát từ góc độ, cách nhìn khác nhau nhưng có điểm chung là nhằm chiếm lĩnh thị trường, gia tăng thị phần và lợi nhuận trên cơ sở giành giật, chiếm giữ, duy trì và phát triển lợi thế so với đối thủ cạnh tranh.

** Cạnh tranh nguồn nhân lực trong doanh nghiệp*

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Nguồn nhân lực là một trong những lực lượng chính tạo lập nên sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Cùng với việc nâng cao khả năng cạnh tranh về vốn, công nghệ và cơ sở vật chất kỹ thuật... các doanh nghiệp luôn tập trung tìm những biện pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Bởi đây là lực lượng cơ bản quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Có thể hiểu cạnh tranh nguồn nhân lực là sự tranh đua về thể lực và trí lực, sự cạnh tranh về trình độ, chất lượng, hiệu quả làm việc của đội ngũ lao động giữa các doanh nghiệp nhằm giành được nhiều khách hàng, chiếm được nhiều thị phần từ các đối thủ cạnh tranh. Hay nó còn được hiểu là sự phấn đấu, cải tiến và hoàn thiện trình độ chuyên môn của đội ngũ lao động, về năng lực của ban lãnh đạo doanh nghiệp mình sao cho tốt hơn các doanh nghiệp khác nhằm khẳng định chỗ đứng của doanh nghiệp trên thị trường, tạo mối quan hệ hai chiều giữa khách hàng và doanh nghiệp.

Cạnh tranh nguồn nhân lực là cạnh tranh của một bộ phận nguồn lực trong doanh nghiệp. Phần lớn các quan điểm đều cho rằng đây là một yếu tố đầu vào quan trọng của doanh nghiệp. Tuy nhiên, nguồn nhân lực cũng là một yếu tố đầu vào khác biệt so với các yếu tố khác vì đây là con người, có suy nghĩ, có tri thức, có tình cảm, hoạt động sáng tạo để thích nghi với môi trường, cải thiện môi trường và thành lập các quan hệ lao động trong và ngoài doanh nghiệp... Chính vì vậy, cạnh tranh nguồn nhân lực luôn ở trong trạng thái động (xét trên cả 3 góc độ: quy mô, cơ cấu và chất lượng). Doanh nghiệp có giành được, chiếm giữ và khai thác được lợi thế cạnh tranh hay không suy cho cùng là phụ thuộc vào nguồn nhân lực. Do vậy, cạnh tranh nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là cuộc đua tranh giữa các doanh nghiệp nhằm giành được những nhân lực tốt nhất (về thể lực, trí lực và các phẩm chất khác), duy trì, sử dụng và phát triển để nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả của doanh nghiệp.

Như vậy, bản chất cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp là duy trì sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp thông qua việc nâng cao trình độ, chất lượng hiệu quả làm việc của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp.

1.1.2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp

- *Các nhân tố vĩ mô*

- Nhân tố kinh tế:

Đây là một nhân tố có ảnh hưởng tương đối rõ rệt tới năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Các nhân tố kinh tế bao gồm: Sự tăng trưởng kinh tế, sự thay đổi cơ cấu sản xuất và phân phối, tiềm năng kinh tế và sự gia tăng đầu tư, lạm phát, thất nghiệp, các chính sách tiền tệ tín dụng,...

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, việc đa dạng hóa các mặt hàng kinh doanh, lựa chọn phương thức kinh doanh, mặt hàng kinh doanh có ý nghĩa rất quan trọng. Việc lựa chọn các mặt hàng khác, mở rộng đa dạng hóa các mặt hàng kinh doanh có ảnh hưởng tới việc gia tăng số lượng lao động các doanh nghiệp phải tuyển thêm lao động có năng lực trình độ phù hợp với ngành nghề kinh doanh của mình.

Bên cạnh đó, chu kì kinh tế cũng ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Trong từng giai đoạn của nền kinh tế, doanh nghiệp phải có chiến lược, chính sách về nguồn nhân lực cho phù hợp. Chẳng hạn trong giai đoạn nền kinh tế suy thoái hoặc có dấu hiệu bất ổn, doanh nghiệp một mặt vẫn phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động... Ngược lại, khi nền kinh tế phát triển và ổn định, doanh nghiệp lại phải có chính sách đào tạo và phát triển hơn nữa nguồn nhân lực để nâng cao hiệu quả hoạt động của họ. Khi doanh nghiệp nắm bắt được điều đó có nghĩa là họ đã biết cách để nâng cao năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực của mình.

- Chính sách của Chính Phủ:

Chính Phủ có vai trò rất lớn đối với việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của quốc gia nói chung và của doanh nghiệp nói riêng. Chính Phủ hoạch định các chính sách tạo môi trường pháp lý cho hệ thống giáo dục, đào tạo cả về chiều rộng lẫn chiều sâu. Ngoài ra chính sách Chính Phủ về kinh tế, xã hội hướng vào đảm bảo không ngừng nâng cao đời sống vật chất, tinh thần, chống suy dinh dưỡng, bảo vệ sức khỏe của dân cư và người lao động... thì các chính

sách khác có tác động trực tiếp nhất đến chất lượng nguồn nhân lực là: Chính sách xã hội hóa giáo dục, chính sách phát triển các cơ sở giáo dục đào tạo chất lượng cao đạt chuẩn khu vực và quốc tế, chính sách cải cách nội dung, phương pháp (công nghệ) giáo dục, đào tạo,...

Như vậy, những chính sách của Chính Phủ đóng một vai trò rất lớn đối với việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của quốc gia nói chung và của doanh nghiệp nói riêng. Đây cũng chính là điều kiện để doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực cho mình.

- Nhân tố văn hóa:

Nhân tố văn hóa – xã hội có ảnh hưởng trực tiếp tới hành vi và cuộc sống của con người. Một đất nước, một doanh nghiệp có môi trường văn hóa – xã hội tốt sẽ tạo tiền đề kích thích người lao động làm việc tốt và ngược lại. Các nhân tố này bao gồm: đổi mới tư duy, thái độ, đạo đức, nghề nghiệp, lối sống, giao tiếp, ứng xử, bình đẳng giới,...

Trong quá trình công nghiệp hóa- hiện đại hóa và hội nhập vào xu thế toàn cầu hóa, tư duy người lao động được đổi mới để phù hợp với nền sản xuất công nghiệp hóa, nền kinh tế tri thức, nâng cao khả năng thích ứng với nền kinh tế thị trường hiện đại, trong đó đòi hỏi mỗi thành viên của doanh nghiệp phải biết làm việc với năng suất và hiệu quả lao động cao hơn, phải không ngừng vươn lên trong khi thế giới ngày càng cạnh tranh khốc liệt.

- Sự phát triển của công nghệ, kĩ thuật

Công nghệ -kĩ thuật có vai trò đặc biệt quan trọng đối với việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp và do đó nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Nó là công cụ trợ giúp người lao động tiếp nhận tri thức, thông tin,...thúc đẩy tăng năng suất lao động. Sự phát triển của công nghệ-kĩ thuật buộc người lao động phải bắt kịp tiến độ, không phải người lao động nào trong doanh nghiệp cũng theo kịp sự phát triển đó, vì vậy đòi hỏi hệ thống giáo dục phải phát triển không ngừng, hướng tới việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng cho nhu cầu của nền kinh tế.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Trong cuộc cạnh tranh kinh tế thì máy tính, tin học tác động phổ biến tới tính chất, nội dung và điều kiện lao động, do đó thúc đẩy nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nguồn nhân lực thích ứng ngày càng tốt hơn với nền sản xuất hiện đại.

- Sự phát triển của giáo dục, đào tạo

Sự phát triển của giáo dục đào tạo ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp bởi nó ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nó không chỉ quyết định trình độ văn hóa, chuyên môn – kỹ thuật của người lao động mà còn tác động tới sức khỏe, tuổi thọ của họ, thông qua các yếu tố thu nhập, nhận thức và xử lý thông tin kinh tế, xã hội, thông tin khoa học,...

Mức độ phát triển giáo dục đào tạo càng cao thì quy mô nguồn nhân lực chuyên môn-kỹ thuật càng mở rộng bởi vì giáo dục và đào tạo là nguồn gốc cơ bản để nâng cao tỷ lệ lao động qua đào tạo chuyên môn-kỹ thuật trong doanh nghiệp. Mức độ phát triển của giáo dục đào tạo càng cao thì càng có khả năng nâng cao chất lượng theo chiều sâu của nguồn nhân lực. Điều này thể hiện ở chỗ, một trong những tiêu chí của phát triển giáo dục, đào tạo là nâng cao chất lượng đầu ra và trong một nền giáo dục đào tạo có trình độ phát triển cao thì chất lượng của đầu ra được đảm bảo, đáp ứng được yêu cầu của thị trường lao động và của xã hội.

• *Các nhân tố vi mô*

- Khả năng tài chính của doanh nghiệp

Vốn là một trong những nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nói chung và năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp nói riêng. Nó là tiền đề vật chất cho mọi hoạt động trong doanh nghiệp. Bất cứ hoạt động nào trong doanh nghiệp cũng cần phải xem xét tính toán đến năng lực tài chính của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có tiềm lực lớn về tài chính sẽ rất thuận lợi trong việc huy động vốn đầu tư mua sắm thiết bị máy móc, đổi mới công nghệ và đặc biệt là có điều kiện để thực hiện các chính sách về quản trị nhân lực. Bởi lẽ, một doanh nghiệp muốn nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của mình thì bên cạnh việc đề ra các chính sách quản

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

trị nhân lực tốt thì còn cần có kinh phí để thực hiện chính sách đó, nếu không đó chỉ là lý thuyết suông, không có giá trị về mặt thực tiễn. Điều này giúp cho doanh nghiệp có điều kiện để nâng cao trình độ chuyên môn-kỹ thuật của cán bộ công nhân viên. Thông qua đó nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh và năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ

Cơ sở vật chất kỹ thuật và công nghệ có ý nghĩa rất lớn đối với phát triển sản xuất và tăng năng suất lao động để từ đó nâng hiệu quả sử dụng lao động. Việc tiến hành áp dụng khoa học kỹ thuật và công nghệ tiên tiến tạo tâm lý tích cực cho người lao động. Khoa học kỹ thuật ngày càng phát triển với tốc độ nhanh, sự sáng tạo và đưa vào sản xuất các loại công cụ ngày càng hiện đại, đòi hỏi những người lao động phải có trình độ chuyên môn tương ứng nếu không sẽ không điều khiển được máy móc, không thể nắm bắt được các công nghệ hiện đại. Do đó việc ứng dụng thành tựu khoa học kỹ thuật, công nghệ sản xuất sẽ góp phần hoàn thiện hơn nữa tổ chức sản xuất và tổ chức lao động, nâng cao trình độ sử dụng lao động, bỏ được những hao phí lao động vô ích và những tổn thất về thời gian lao động.

- Năng lực của nhà lãnh đạo và chất lượng đội ngũ lao động

Đây là một trong những nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Những người lãnh đạo là những người cầm lái con thuyền doanh nghiệp, họ là những người đứng mũi chịu sào trong mỗi bước đi của doanh nghiệp, là những người có quyền lực cao nhất và trách nhiệm thuộc về họ cũng nặng nề nhất. Họ chính là những người xác định hướng đi và mục tiêu cho doanh nghiệp. Người lãnh đạo giỏi phải là người có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, có khả năng giao tiếp, biết nhìn nhận và giải quyết công việc một cách linh hoạt và nhạy bén, có khả năng thuyết phục để người khác phục tùng mệnh lệnh của mình một cách tự nguyện và nhiệt tình. Biết quan tâm, động viên, khuyến khích cấp dưới. Điều đó tạo nên sự đoàn kết trong doanh nghiệp. Ngoài ra người lãnh đạo còn là người phải biết nhìn xa trông rộng, vạch ra những chiến lược kinh doanh trong tương lai. Chính vì vậy người lãnh đạo đóng

vai trò chủ chốt, ảnh hưởng trực tiếp tới năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Trong bất cứ một doanh nghiệp nào chỉ có người lãnh đạo giỏi vẫn chưa đủ mà còn phải có một đội ngũ lao động giỏi về trình độ chuyên môn, có óc sáng tạo, có trách nhiệm và ý thức trong công việc. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần phải có một đội ngũ lao động luôn học tập, phấn đấu, rèn luyện vì bản thân, gia đình và doanh nghiệp, luôn chấp hành kỷ luật, trung thành với hệ thống giá trị, tinh thần của doanh nghiệp, luôn bảo vệ doanh nghiệp. Có như vậy mới có thể đưa ra những sản phẩm có chất lượng tốt mang tính cạnh tranh cao. Chính bởi vậy, chất lượng đội ngũ lao động cũng là một nhân tố tác động không nhỏ tới năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

- Trình độ giác ngộ về chính trị, tư tưởng

Muốn thúc đẩy nâng cao năng suất lao động để thông qua đó nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, trước hết phải dựa trên cơ sở giác ngộ của người lao động. Con người là yếu tố quyết định đến quá trình kinh doanh, tư tưởng con người quyết định hành động của họ. Sự giác ngộ chính trị, sự hiểu biết về xã hội, tinh thần thái độ của người lao động, đạo đức trong kinh doanh của người lao động càng cao, càng phù hợp với thực tế thì năng suất lao động càng cao và ngược lại.

Sự giác ngộ ở đây trước hết phải nói đến sự giác ngộ về nghề nghiệp, yêu nghề làm, làm việc hết mình, coi doanh nghiệp là nhà.

- Văn hóa, môi trường làm việc của doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp bao gồm nhiều yếu tố cấu thành. Từ góc độ môi trường kinh doanh cần đặc biệt chú ý đến triết lý kinh doanh, các tập quán, thói quen. Truyền thống, phong cách sinh hoạt, nghệ thuật ứng xử, các nghi lễ được duy trì trong doanh nghiệp. Tất cả các yếu tố đó tạo nên bầu không khí, một bản sắc tinh thần đặc trưng cho từng doanh nghiệp. Tất cả các yếu tố đó tạo nên bầu không khí, một bản sắc tinh thần đặc trưng cho từng doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp hình thành từ các tấm gương của người lãnh đạo. Phong cách của người lãnh đạo có ảnh hưởng sâu sắc đến nhân viên dưới quyền, cần tạo sự tin

tương giữa cấp trên và cấp dưới để khích lệ nhân viên đề ra sáng kiến và giải quyết vấn đề. Như vậy văn hóa doanh nghiệp đã tạo ra bầu không khí thống nhất, đồng tâm của mọi thành viên trong doanh nghiệp, khuyến khích, động viên, tạo điều kiện để mọi người hợp tác với nhau nhằm mục đích thực hiện các mục tiêu doanh nghiệp đề ra. Việc xây dựng được một nền văn hóa doanh nghiệp cho phép doanh nghiệp đó có thể phát huy tối đa tiềm năng của con người trong doanh nghiệp. Điều đó có nghĩa là sẽ nâng cao được năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.1.3. Sự cần thiết phải nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong giai đoạn hiện nay

Cạnh tranh là đặc điểm cơ bản của nền kinh tế thị trường và cạnh tranh nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong cạnh tranh. Bất kì một doanh nghiệp nào cũng vậy khi tham gia vào kinh doanh trên thị trường, muốn doanh nghiệp mình tồn tại và đứng vững thì phải chấp nhận cạnh tranh, trong đó có cạnh tranh nguồn nhân lực.

Trong bất kì thời đại nào, xét về nguyên tắc của sự phát triển kinh tế, bao giờ cũng được quy định bởi nhân tố con người, bởi xét tới cùng trình độ xã hội trước hết phụ thuộc vào năng lực, trí tuệ và trình độ nghề nghiệp của người lao động. Trong phạm vi một doanh nghiệp, con người trước hết là yếu tố cấu thành nên doanh nghiệp, làm cho doanh nghiệp tồn tại được thông qua việc điều hành các hoạt động của doanh nghiệp và là yếu tố quyết định sự thắng bại của doanh nghiệp đó. Một doanh nghiệp có đứng vững được trong thị trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay hay không đều phụ thuộc vào khả năng thực hiện công việc của người lao động trong doanh nghiệp. Ngay cả khi quá trình sản xuất kinh doanh được trang bị bằng phần lớn dây chuyền sản xuất tự động thì doanh nghiệp đó vẫn cần những lao động giỏi về chuyên môn để vận hành những dây chuyền đó. Chính vì vậy, nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là yếu tố đầu vào quan trọng nhất, có lợi thế cạnh tranh nhất, trực tiếp tạo ra lợi nhuận cho doanh nghiệp và đóng góp một phần cho xã hội.

Mặc dù đảm nhận vai trò hết sức quan trọng, nhưng thực tiễn cho thấy nguồn nhân lực trong doanh nghiệp hiện nay còn bộc lộ nhiều điểm hạn chế: vừa thiếu

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

về số lượng vừa chưa đảm bảo được chất lượng nhất là các cán bộ quản trị và những nhân viên nắm vững về chuyên môn kỹ thuật. Đây là những điểm bất lợi cho các doanh nghiệp khi tham gia vào một môi trường cạnh tranh đầy khốc liệt như hiện nay. Bất kỳ một sự yếu kém nào về nguồn nhân lực đều trở thành khó khăn lớn khi doanh nghiệp muốn giành được lợi thế cạnh tranh lớn hơn so với đối thủ cạnh tranh

Xuất phát từ những điều cơ bản trên ta thấy rằng, nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực là một nhiệm vụ thường xuyên, liên tục đối với mỗi doanh nghiệp. Nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực để có được đội ngũ cán bộ công nhân viên giỏi về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, có lòng hăng say, nhiệt tình, sáng tạo và có ý thức trong công việc. Từ đó tạo ra những sản phẩm có chất lượng cao, thu hút được nhiều khách hàng bằng việc tạo ra những điều kiện thuận lợi để đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, làm cho khách hàng tin rằng sản phẩm của mình là tốt nhất, phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của người tiêu dùng nhất.

Khi năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp đó sẽ có những lợi thế nhất định so với đối thủ cạnh tranh trong cùng một lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh, trên cùng một thị trường. Nhờ có những lợi thế này mà doanh nghiệp có thể tồn tại và đứng vững trên thị trường và tạo được niềm tin đối với khách hàng.

Ngoài ra nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp góp phần nâng cao doanh thu, lợi nhuận cho doanh nghiệp. Đây chính là mục tiêu hàng đầu của mỗi doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, do xu hướng đầu tư và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong quá trình toàn cầu hóa, hội nhập nền kinh tế quốc tế để khai thác được những cơ hội và vượt qua được những khó khăn, thách thức. Vì vậy, cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp để đáp ứng được xu thế biến động của tình hình kinh tế hiện nay, nhằm đảm bảo tính cạnh tranh cho mỗi doanh nghiệp trên thị trường.

1.2. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực doanh nghiệp

1.2.1. Yêu cầu đối với các tiêu chí đánh giá

Việc đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp là rất cần thiết, thông qua các tiêu chí về hiệu quả sử dụng lao động, về trình độ quản lý của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh để thấy rõ năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp mình như thế nào so với doanh nghiệp bạn, có điểm nào tốt, điểm nào chưa tốt, từ đó phát huy những điểm mạnh, nhắc nhở những điểm yếu trong việc tổ chức, quản lý và sử dụng lao động để đạt được hiệu quả cao hơn.

Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Tiêu chí đánh giá phải phản ánh được thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.
- Tiêu chí đánh giá phải đảm bảo tính khoa học: hệ thống chỉ tiêu đánh giá phải đảm bảo lượng hóa được, đảm bảo kết hợp phân tích định lượng và phân tích định tính.
- Tiêu chí đánh giá phải đảm bảo tính chính xác và thực tế: hệ thống chỉ tiêu phải dựa trên số liệu thông tin thực tế, đơn giản, dễ hiểu.
- Tiêu chí đánh giá phải đảm bảo tính toàn diện và tính hệ thống: giúp các nhà quản trị có cái nhìn chung nhất, bao quát nhất về thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.
- Hệ thống các chỉ tiêu phải có mối quan hệ khăng khít với nhau để thông qua hệ thống các chỉ tiêu đó, doanh nghiệp có thể rút ra những kết luận đúng đắn về năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực.
- Hệ thống chỉ tiêu này phải thống nhất với nhau đảm bảo tính chất so sánh được năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực giữa các doanh nghiệp trong cùng ngành với nhau.

1.2.2. Một số chỉ tiêu đánh giá chủ yếu

1.2.2.1. Quy mô, cơ cấu và chất lượng nguồn nhân lực

- *Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực*

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Một doanh nghiệp được coi là có lợi thế cạnh tranh nguồn nhân lực so với doanh nghiệp khác thì một trong những tiêu chí đầu tiên phản ánh điều đó chính là quy mô nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Quy mô nguồn nhân lực của doanh nghiệp được hiểu là tổng số người lao động làm việc tại doanh nghiệp. Doanh nghiệp nào có đội ngũ lao động đông đảo, nguồn nhân lực dồi dào thì sẽ có được những lợi thế nhất định khi cạnh tranh với các đối thủ khác. Điều đó cho phép doanh nghiệp có khả năng mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh của mình, đồng thời tạo cho doanh nghiệp sự chủ động trong kinh doanh như việc bố trí, sắp xếp người lao động vào đúng vị trí, đúng khả năng của mình để có thể tạo ra hiệu quả lao động cao nhất. Ngược lại, doanh nghiệp nào có đội ngũ lao động ít, nguồn nhân lực hạn chế thì rất khó có thể mở rộng quy mô sản xuất, kinh doanh và không thể chủ động trong việc bố trí, sắp xếp lao động. Khi nguồn nhân lực không đủ sẽ dẫn đến tình trạng một người phải làm nhiều công việc. Do đó, hiệu quả lao động sẽ không cao.

Cơ cấu nguồn nhân lực cũng là một tiêu chí phản ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Cụ thể, trong doanh nghiệp dệt may, cơ cấu nguồn nhân lực được phân loại theo nhiều tiêu chí khác nhau. Theo các khâu của quá trình sản xuất kinh doanh, cơ cấu nguồn nhân lực được chia thành: nguồn nhân lực trong công tác quản trị, nguồn nhân lực ở bộ phận quản lý gián tiếp, nguồn nhân lực ở bộ phận kinh doanh,... Theo trình độ văn hóa, chuyên môn lành nghề thì nguồn nhân lực gián tiếp được chia thành: Đại học, Cao đẳng – Trung cấp, PTTH, còn với nguồn nhân lực trực tiếp sản xuất đối với ngành dệt may thì chia thành các bậc theo thứ tự trình độ chuyên môn lành nghề từ thấp đến cao. Ngoài ra, cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp dệt may còn được phân loại theo một số tiêu chí khác.

Việc xác định cơ cấu nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp dệt may nói riêng giúp doanh nghiệp có thể bố trí phân công công tác một cách dễ dàng, phù hợp với tình trạng sức khỏe, với trình độ chuyên môn của từng người. Từ đó họ có thể phát huy toàn bộ khả năng và dốc hết sức mình phục vụ cho doanh nghiệp. Bởi vậy, doanh nghiệp nào biết cách xác định cơ cấu nguồn nhân lực một cách hợp lý và chính xác là doanh nghiệp đó đã có lợi thế hơn so với đối thủ cạnh tranh.

Như vậy ta có thể thấy, quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực là tiêu chí hàng đầu thể hiện năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Thông qua đó, doanh nghiệp có được cơ sở để đưa ra các kế hoạch về nguồn nhân lực cụ thể trong từng bộ phận, phòng ban. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể đưa ra những biện pháp để duy trì quy mô nguồn nhân lực một cách ổn định

- ***Chất lượng nguồn nhân lực***

Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tố chất, bản chất bên trong của nguồn nhân lực. Nó luôn có sự vận động và phản ánh sự phát triển của doanh nghiệp cũng như mức sống, dân trí của người lao động. chất lượng nguồn nhân lực bao gồm thể lực và trí lực.

Thể lực thể hiện ở sức khỏe của con người, khả năng sử dụng cơ bắp, chân tay. Sức khỏe là sự phát triển hài hòa của con người cả về thể chất lẫn tinh thần. sức khỏe thể chất là sự cường tráng, năng lực lao động chân tay. Sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, khả năng vận động của trí tuệ, khả năng biến tư duy thành hành động thực tiễn, khả năng thích ứng, đối phó với các biến động của môi trường xã hội. Thể lực của người lao động phụ thuộc rất nhiều vào yếu tố gen, tầm vóc người, chế độ ăn uống, nghỉ ngơi, giới tính. Thể lực của người lao động được phản ánh thông qua độ tuổi của người lao động. Trong doanh nghiệp ta có thể chia độ tuổi người lao động ra thành người lao động có độ tuổi từ 20-35 và người lao động có độ tuổi từ 35-55. Với những người lao động từ độ tuổi từ 20-35 được coi là lao động trẻ. Đây là những người sở hữu một thể lực tốt, luôn năng động, sáng tạo, nhiệt tình trong công việc. Doanh nghiệp có số lượng lao động này lớn là doanh nghiệp có ưu thế cạnh tranh hơn so với đối thủ cạnh tranh. Ngược lại, với những lao động có độ tuổi từ 35-55 được coi là những lao động già. Những lao động này có thể lực yếu kém đi theo thời gian, khả năng minh mẫn, sự sáng tạo cũng bị giảm sút. Vì vậy, doanh nghiệp cần xem xét, điều chỉnh để giảm bớt số lao động này.

Trí lực của người lao động trong doanh nghiệp được thể hiện ở trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, kĩ thuật, khả năng nhận thức và kĩ năng của người lao động trong doanh nghiệp.

- Trình độ văn hóa: Trình độ văn hóa của nguồn nhân lực là trạng thái hiểu biết cao hay thấp của người lao động đối với những kiến thức phổ thông về tự nhiên-xã hội. Trình độ văn hóa là khả năng về học vấn để có thể tiếp thu những kiến thức cơ bản và tri thức chuyên môn kỹ thuật. Trình độ văn hóa của nguồn nhân lực là chỉ tiêu hết sức quan trọng phản ánh chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Chất lượng của nguồn nhân lực sẽ phản ánh chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp, mà trình độ văn hóa là phần không thể tách rời khi nói đến chất lượng đội ngũ lao động. Bởi vậy, một doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực thì không thể có đội ngũ lao động có trình độ văn hóa thấp. Các chỉ tiêu phản ánh trình độ văn hóa không chỉ dùng để đánh giá tổ chất lượng nguồn nhân lực mà còn dùng làm căn cứ lập chiến lược, kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

- Trình độ chuyên môn - kỹ thuật: Là sự hiểu biết, kiến thức và kỹ năng thực hành về một nghề nghiệp nhất định. Lao động có chuyên môn-kỹ thuật bao gồm những người lao động là công nhân kỹ thuật đã có bằng hoặc chứng chỉ nghề, những người tốt nghiệp trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học và trên đại học. Họ được đào tạo ở các trường lớp với các cấp học và bậc khác nhau.

Trí lực của người lao động lại phụ thuộc vào môi trường làm việc, phong cách quản lý của lãnh đạo doanh nghiệp, chế độ đãi ngộ của tổ chức,...

Chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng quyết định hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Do đó ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nói chung và cạnh tranh nguồn nhân lực nói riêng. Bởi vậy việc thường xuyên nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một yêu cầu cần thiết đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại và phát triển trên thị trường.

1.2.2.2. Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực

Hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực được đánh giá bởi những chỉ tiêu sau:

- *Năng suất lao động bình quân của người lao động*

Năng suất lao động là một yếu tố cấu thành, đồng thời cũng là một chỉ tiêu quan trọng đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Năng suất lao động là thước đo cụ thể nhất kết quả lao động của người lao động.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Nó phản ánh khả năng làm việc cũng như tính hiệu quả đạt được trong công việc của họ. Năng suất lao động là giá trị sản lượng được sản xuất trên một đơn vị lao động. Năng suất lao động có thể được biểu hiện bằng hiện vật hoặc giá trị.

$$\text{Năng suất lao động bình quân} = \frac{\text{Tổng số sản phẩm sản xuất ra trong kì}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kì}}$$

Hoặc:

$$\text{Năng suất lao động bình quân} = \frac{\text{Doanh thu thuần đạt được trong kì}}{\text{Tổng số lao động bình quân trong kì}}$$

Một doanh nghiệp có năng suất lao động cao chứng tỏ đội ngũ lao động của doanh nghiệp đó làm việc có hiệu quả trong công việc, đội ngũ nhân viên được chuyên môn hóa nhằm đạt được kết quả kinh doanh lớn nhất. Đồng thời, nó cũng chứng tỏ năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp là cao. Muốn tăng năng suất lao động thì phải tăng giá trị sản lượng được sản xuất trên một đơn vị lao động. Chính vì vậy, việc tăng năng suất lao động luôn gắn liền với việc giảm hao phí lao động, giảm giá thành sản phẩm. Như vậy, tăng năng suất lao động chính là một yếu tố để tăng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Cùng với năng suất lao động thì tốc độ tăng năng suất lao động cũng là một vấn đề được quan tâm khi xem xét về sức cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có tốc độ tăng năng suất lao động cao và ổn định chứng tỏ doanh nghiệp đang có những bước phát triển đúng hướng. Đồng thời

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

cũng chứng tỏ doanh nghiệp đã và đang khai thác tốt khả năng lao động của đội ngũ lao động của mình.

- *Khả năng sinh lời của một lao động*

Tổng lợi nhuận trong kì

Khả năng sinh lời của một lao động = _____

Số lao động bình quân trong kì

Đây cũng được coi là một chỉ tiêu phản ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Tiêu chí này cho biết trong một khoảng thời gian (thường là một năm) một lao động tạo ra được bao nhiêu thu nhập cho doanh nghiệp. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ thu nhập của doanh nghiệp càng lớn. Điều này cho thấy, hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp là rất tốt. Ngược lại, khi chỉ tiêu này thấp chứng tỏ hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp là không tốt nên thu nhập của doanh nghiệp đã bị giảm sút. Nguyên nhân chủ yếu của điều này là do doanh nghiệp chưa biết nâng cao hiệu quả sử dụng lao động của mình. Vì vậy, doanh nghiệp cần có những biện pháp để khắc phục tình trạng này, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- *Chỉ tiêu về hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương*

Doanh thu thuần đạt được trong kì

Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương = _____

Tổng quỹ lương

Chỉ tiêu này cho biết để thực hiện một đồng doanh thu thì cần chi bao nhiêu đồng tiền lương. Chỉ tiêu này phản ánh mức doanh thu đạt được trên một đồng chi phí tiền lương. Chỉ tiêu này càng lớn thì hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp càng cao.

1.2.2.3. Trình độ quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Để đánh giá về năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp ngoài những tiêu chí phản ánh trực tiếp về đội ngũ lao động thì trình độ quản lý nguồn

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

nhân lực của doanh nghiệp cũng là một tiêu chí quan trọng thể hiện năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- ***Chính sách tuyển dụng***

Trong doanh nghiệp, chính sách tuyển dụng thành công tức là doanh nghiệp tìm được những người thực sự phù hợp với công việc, có ý nghĩa rất to lớn. Khi đó, doanh nghiệp sẽ nhận được một nguồn nhân sự xứng đáng, hoàn thành tốt công việc được giao, góp phần vào việc duy trì sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Bản thân những người được tuyển vào những công việc phù hợp với năng lực và sở trường của mình sẽ hứng thú và yên tâm với công việc. Ngược lại, nếu việc tuyển dụng nhân sự không được thực hiện đúng sẽ gây ra những ảnh hưởng tiêu cực tác động trực tiếp tới công ty và người lao động.

- ***Chính sách bố trí và sử dụng lao động***

Trong công tác quản lý nguồn nhân lực, bên cạnh việc tuyển đủ số lượng người lao động với các trình độ, kỹ năng phù hợp nhà quản trị cần phải biết bố trí và sử dụng họ vào đúng việc và đúng thời điểm nhằm tạo ra một bộ máy tổ chức hoạt động nhịp nhàng, ăn khớp và linh hoạt với sự biến động của thị trường. Bố trí và sử dụng là khoa học về cách dùng người và quản lý con người dựa trên niềm tin cho rằng nhân lực đóng vai trò bậc nhất đối với sự thành công lâu dài của doanh nghiệp, góp phần làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Một doanh nghiệp có thể tăng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp bằng cách bố trí và sử dụng người lao động một cách hiệu quả, tận dụng kinh nghiệm và sự khéo léo của họ nhằm đạt được mục tiêu công việc đặt ra. Bố trí và sử dụng nhân lực một cách hợp lý cũng là một thành công của nhà quản trị trong việc lôi kéo và sử dụng người tài, nhạy bén và làm cho họ cống hiến hết mình vào công việc.

- ***Chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực***

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một nhu cầu không thể thiếu với bất kỳ một doanh nghiệp nào. Một doanh nghiệp tồn tại được hay không là do đáp ứng được với sự thay đổi. Một doanh nghiệp tiến hay lùi cũng do các nhà quản

trị có thấy trước được sự thay đổi để kịp thời đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của mình hay không. Đào tạo và phát triển nhằm trang bị những kỹ năng và kiến thức cần thiết cho người lao động để có thể tạo ra được những sản phẩm chất lượng tốt hơn để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Nếu chỉ áp dụng phương pháp khuyến khích động viên với người lao động thì chưa đủ mà còn phải chỉ ra cho người lao động biết cách tạo ra được một sản phẩm hoàn hảo. Do vậy, việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp không phải là công việc nhất thời dành cho người lao động mới mà phải là một hoạt động thường xuyên, thu hút toàn bộ người lao động tham gia, hướng tới mục tiêu chung của doanh nghiệp.

- *Chính sách đãi ngộ và khuyến khích nguồn nhân lực*

Đối với mỗi doanh nghiệp, để có thể huy động tối đa năng lực, sự nhiệt tình của người lao động thì việc đãi ngộ và khuyến khích nguồn nhân lực là một yếu tố hết sức quan trọng trong công tác quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Với một chế độ trả lương công bằng, hợp lý, những khoản trợ cấp kịp thời, tiền thưởng thỏa đáng với từng đối tượng cũng như một chương trình phúc lợi phong phú thì đó là những hình thức khuyến khích về mặt vật chất rất tốt với người lao động. Tuy nhiên bên cạnh yếu tố vật chất, nhà quản trị cũng phải quan tâm đến người lao động ở yếu tố tinh thần. Nhà quản trị cần chú trọng những biện pháp làm giảm bớt tâm lý căng thẳng cho người lao động như thỏa mãn những nhu cầu ngày càng đa dạng, phong phú của họ, thường xuyên tổ chức những chuyến tham quan, nghỉ mát cho toàn công ty để người lao động có những giây phút nghỉ ngơi, thư giãn thoải mái sau những ngày lao động mệt mỏi. Thông qua đó sẽ nâng cao hiệu quả sử dụng lao động. Điều đó có nghĩa là nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN MAY HAI – HẢI PHÒNG

2.1. Khái quát chung về công ty

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công

Tên công ty: Công ty Cổ phần May Hai

Tên giao dịch: MAY HAI JOINT STOCK COMPANY

Trụ sở chính: 216 – Trần Thành Ngọ - Kiến An – Hải Phòng

Điện thoại: 0313.876.327

Fax: 0313.876.112

Email: mayhai.contact@mayhai

Mã số thuế: 0200151510

Công ty cổ phần May hai được thành lập ngày 26-01-2005 trên cơ sở kế thừa từ sự chuyển đổi Doanh nghiệp Nhà nước thành công ty cổ phần.

Có thể nói rằng quá trình hình thành và phát triển của Công ty cổ phần May Hai đã phải trải qua rất nhiều thăng trầm và khó khăn để phát triển và lớn mạnh được như ngày hôm nay. Công ty Cổ phần May Hai tiền thân là xí nghiệp may xuất khẩu số 2. Xí nghiệp xuất khẩu may số 2 được thành lập ngày 06/10/1986 theo quyết định 807/QĐ-TCCQ của Hội Đồng Nhân Dân thành phố Hải Phòng. Đến tháng 03/1987, Công ty chính thức bắt đầu vào làm hàng may mặc xuất khẩu. Ban đầu nhận gia công hàng bảo hộ lao động từ xí nghiệp may xuất khẩu số 1 Hải Phòng, sau đó nhận hợp đồng trực tiếp cho Tổng Công ty xuất nhập khẩu là Textimex và Confeximex. Tháng 04/1989, xí nghiệp bắt đầu triển khai sản xuất thêm mặt hàng mới là áo váy phụ nữ theo hiệp định 19/5 cho các nước thuộc khối Đông Âu. Nhưng, xí nghiệp ra đời chưa được bao lâu thì khó khăn bắt đầu ập đến, khối các nước XHCN Đông Âu sụp đổ kéo theo các hợp đồng

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

gia công hàng may mặc xuất khẩu từ vải và bông sang các nước này bị hủy bỏ. Xí nghiệp đã phải sản xuất cầm chừng đến cuối năm 1990 thì phải đóng cửa dừng sản xuất.

Trước thực trạng đó, UBND thành phố Hải Phòng và Sở Công nghiệp đã thay đổi ban lãnh đạo xí nghiệp, điều này đã đem lại sự thay đổi to lớn trong cách tổ chức sản xuất và tiếp cận thị trường. Đến năm 1992 công ty sát nhập với xí nghiệp nhuộm Hải Phòng hình thành nên một cơ sở mới tại khu 29 Hoàng Văn Thụ. Thời gian này công ty đã khai thác được nhiều mặt hàng, đủ việc làm cho cán bộ công nhân viên, thu nhập đời sống từng bước được cải thiện, sản xuất kinh doanh đem lại hiệu quả, thực hiện các chỉ tiêu đều đạt và vượt mức kế hoạch đề ra, năm sau cao hơn năm trước. Bắt đầu từ năm 1992, xí nghiệp có thể chủ động tiếp nhận và sản xuất các đơn hàng xuất khẩu sang các nước EU. Năm 1994, công ty định hướng sự phát triển theo chiều sâu, tiến hành cải tiến trang thiết bị kỹ thuật và áp dụng công nghệ quản lý tiên tiến vào hoạt động sản xuất, đầu tư mua sắm trang thiết bị hiện đại, tập trung vào sản xuất những mặt hàng may mặc chất lượng cao.

Đặc biệt từ năm 1995 đến nay, tốc độ phát triển của Công ty rất nhanh, đảm bảo tính vững chắc nền tài chính lành mạnh, là đơn vị sản xuất kinh doanh khá toàn diện của ngành công nghiệp Hải Phòng, là đơn vị lá cờ đầu ngành may của thành phố. Đồng thời, sản phẩm của công ty đã được người tiêu dùng tin tưởng và chiếm giữ thị phần trong nước. Trên đà phát triển của mình vào năm 2000, công ty đã quyết định chuyển hướng sản xuất từ loại sản phẩm áo Jacket có chu kỳ ổn định thấp sang loại áo sơ mi nam có chu kỳ ổn định cao hơn. Chỉ trong một khoảng thời gian ngắn công ty đã vươn lên xếp vị trí thứ 4 trong bảng xếp hạng các doanh nghiệp dệt may và sản xuất sản phẩm áo sơ mi xuất khẩu. Đến tháng 09/2001, thực hiện quyết định số 2198/QĐ-UB ngày 19/9/2001 của Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng về việc sát nhập xí nghiệp may xuất khẩu số 1 Hải Phòng đang trong tình trạng thua lỗ và Công ty may số 2 nhằm góp phần chặn đứng sự sa sút và thua lỗ của công ty này. Ngay sau khi tiếp nhận Công ty may số 2 đã tập trung tổ chức lại bộ máy quản lý, sản xuất đầu tư vào việc sửa chữa, nâng cấp nhà Xưởng, đầu tư máy móc thiết bị. Sau 6 tháng kể từ khi tiếp

nhận Xưởng 72 Lạch Tray đã ổn định sản xuất và có lãi. Sản phẩm chủ yếu của công ty vào giai đoạn này là sơ mi, quần âu, áo Jacket và hàng dệt kim. Năm 2002 công ty là một trong những doanh nghiệp đầu tiên của Hải Phòng đạt tiêu chuẩn xuất khẩu sang thị trường Hoa Kỳ và đã áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 – 2000. Trong các năm 2003-2005 công ty triển khai một loạt các dự án đầu tư nâng cấp và mở rộng sản xuất theo hướng hiện đại hóa.

Theo chủ trương chung của nhà nước công ty đã tiến hành cổ phần hóa và hoàn thành việc chuyển đổi kể từ ngày tiến hành Đại hội Cổ đông lần đầu tiên diễn ra ngày 26-01-2005. Giai đoạn sau cổ phần hóa, công ty tiến hành hoàn thiện hệ thống tổ chức quản lý sản xuất, đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng, Đồng thời công ty cũng tiến hành chuẩn bị nguồn nhân lực cho sự chuyển đổi phương thức sản xuất từ hoạt động gia công thông qua trung gian sang hoạt động bán hàng trực tiếp cho các nhà nhập khẩu nước ngoài.

Nổi tiếp các thành quả đã đạt được từ những năm trước đây, kể từ ngày cổ phần công ty May Hai vẫn duy trì được mức lợi nhuận làm hài lòng các nhà đầu tư với mức chia cổ tức đạt từ 22%-24%/năm.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty

• Chức năng

Công ty Cổ Phần May Hai là một công ty chuyên sản xuất và cung cấp các sản phẩm may mặc theo đơn đặt hàng và bán sản phẩm cho người tiêu dùng, mua bán thiết bị phụ tùng may và các ngành nghề khác theo đăng kí kinh doanh.

• Nhiệm vụ

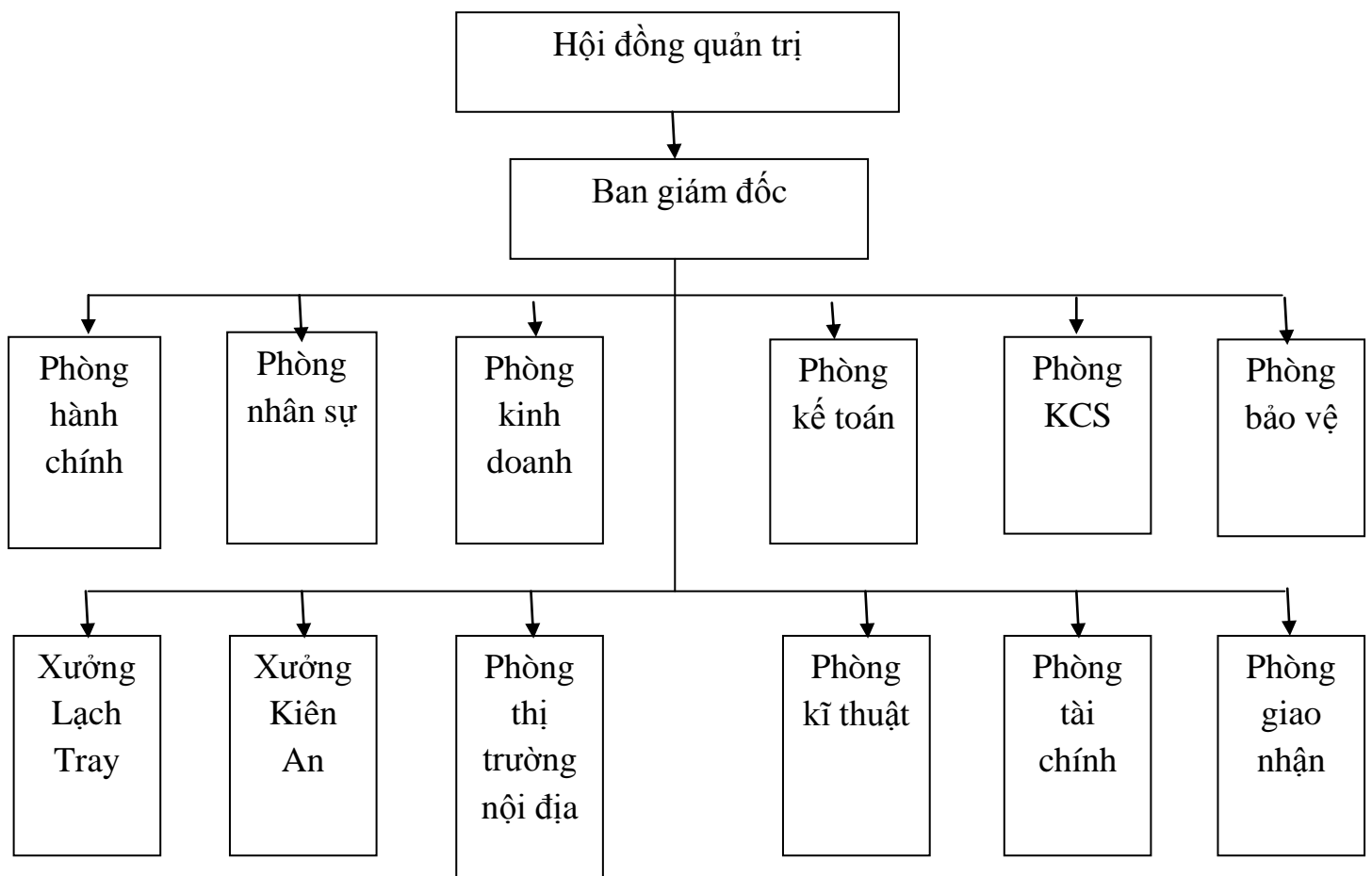
- Mở rộng liên kết kinh tế với các cơ sở sản xuất kinh doanh thuộc các thành phần kinh tế, mở rộng hợp tác kinh tế với nước ngoài.
- Luôn đảm bảo về giá thành và chất lượng sản phẩm.
- Không ngừng cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- Mở rộng và phát triển kinh doanh, thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ đối với Nhà nước.
- Công ty tự chủ sản xuất kinh doanh trong phạm vi pháp luật quy định, tự bù đắp chi phí, tự trang trải vốn.
- Thực hiện phân phối theo lao động và công bằng xã hội, tổ chức tốt đời sống vật chất, văn hóa và không ngừng nâng cao trình độ tay nghề cho cán bộ công nhân viên.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy

2.1.3.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty



2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ của một số bộ phận chính trong công ty

- Hội đồng quản trị

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Hội đồng quản trị là cơ quan quản lý công ty, có toàn quyền nhân danh công ty để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của công ty không thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông như: Quyết định chiến lược, kế hoạch phát triển trung hạn và kế hoạch kinh doanh hằng năm của công ty; Quyết định giải pháp phát triển thị trường, tiếp thị và công nghệ thông qua một số hợp đồng có giá trị lớn Bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức, ký hợp đồng, chấm dứt hợp đồng đối với Giám đốc và người quản lý quan trọng khác do Điều lệ công ty quy định

- Ban giám đốc

Tổng giám đốc

Có trách nhiệm theo dõi công tác xây dựng và thực hiện kế hoạch sản xuất, công tác phân tích tài chính, phân tích hoạt động sản xuất kinh doanh, quyết định tổ chức bộ máy quản lý trong công ty đảm bảo tính hiệu quả, chịu trách nhiệm trực tiếp về hoạt động của công ty và Nhà nước.

Phó tổng giám đốc

Là người tham mưu, giúp việc cho giám đốc về sản xuất kinh doanh, có nhiệm vụ cùng với các phòng ban theo dõi hoạt động sản xuất kinh doanh, kế hoạch cung ứng vật tư, thiết bị phục vụ cho sản xuất kinh doanh, tình hình tài chính của doanh nghiệp đồng thời được giám đốc ủy quyền ký hợp đồng kinh tế và chịu trách nhiệm trước giám đốc.

- Phòng nhân sự
 - Nghiên cứu, hoạch định tài nguyên nhân sự
 - Đào tạo và phát triển nguồn nhân sự
- Phòng hành chính
 - Tiếp nhận, phát hành, phân phối và lưu trữ các tài liệu
 - Thực hiện các nghi lễ ngoại giao.
- Phòng thị trường nội địa
 - Nghiên cứu thị trường nội địa
 - Tổ chức các hoạt động Marketing mở rộng thị trường

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- Phòng kế toán
 - Thu nhận thông tin về nội dung các nghiệp vụ kinh tế, tài chính phát sinh ở công ty và kiểm tra tính hợp pháp, hợp lý của các nghiệp vụ đó.
 - Thực hiện việc thu chi tiền, đảm bảo an toàn tiền mặt, ngân phiếu, vàng bạc, đá quý.
- Phòng tài chính
 - Xây dựng kế hoạch tài chính, phân tích tình hình tài chính
 - Tổ chức khai thác và huy động vốn cho công ty
- Phòng kinh doanh
 - Nghiên cứu thị trường
 - Xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh
 - Tham mưu cho Giám đốc về lập phương án giao dịch và tiến hành đàm phán chuẩn bị kí kết hợp đồng.
 - Tổ chức các hoạt động marketing mở rộng thị trường
- Phòng KCS
 - Lập kế hoạch đánh giá hệ thống chất lượng
 - Đánh giá chất lượng hàng xuất xưởng
- Phòng kĩ thuật
 - Có nhiệm vụ may mẫu, sản xuất rập mẫu bằng giấy cứng cho phân xưởng cắt.
 - Hướng dẫn chi tiết công nghệ cho từng mặt hàng.
 - Xử lý các trục trặc trong quá trình may trên dây chuyền
- Các đơn vị trực thuộc khác
 - Có trách nhiệm tổ chức, quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm hoàn thành kế hoạch công ty đã giao.
 - Có quyền chủ động cân đối năng lực sản xuất kinh doanh của đơn vị mình, không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm.

2.1.4. Một số đặc điểm của công ty

**** Đặc điểm về tài chính***

Bất kì một công ty nào muốn hoạt động sản xuất kinh doanh thì yếu tố không thể thiếu là vốn kinh doanh. Khả năng mạnh hay yếu về tài chính phản ánh thực lực mạnh hay yếu của công ty. Có vốn công ty mới đảm bảo các yếu tố đầu vào

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

(mua nguyên vật liệu, máy móc thiết bị,...), công ty muốn nâng cao, đổi mới chất lượng sản phẩm, mở rộng quy mô sản xuất thì cũng cần phải có vốn đầu tư. Hơn thế nữa, để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực công ty cũng cần phải có một nguồn vốn đủ lớn để thực hiện chính sách quản trị nhân lực, đặc biệt là quá trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho công ty.

Trong năm 2010, vấn đề tài chính của công ty có những biến động theo chiều hướng tốt. Cụ thể ở bảng sau:

Bảng 2.1 : Cơ cấu về tài sản và nguồn vốn của công ty

Đơn vị: Đồng

Chỉ tiêu	Năm 2010	
	Số tiền	Tỷ trọng %
1. Tổng tài sản	55,573,983,118	100
- TSNH	20,259,946,641	36.5
- TSDH	35,314,036,477	63.5
2. Tổng nguồn vốn	55,573,983,118	100
- Nợ phải trả	25,892,167,862	46.6
- Nguồn vốn chủ sở hữu	29,681,815,256	53.4

(Nguồn: Phòng kế toán công ty)

Qua bảng trên ta nhận thấy rằng: trong cơ cấu tài sản của công ty thì TSDH chiếm tỷ trọng lớn hơn TSNH. Điều này cho thấy công ty đã và đang tập trung đầu tư vào TSDH nhằm phục vụ cho mục tiêu phát triển, cải tiến trang thiết bị, công nghệ nhằm nâng cao năng suất lao động và chất lượng sản phẩm. trong cơ cấu nguồn vốn ta thấy, nợ phải trả của công ty chiếm tỷ trọng thấp còn nguồn vốn chủ sở hữu chiếm tỷ trọng rất cao. Điều này chứng tỏ công ty luôn có sự tự chủ cao về vấn đề tài chính.

**** Đặc điểm về nguồn nhân lực***

Đối với bất kì một công ty hay tổ chức kinh tế nào thì nguồn nhân lực luôn là yếu tố đóng vai trò quan trọng và then chốt trong việc thực hiện quá trình sản xuất kinh doanh. Nhận thức được điều đó, ngay từ khi mới thành lập công ty đã coi trọng vấn đề tổ chức, sắp xếp lao động một cách hợp lý, khoa học, không ngừng bồi dưỡng, đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

ngũ lao động của công ty. Hiện nay toàn công ty có 1389 lao động, trong đó có 233 lao động gián tiếp và 1156 lao động trực tiếp. Qua đó ta thấy số cán bộ quản lý chiếm tỷ trọng rất thấp, phần lớn là công nhân trực tiếp sản xuất.

Các cán bộ quản lý trong công ty đều có bằng cấp trình độ chuyên môn nghiệp vụ và kinh nghiệm. Lao động trực tiếp sản xuất sản phẩm được tuyển có tay nghề cao và có kinh nghiệm. Công ty thường xuyên bồi dưỡng nâng cao kiến thức và trách nhiệm của cán bộ quản lý kỹ thuật và công nhân nhằm nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề. Hoặc cử cán bộ đi thực tế và học hỏi tại nước ngoài. Công ty cũng thực hiện luân chuyển cán bộ và nhân viên các phòng ban để đảm bảo toàn diện đội ngũ cán bộ quản lý, sắp xếp công việc đúng người, trả lương, thưởng đúng với kết quả công việc, kiên quyết đưa ra khỏi dây chuyền sản xuất những lao động lười biếng.

Có thể khẳng định đội ngũ lao động trong công ty trong những năm gần đây có sự trưởng thành nhanh chóng về mọi mặt, năng động, sáng tạo trong quá trình sản xuất kinh doanh các mặt hàng, các lĩnh vực mới có hiệu quả không ngừng nâng cao chất lượng đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của thị trường trong nước và quốc tế.

**** Đặc điểm về đối thủ cạnh tranh của công ty***

Những năm gần đây, rất nhiều công ty thành lập từ các thành phần kinh tế: Công ty cổ phần, các doanh nghiệp Nhà nước, các công ty TNHH,...Điều này tạo nên sự cạnh tranh gay gắt trong lĩnh vực kinh doanh hàng may mặc. Các doanh nghiệp khác tuy xuất hiện muộn hơn nhưng với những thương hiệu nổi tiếng thế giới, những dây chuyền công nghệ hiện đại không bị giới hạn nhiều bởi cơ quan quản lý Nhà nước,... đã tung ra thị trường nhiều chiêu thức tiếp cận thị trường và ngày càng chiếm thị phần lớn. Do đó cạnh tranh giữa các doanh nghiệp dệt may trên thị trường hiện nay là rất khốc liệt. Điển hình là một số doanh nghiệp là đối thủ cạnh tranh của công ty CP May Hai là công ty may 3/2 và công ty CP dệt may Hapaco.

2.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty

2.2.1.Đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty thông qua quy mô, cơ cấu. chất lượng nguồn nhân lực

2.2.1.1.Đánh giá về quy mô,cơ cấu nguồn nhân lực

Trong bất kì một doanh nghiệp nào thì đội ngũ lao động chính là tiêu chí đầu tiên phản ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Đội ngũ lao động là điều kiện cần để doanh nghiệp có thể cạnh tranh nguồn nhân lực với các đối thủ cạnh tranh. Chính vì thế mà công ty Cổ phần May Hai luôn có sự quan tâm nhất định đến đội ngũ lao động của mình, điều đó được thể hiện ở bảng 2.2.

Bảng 2.2 : Số lượng và cơ cấu lao động của công ty qua các năm

Các chỉ tiêu	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2010/2009	
	Số người	Tỉ trọng%	Số người	Tỉ trọng%	Chênh lệch	Tỉ trọng
Tổng số lao động. Trong đó:	1460	100	1389	100	(71)	(4.86)
1.Theo quan hệ với quá trình sản xuất						
-Lao động trực tiếp	1237	84.73	1156	83.23	(81)	(6.55)
-Lao động gián tiếp	223	15.27	233	16.77	10	4.48
2.Theo giới tính						
-Lao động nam	421	28.84	381	27.43	(40)	(9.5)
-Lao động nữ	1039	71.16	1008	72.57	(31)	(2.98)

(Nguồn: Phòng nhân sự công ty)

Do đặc thù là một công ty chuyên gia công sản phẩm với 3 nhà máy trực thuộc nên đội ngũ cán bộ công nhân viên của công ty khá đông.

Qua bảng số liệu ta thấy:

Năm 2010, tổng số lao động của công ty giảm 71 người so năm 2009, tương ứng với tỉ lệ giảm là 4.86%. Nguyên nhân của sự giảm này là do trong năm

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

2010, công ty nhận thấy rằng số lượng lao động của công ty quá nhiều so với nhu cầu cần thiết nên công ty đã áp dụng biện pháp cắt giảm biên chế với một số lao động hoạt động kém hiệu quả, khuyến khích một số cán bộ công nhân viên về hưu sớm. Mặt khác, do một số lao động chuyển sang công ty khác làm. Vì do ngày nay ngành dệt may phát triển rất mạnh, các công ty may mọc lên rất nhiều ở vùng nông thôn, vì vậy, công nhân có xu hướng chuyển về gần nhà hơn.

- Xét theo hình thức tác động vào đối tượng lao động, ta thấy:

Qua 2 năm, số lượng lao động trực tiếp luôn chiếm tỉ trọng cao so với lao động gián tiếp. Năm 2010, số lao động trực tiếp giảm 6.55% so với năm 2009 nhưng vẫn chiếm tỉ lệ rất cao.

Năm 2010, lao động gián tiếp tăng 4.48% so năm 2009. Qua đó ta thấy, cùng với việc cắt giảm tổng số lao động trong năm 2010 thì số lao động trực tiếp giảm đi, trong khi số lao động gián tiếp lại có xu hướng tăng lên, tuy nhiên tỉ lệ tăng này ở mức độ chấp nhận được. Nguyên nhân của việc tăng lao động gián tiếp này là do thiếu một số lao động ở một số phòng ban nên cần bổ sung thêm lao động vào các vị trí còn thiếu ở các phòng ban đó. Mặt khác, công ty đang có kế hoạch thâm nhập sâu vào thị trường trong nước nên cần bổ sung thêm một số lao động ở bộ phận nghiên cứu thị trường,... Còn số lao động trực tiếp giảm đi là do họ đã chuyển sang công ty khác làm vì gần nhà của họ hơn.. Ngoài ra, công ty đã đầu tư một số thiết bị máy móc hiện đại trong sản xuất nên số công nhân ở các bộ phận đó được cắt giảm đi.

- Xét theo giới tính ta thấy:

Do đặc thù là ngành may, đòi hỏi sự khéo léo, tỉ mỉ và kiên trì nên số lao động nữ luôn chiếm tỉ lệ cao hơn so với lao động nam.

Do tốc độ tăng của lao động nữ cao hơn tốc độ tăng của nam nên đến năm 2009, tỉ trọng lao động nữ là 71.16%. Tỉ trọng lao động nam đến năm 2009 là 28.84%. Đến năm 2010, tổng số lao động nam của công ty giảm 40 người, ứng với tỉ lệ là giảm 9.5%, còn số lao động nữ giảm 31 người, ứng với tỉ lệ giảm

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

2.98%. Như vậy, tốc độ giảm của lao động nam lại nhiều hơn tốc độ giảm của lao động nữ.

Để đánh giá quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực của công ty so với ,một số đối thủ cạnh tranh ta có bảng số liệu 2.3.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Bảng 2.3: Số lượng cán bộ công nhân viên của công ty và đối thủ cạnh tranh

Công ty	Công ty cổ phần May Hai				Công ty 3/2				Công ty cổ phần dệt may Hapaco			
	2009	2010	CL	TL %	2009	2010	CL	TL %	2009	2010	CL	TL %
Tổng số lao động Trong đó:	1460	1389	(71)	(4.86)	1200	1184	(16)	(1.33)	1262	1305	43	3.41
1.Theo hình thức tác động vào quá trình sản xuất												
-Lao động trực tiếp	1237	1156	(81)	(6.55)	1079	1046	(33)	(3.06)	1084	1107	23	2.12
-Lao động gián tiếp	223	233	10	4.48	121	138	17	14.05	178	198	20	11.24
2.Theo giới tính												
-Lao động nam	421	381	(40)	(9.5)	205	197	(8)	(3.9)	333	352	19	5.71
-Lao động nữ	1039	1008	(31)	(2.98)	995	987	(8)	(0.8)	929	953	24	2.58

(Nguồn: Công ty cổ phần May Hai – Công ty may 3/2 – Công ty cổ phần dệt may Hapaco)

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Qua bảng số liệu ta thấy với một đội ngũ lao động đông đảo, nguồn nhân lực dồi dào, được phân bổ một cách tương đối hợp lý thì công ty cổ phần May Hai luôn có được những ưu thế nhất định so với đối thủ cạnh tranh. Điều này được thể hiện khá rõ khi ta xem xét về đội ngũ lao động của công ty 3/2 và công ty cổ phần dệt may Hapaco. Cả hai công ty này đều có đội ngũ lao động ít hơn so với công ty cổ phần May Hai. Công ty 3/2 có tổng số lao động trong năm 2009 là 1200 người, trong đó số lao động gián tiếp là 121 người, và số lao động trực tiếp là 1079 người. Đến năm 2010, tổng số lao động của công ty là 1184 người, giảm đi 16 người so với năm 2009, ứng với tỷ lệ giảm là 1.33%, trong đó số lao động trực tiếp giảm đi 33 người, ứng với tỷ lệ giảm 3.06% và số lao động gián tiếp tăng lên 17 người, ứng với tỷ lệ tăng 14.05%.

Còn công ty cổ phần dệt may Hapaco có tổng số lao động năm 2009 là 1262 người, trong đó số lao động trực tiếp là 1084 người, số lao động gián tiếp là 178 người, đến năm 2010, tăng lên 43 người so với năm 2009, ứng với tỷ lệ tăng 3.41%, trong đó, số lao động trực tiếp tăng 23 người, ứng với tỷ lệ tăng 2.12%, số lao động gián tiếp tăng 20 người, ứng với tỷ lệ tăng 11.24%. Qua đó ta thấy rằng, mặc dù có tổng số lao động nhỏ hơn so với công ty cổ phần May Hai, nhưng số lao động gián tiếp của cả hai công ty này trong năm 2010 lại tăng lên tương đối cao so với tổng số lao động tăng lên hoặc giảm đi, trong khi đó số lao động trực tiếp của hai công ty lại tăng lên rất ít thậm chí còn giảm.

Điều này sẽ không đem lại điều kiện thuận lợi để hai công ty có thể nâng cao năng lực cạnh tranh nói chung và năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của mình nói riêng, bởi lẽ đối với một doanh nghiệp may thì lợi nhuận chủ yếu được tạo ra từ những người trực tiếp tạo ra sản phẩm, còn những lao động gián tiếp thì chỉ thực hiện chức năng quản lý là chủ yếu. Khi một doanh nghiệp có khả năng quản lý tốt thì số lao động gián tiếp có thể giảm đi.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Như vậy, với những ưu thế về quy mô và cơ cấu đã tạo ra một lợi thế lớn cho công ty Cổ phần May Hai – Hải Phòng, cho phép công ty có khả năng mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh, đồng thời giúp doanh nghiệp có thể chủ động trong kinh doanh như bố trí, sắp xếp người lao động vào đúng vị trí, đúng khả năng của mình, từ đó nâng cao tính năng động cho đội ngũ lao động trong công ty. Chính vì thế làm cho sức cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty lớn hơn so với đối thủ cạnh tranh.

2.2.1.2. Đánh giá về chất lượng nguồn nhân lực

Có thể nói chất lượng nguồn nhân lực là tiêu chí quan trọng nhất để phản ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có đội ngũ lao động với chất lượng tốt chắc chắn sẽ dành được lợi thế hơn trên thị trường. Nhận thức được điều đó, trong những năm qua công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng đã có những biện pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty và được thể hiện ở bảng 2.4.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Bảng 2.4: Chất lượng đội ngũ lao động

Mức độ đào tạo	Năm 2009		Năm 2010		So sánh 2010/2009	
	Số người	Tỉ trọng %	Số người	Tỉ trọng %	Chênh lệch	Tỉ lệ %
Tổng số lao động	1460	100	1389	100	(71)	(4.86)
1.Trình độ văn hóa, chuyên môn, lành nghề						
-Lao động gián tiếp	223	15.27	233	16.77	10	4.48
Đại học	62	27.8	69	29.61	7	11.29
Cao đẳng-Trung cấp	143	64.13	146	62.66	3	2.1
PTTH	18	8.07	18	7.73	0	0
-Lao động trực tiếp	1237	84.73	1156	83.23	(81)	(6.55)
Bậc 2-3-4	505	40.82	370	32.01	(135)	(26.73)
Bậc 5-6-7	572	46.24	600	51.9	28	4.9
Bậc 8-9-10	160	12.94	186	16.09	26	16.25
2.Tuổi tác						
20-40	1130	77.4	1239	89.2	9.65	6.1
40-55	330	22.6	150	10.8	(180)	(54.54)

(Nguồn: Phòng nhân sự công ty)

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Nhìn chung chất lượng nguồn nhân lực của công ty có sự thay đổi theo chiều hướng tăng dần qua 2 năm. Cụ thể như sau:

- *Về Trình độ văn hóa, chuyên môn kỹ thuật*

Đối với khối lao động gián tiếp, trình độ văn hóa chuyên môn được chia thành các bậc Đại học, Cao đẳng - Trung cấp, PTTH. Năm 2010, số lao động trình độ Đại học tăng 11.29% so năm 2009. Như vậy, trong tổng số lao động gián tiếp trong công ty thì số người có trình độ Đại học – Cao đẳng – Trung cấp chiếm một tỉ lệ tương đối cao và tăng đều qua các năm. Nguyên nhân số lao động ở trình độ đại học tăng: do công ty đã chú trọng và thực hiện tốt công tác đào tạo chứ không phải do số lượng tuyển dụng đầu vào tăng. Điều này chứng tỏ, công ty rất chú trọng đến việc nâng cao trình độ cho đội ngũ lao động trong công ty. Bên cạnh đó, công ty luôn tuyển dụng những nhân viên có trình độ cao, do đó tạo ra nhiều lợi thế cho công ty. Mặt khác, xét về trình độ THPT là lực lượng chiếm tỉ trọng ít nhất trong tổng số lao động gián tiếp. Trong hai năm 2009-2010 thì số lượng này không tăng. Tuy nhiên, số lao động ở trình độ đại học vẫn còn chưa cao. Do đó công ty cần có những biện pháp để nâng cao trình độ của khối lao động gián tiếp hơn nữa.

Đối với khối lao động trực tiếp, trình độ lành nghề của người lao động được đánh giá qua bậc thợ. Do là một công ty thành lập từ khá lâu nên bậc thợ của công nhân là tương đối cao, được xét đến bậc 10, tuy nhiên vẫn còn rất ít, chủ yếu vẫn là bậc 5, bậc 6, bậc 7. Bậc thợ của công nhân trong 2 năm qua có sự thay đổi đáng kể. Thực tế có sự thay đổi như vậy là do công ty hàng năm có một lực lượng công nhân hết tuổi và lao động xin nghỉ việc, bên cạnh đó công ty còn tổ chức thi nâng bậc cho công nhân và được mọi người hưởng ứng nhiệt tình vì đem lại lợi ích cho chính những người lao động trực tiếp. Năm 2010, số bậc thợ 2-3-4 giảm xuống 26.73% so với năm 2009. Trong số lao động trực tiếp thì lao động bậc 5-6-7 chiếm tỉ trọng cao nhất và số lao động này tăng lên 4.9% so với năm 2009. Và chiếm tỉ trọng ít nhất là lao động bậc 8-9-10. Năm 2010 số lao động bậc 8-9-10 tăng 16.25% so với năm 2009. Ta thấy rằng, số lao động ở bậc 2-3-4 vẫn chiếm một tỉ trọng khá cao nên công ty cần có những chính sách hợp

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

lý để nâng cao tay nghề của người lao động. Qua đó, góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh nguồn nhân lực với đối thủ cạnh tranh.

- *Về tuổi tác*

Ta thấy lao động ở độ tuổi 20-40 chiếm đa số trong tổng số lao động và có xu hướng tăng dần qua các năm. Năm 2010, số lao động ở độ tuổi 20-40 tăng 9.65% so với năm 2009. Ngược lại, số lao động từ 40-55 chiếm một tỷ trọng rất nhỏ trong tổng số lao động, có xu hướng giảm đi. Năm 2010 thì số lao động trong độ tuổi này giảm đi 54.54% so với năm 2009. Ở độ tuổi này tuy dày dặn kinh nghiệm nhưng không năng động, sáng tạo như đội ngũ lao động trẻ nên công ty tuyển dụng ở độ tuổi này ít, chủ yếu lực lượng lao động ở độ tuổi này là những lao động lâu năm. Như vậy, ta thấy rằng lao động trong công ty phần lớn là số lao động trẻ. Đây được coi là lợi thế của công ty so với đối thủ cạnh tranh. Vì với nguồn lao động trẻ dồi dào như vậy, công ty sẽ có một nguồn lao động đầy nhiệt huyết, năng động và sáng tạo trong công việc.

Chất lượng nguồn nhân lực trong công ty không những được đánh giá thông qua thể lực (thể hiện ở độ tuổi), trí lực của người lao động (thể hiện ở trình độ văn hóa, chuyên môn) mà còn thể hiện ở tinh thần trách nhiệm, khả năng sáng tạo, khả năng làm việc độc lập và khả năng làm việc theo nhóm của các cán bộ công nhân viên trong công ty. Tuy nhiên, các cán bộ công nhân viên trong công ty vẫn chưa thực sự ý thức được nhiệm vụ mà họ phải thực hiện nên hầu hết mọi người vẫn chưa phát huy một cách tối đa những phẩm chất trên.

Khi so sánh chất lượng nguồn nhân lực của công ty với các đối thủ cạnh tranh ta có bảng 2.5.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Bảng 2.5: Chất lượng đội ngũ lao động của công ty cổ phần May hai và đối thủ cạnh tranh

Chỉ tiêu	Trình độ văn hóa chuyên môn của khối lao động gián tiếp						Bậc thợ của khối lao động trực tiếp					
	Đại học		Cao đẳng – Trung cấp		PTTH		Bậc 2-3-4		Bậc 5-6-7		Bậc 8-9-10	
	SN	TT %	SN	TT %	SN	TT %	SN	TT %	SN	TT %	SN	TT %
Công ty cổ phần May Hai	69	29.61	146	62.66	18	7.73	370	32.01	600	51.9	186	16.09
Công ty may3/2	29	21.01	85	61.59	24	17.4	466	44.55	420	40.15	160	15.3
Công ty cổ phần dệt may Hapaco	46	23.23	122	61.62	30	15.15	427	38.57	500	45.17	180	16.26

(Nguồn: Công ty CP May Hai – Công ty May 3/2 – Công ty CP dệt may Hapaco)

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Nhìn vào bảng số liệu ta thấy, cùng với việc lớn hơn về qui mô thì đội ngũ người lao động của công ty cổ phần May Hai có trình độ văn hóa tương đối cao, 100% cán bộ công nhân viên đã qua đào tạo chuyên môn có trình độ văn hóa nhất định. Đây là điều hết sức cần thiết trong giai đoạn hiện nay vì các đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều. So với công ty cổ phần may Hai thì cả hai công ty 3/2 và công ty cổ phần dệt may Hapaco có số lượng lao động ít hơn nên trình độ chuyên môn cao cũng ít hơn là điều đương nhiên.

Đối với khối lao động gián tiếp, ở công ty may 3/2 số nhân viên có trình độ đại học trong năm 2010 chiếm 21.01%, số lao động có trình độ cao đẳng – trung cấp chiếm 61.59%, còn số lao động có trình độ PTTH chiếm 17.4%. Công ty cổ phần dệt may Hapaco có số nhân viên có trình độ đại chiếm 23.23%, số nhân viên trình độ cao đẳng – trung cấp chiếm 61.62%, số nhân viên có trình độ PTTH chiếm 15.15%. Như vậy, so với công ty cổ phần May Hai, số lao động có trình độ đại học của hai công ty này chiếm tỷ trọng ít hơn, trong khi đó số lao động có trình độ PTTH lại chiếm tỷ trọng cao hơn so với công ty May Hai.

Đối với khối lao động trực tiếp, công ty 3/2 có số thợ bậc 2-3-4 chiếm 44.55%, số bậc thợ 5-6-7 chiếm 40.15%, số bậc thợ 8-9-10 chiếm 15.3%. Công ty cổ phần dệt may Hapaco có số lao động bậc 2-3-4 chiếm 38.57%, số lao động bậc 5-6-7 chiếm 45.17%, lao động bậc 8-9-10 chiếm 16.26%.

Như vậy, về trình độ văn hóa ở khối lao động gián tiếp thì công ty có lượng cán bộ có trình độ văn hóa nhiều hơn so với đối thủ cạnh tranh. Đây được coi là một lợi thế của công ty. Nhưng xét về trình độ lành nghề của công nhân trực tiếp sản xuất thì công ty thấp hơn so với công ty cổ phần dệt may Hapaco, tuy nhiên mức độ thấp hơn là không nhiều. Bên cạnh đó, khi xét về những phẩm chất của cán bộ công nhân viên trong công ty như: tinh thần làm việc, trách nhiệm đối với công việc, khả năng tư duy sáng tạo, khả năng làm việc độc lập hay

theo

nhóm... thì đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty vẫn còn kém hơn đối thủ cạnh tranh. Đây cũng được coi là một điểm bất lợi của công ty.

2.2.1.3.Đánh giá chung về quy mô, cơ cấu và chất lượng nguồn nhân lực của công ty

Qua sự phân tích về quy mô, cơ cấu và chất lượng nguồn nhân lực của công ty như ở trên, ta thấy rằng công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng chiếm ưu thế hơn hẳn đối thủ cạnh tranh. Với một quy mô đội ngũ lao động lớn, công ty sẽ có được nhiều cơ hội để mở rộng được quy mô sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó, việc sắp xếp cơ cấu lao động trong công ty là tương đối hợp lý. Điều đó đã đem lại cho công ty những điều kiện thuận lợi để phát huy sức mạnh của từng cá nhân, từng bộ phận, phòng ban trong công ty. Công ty luôn có sự thay đổi cơ cấu cho phù hợp với hoạt động sản xuất kinh doanh trong thực tế.

Về chất lượng nguồn nhân lực, công ty đã và đang sở hữu một đội ngũ lao động có chất lượng khỏe cả về thể lực, và mạnh về trí lực. Đó là những lợi thế rất lớn khi so sánh với đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, điểm hạn chế về chất lượng nguồn nhân lực của công ty thể hiện ở tinh thần, trách nhiệm làm việc của người lao động. Vì vậy, trong thời gian tới công ty sẽ cố gắng hoàn thiện hơn nữa việc giáo dục tư tưởng, ý thức trách nhiệm cho người lao động. Bên cạnh đó, mặc dù có lợi thế về trình độ nguồn nhân lực nhưng vẫn chưa thực sự tương xứng với số lao động mà công ty đang có. Bởi vậy, trong thời gian tới, công ty cần phải tăng số nhân viên có trình độ trung cấp hoặc mở các lớp đào tạo nâng cao trình độ nghiệp vụ để cán bộ công nhân viên nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc mới. Đồng thời, đối với số lao động phổ thông công ty cần có những chính sách hợp lý như mở các khóa đào tạo ngắn hạn nâng cao trình độ tay nghề của họ,...Có như vậy, công ty mới có thể nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty mình, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty.

2.2.2.Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty thông qua hiệu quả sử dụng lao động của công ty.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Hiệu quả sử dụng lao động được thể hiện thông qua năng suất lao động bình quân và thu nhập bình quân do người lao động tạo ra.

Đơn vị: Nghìn đồng

Chi tiêu	2009	2010	So sánh 2009/2010	
			Chênh lệch	Tỉ lệ %
Doanh thu	63,448,422	73,853,591	10,405,169	16.4
Lợi nhuận	4,557,234	4,310,462	(246,772)	(5.4)
Tổng quỹ lương	27,529,000	29,310,000	1,781,000	6.5
Số LĐ bình quân	1,460	1389	(71)	(4.86)
Năng suất LĐ	43,458	53,170	9,712	22.3
Khả năng sinh lời của 1 LĐ	3,122	3,103	(19)	(0.6)
Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương	2.3	2.5	0.2	8.7

(Nguồn: Phòng kế toán công ty)

2.2.2.1. Năng suất lao động bình quân

Như chúng ta đã biết, năng suất lao động chính là thước đo hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp, nó phản ánh khả năng làm việc của đội ngũ lao động. Để đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp thì chúng ta không thể bỏ qua năng suất lao động cả doanh nghiệp đó.

Qua bảng trên ta thấy rằng công ty cổ phần May Hai có năng suất lao động bình quân cao tuy nhiên tốc độ tăng không đều. Trong năm 2010, năng suất lao động bình quân của công ty tăng 9,712,000 đồng, tương ứng với tỉ lệ tăng 22.3% so với năm 2009. Nguyên nhân của sự tăng này là do doanh thu thuần của công năm 2010 tăng 10,405,169 đồng, tương ứng với tỉ lệ là 16.4% so với năm 2009, đồng thời số lao động bình quân năm 2010 lại giảm 71 người, tương ứng với tỉ lệ giảm 4.86%. Đây là một dấu hiệu tốt và khả quan mà bất cứ doanh nghiệp nào cũng mong muốn đạt được. Có được hiệu quả này là do kết quả của quá trình chuyên môn hóa của công ty. Chính điều đó đã làm tăng năng suất lao

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

động của công ty lên cao, hiện nay công ty cũng đang thực hiện thêm nhiều chính sách làm tăng chất lượng sản phẩm, tăng cường các hoạt động marketing... nhằm tăng doanh thu, từ đó có thể nâng cao hơn nữa năng suất lao động của công ty.

Khi so sánh năng suất lao động của công ty với đối thủ cạnh tranh ta có bảng số liệu sau:

Bảng 2.7: Năng suất lao động của công ty CP May Hai và đối thủ cạnh tranh

Đơn vị: Nghìn đồng/ người

Công ty	Năng suất LĐ	2009	2010	So sánh	
				Chênh lệch	Tỉ lệ %
Công ty CP May Hai		43,458	53,170	9,712	22.3
Công ty may 3/2		39,422	43,625	4,203	10.7
Công ty CP dệt may Hapaco		40,658	50,000	9,342	23

(Nguồn: Công ty CP May Hai-Công ty may 3/2-Công ty CP dệt may Hapaco)

Qua bảng số liệu ta thấy:

So với đối thủ cạnh tranh thì Công ty Cổ phần May Hai có mức năng suất lao động cao nhất. Công ty 3/2 có mức năng suất lao động thấp nhất, cụ thể là mức năng suất lao động năm 2010 là 43,625,000 đồng tăng 4,203,000 đồng, ứng với tỉ lệ tăng 10.7% so với năm 2009. Công ty cổ phần dệt may Hapaco có mức năng suất lao động năm 2010 là 50,000,000 đồng, tăng 9,342,000 đồng so với năm 2009. Vậy, so với đối thủ cạnh tranh, thì công ty có năng suất lao động cao nhất nhưng tốc độ tăng của năng suất lao động lại thấp hơn so với công ty CP dệt may Hapaco. Như vậy, trong thời gian tới công ty cố gắng để đạt được tốc độ tăng năng suất đều qua các năm. Với đội ngũ lao động đông đảo và lành nghề chắc chắn trong tương lai công ty sẽ làm được điều đó.

2.2.2.2. Khả năng sinh lời của một lao động

Khả năng sinh lời của một lao động cho ta biết một lao động có thể tạo ra được bao nhiêu lợi nhuận cho công ty. Do đó cũng được coi là một chỉ tiêu phản

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực. Khi so sánh khả năng sinh lời của một lao động của công ty với đối thủ cạnh tranh, ta có bảng sau:

Bảng 2.8: Khả năng sinh lời một lao động của công ty CP May Hai so với đối thủ cạnh tranh

Đơn vị: Nghìn đồng/người

Công ty	KNSL của 1 LĐ	2009	2010	So sánh	
				Chênh lệch	Tỉ lệ %
Công ty Cổ phần May Hai		3,122	3,103	(19)	(0.6)
Công ty may 3/2		2,978	2,850	(128)	(4.3)
Công ty CP dệt may Hapaco		2,915	3,005	90	3.1

(Nguồn: Công ty CP May Hai-Công ty may 3/2-Công ty CP dệt may Hapaco)

Qua bảng số liệu ta thấy:

Khả năng sinh lời của một lao động của công ty 3/2 trong năm 2010 giảm 128,000 đồng so với năm 2009, ứng với tỉ lệ giảm 4.3%. Còn ở công ty CP dệt may Hapaco thì khả năng sinh lời của một lao động năm 2010 tăng 90,000 đồng, ứng với tỷ lệ tăng là 3.1%. Qua phân tích ta thấy rằng, khả năng sinh lời một lao động của công ty CP May Hai là cao nhất. Tuy nhiên, tốc độ tăng giảm về khả năng sinh lời của một lao động lại không nhiều, năm 2009 tăng lên cao nhưng năm 2010 lại giảm xuống. Đây là một điểm hạn chế của công ty. Điều này đòi hỏi công ty phải có biện pháp khắc phục và điều chỉnh để có thể nâng cao khả năng sinh lời của một lao động. Vì đây là một chỉ tiêu liên quan đến thu nhập của người lao động. Có nâng cao khả năng sinh lời của một lao động, công ty mới có khả năng nâng cao thu nhập của họ.

2.2.2.3. Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Bảng 2.9: Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương của công ty CP May Hai và đối thủ cạnh tranh

Đơn vị: nghìn đồng

Công ty	HQ sử dụng CFTL	2009	2010	So sánh	
				Chênh lệch	Tỉ lệ %
Công ty CP May Hai		2.3	2.5	0.2	8.7
Công ty may 3/2		2.01	2.1	0.09	4.48
Công ty CP dệt may Hapaco		2.1	2.3	0.2	9.52

(Nguồn: Công ty CP May Hai-Công ty may 3/2-Công ty CP dệt may Hapaco)

Qua bảng số liệu ta thấy:

Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương của công ty ở mức cao. Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương của công ty may 3/2 là 2,100đồng trong năm 2010, tăng 90đồng, ứng với tỷ lệ tăng là 4.48%. Hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương của công ty CP dệt may Hapaco là 2,300 trong năm 2010, tăng 200đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng 9.52%. Ta thấy rằng, tỷ lệ tăng hiệu quả chi phí tiền lương của công ty CP dệt may Hapaco là cao nhất, và của công ty CP May Hai cũng khá cao. Đây là một dấu hiệu tốt cho thấy trong tương lai công ty hoàn toàn có khả năng nâng cao hiệu quả chi phí tiền lương. Tuy nhiên, công ty May Hai cần nâng cao hơn nữa hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương qua đó nâng cao hiệu quả sử dụng lao động cho công ty.

2.2.2.4.Đánh giá chung hiệu quả sử dụng lao động

Qua phân tích chỉ tiêu về năng suất lao động, khả năng sinh lời và hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương của công ty so với đối thủ cạnh tranh, ta có thể thấy rằng, hiệu quả sử dụng lao động của công ty là tương đối tốt. Mặc dù tốc độ tăng hiệu quả sử dụng chi phí tiền lương hơi thấp so với công ty cổ phần dệt may Hapaco. Bên cạnh đó, năng suất lao động và khả năng sinh lời của một lao động đang được nâng cao. Điều này chứng tỏ lợi nhuận của công ty là rất lớn, sức sản xuất kinh doanh của lao động đang được nâng cao. Do vậy, trong những

năm tới công ty nên tăng mức lương cho người lao động, để đảm bảo đời sống cho bản thân và gia đình họ.

2.2.3.Đánh giá năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty thông qua trình độ quản lý nguồn nhân lực

Trình độ quản lý nguồn nhân lực của công ty được thể hiện thông qua chính sách tuyển dụng, chính sách bố trí và sử dụng nguồn nhân lực, chính sách đãi ngộ và khuyến khích nguồn nhân lực,...

2.2.3.1.Chính sách tuyển dụng

Để theo kịp tiến trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa việc tuyển dụng là một vấn đề rất quan trọng và cấp bách. Mục đích của nó không đơn thuần là tuyển dụng mà còn là việc sắp xếp, bố trí đúng người, đúng việc, giảm bớt số lao động dư thừa giúp công ty đạt được mục tiêu đề ra.

Trong chính sách tuyển dụng công ty chỉ lựa chọn những con người có năng lực thực sự, phù hợp với công việc được giao. Từ đó, tạo ra một lực lượng lao động có trình độ toàn diện, đáp ứng được những nhu cầu đòi hỏi của quá trình sản xuất kinh doanh. Nguồn tuyển dụng của công ty Cổ phần May Hai chủ yếu là tuyển dụng con em cán bộ trong ngành, hoặc thông qua quen biết, giới thiệu. Còn đối với lao động trực tiếp sản xuất thì nguồn lao động chủ yếu là những lao động trên địa bàn thành phố và các tỉnh lân cận. Đồng thời hình thức tuyển dụng của công ty chủ yếu là hình thức dán thông báo tuyển dụng ngay trước cổng công ty. Với một chính sách tuyển dụng có hiệu quả, công ty dần nâng cao được chất lượng lao động, vì đội ngũ lao động mới thường năng động, nhiệt tình và sáng tạo trong công việc, làm thay đổi cách suy nghĩ cũng như phong cách làm việc của cán bộ công nhân viên trong công ty.

Công ty tuyển dụng nhân viên dựa trên những tiêu chí cơ bản sau:

- Với lao động gián tiếp:
- + Trình độ tốt nghiệp trung cấp, cao đẳng, đại học (chính quy và tại chức) trở lên, các ngành học phải phù hợp với ngành nghề công ty đang có nhu cầu tuyển.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- + Sử dụng thành thạo tin học, có trình độ ngoại ngữ...phù hợp với yêu cầu và tính chất công việc.
- + Phẩm chất đạo đức tốt, chấp hành nghiêm chỉnh nội quy mà công ty đề ra.
- + Có sức khỏe tốt, hoàn thành nhiệm vụ được giao.
- Lao động trực tiếp:
- + Trình độ tốt nghiệp trung học phổ thông, sơ cấp tương đương với công việc được phân công
- + Chấp hành nghiêm chỉnh nội quy mà công ty đề ra
- + Có sức khỏe tốt, có thể làm việc theo ca.

Tuy nhiên, khi so sánh với đối thủ cạnh tranh thì chính sách tuyển dụng của công ty vẫn còn những hạn chế sau:

- Hình thức tuyển dụng vẫn chủ yếu là dán thông báo tuyển dụng trước cổng công ty lên cơ hội lựa chọn được nhiều lao động có chất lượng là rất ít.
- Do công ty có chính sách ưu tiên con em cán bộ công nhân viên trong công ty nên chất lượng lao động cũng chưa thực sự tốt.
- Nhà quản trị tuyển chọn lao động vẫn còn dựa vào kinh nghiệm của cá nhân, không thông qua khảo sát thực tế, còn mang nhiều tính chủ quan làm cho đội ngũ lao động được tuyển chưa đạt được chất lượng cao nhất, ảnh hưởng tới hiệu quả sử dụng lao động.

Chính những hạn chế này sẽ ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty trong tương lai. Vì vậy, ban lãnh đạo cần có những biện pháp điều chỉnh kịp thời và hợp lý.

2.2.3.2.Chính sách bố trí và sử dụng lao động

Qua phân tích thực trạng đội ngũ nhân sự ở trên cho thấy công ty đang sở hữu một đội ngũ lao động trẻ trung và có trình độ chuyên môn cao. Đội ngũ nhân sự trong công ty được bố trí và sử dụng khá khoa học và hiệu quả, cán bộ công nhân viên phát huy được những năng lực cũng như sở trường của họ tại các vị trí, chức vụ mà họ đảm nhiệm, đem lại hiệu quả kinh doanh cao trong

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

công ty trong những năm gần đây. Việc bố trí và sử dụng nhân sự của công ty có một số điểm nổi bật sau:

- Hầu hết các cán bộ công nhân viên được bố trí vào các công việc phù hợp với trình độ cũng như năng lực của họ.
- Công ty đã có những điều chỉnh trong bố trí và sử dụng nhân sự bằng việc sắp xếp lại nhân sự một số phòng ban nhằm cải thiện và tạo môi trường làm việc mới, đồng thời tăng cường mối quan hệ chéo của cán bộ công nhân viên trong công ty.
- Với một chính sách bố trí và sử dụng nhân sự một cách hợp lý, công ty đã tạo ra một đội ngũ lao động có trình độ, hăng say làm việc và hiệu quả công việc mang lại thường rất cao. Đồng thời, có thể tận dụng tối đa năng suất làm việc của máy móc trang thiết bị kỹ thuật, nhanh chóng khấu hao hết giá trị tài sản cố định.

Tuy nhiên, chính sách bố trí và sử dụng nhân sự của công ty vẫn còn một số hạn chế so với đối thủ cạnh tranh:

- Đôi khi sự phân công và bố trí lao động không tạo ra bầu không khí làm việc tốt. Người lao động có cảm giác gò bó, căng thẳng, không phát huy được khả năng sáng tạo của mình trong công việc.
- Không thường xuyên tổ chức các buổi sát hạch, kiểm tra công việc của người lao động có thực sự phù hợp với năng lực của họ hay không.
- Một số điều chỉnh trong việc bố trí và sử dụng nhân sự còn quá cứng nhắc gây ảnh hưởng tới tâm lý người lao động, làm giảm hiệu quả hoạt động chung của các phòng ban.

2.2.3.3. Chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Công ty luôn nhận thức rằng nhân lực có chất lượng cao là điều kiện quyết định cho sự cạnh tranh. Vì vậy, công ty rất đề cao công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của mình. Việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty được Ban lãnh đạo công ty đưa ra ngay từ những ngày đầu mới thành lập. Hàng năm phòng hành chính nhân sự cùng các đơn vị phòng ban chức năng rà soát lại cơ cấu lao động, trình độ hiện có của cán bộ công nhân viên đơn vị trên cơ sở

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

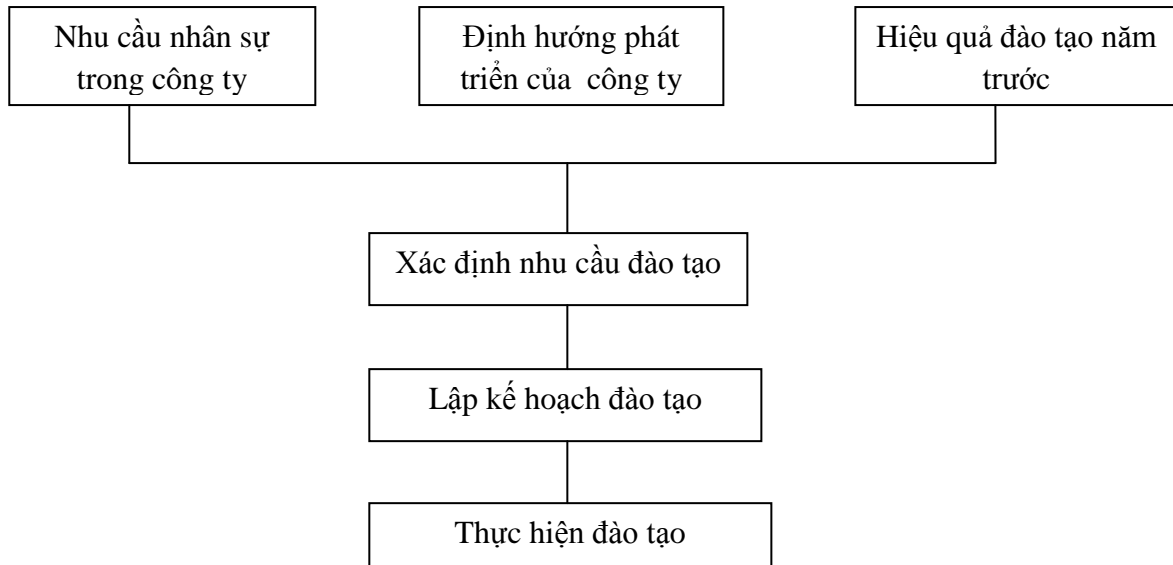
đó phó phòng phụ trách tuyển dụng xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm sau đó trình Giám đốc và triển khai thực hiện. Cụ thể chính sách này như sau:

- Điều kiện để được đi đào tạo: Đối với lao động trực tiếp sản xuất là những công nhân mới tuyển chưa có tay nghề hoặc tay nghề còn yếu thì sẽ được đào tạo để quen với công việc, nâng cao tay nghề. Còn với lao động gián tiếp thì là những nhân viên làm việc có thâm niên hoặc những nhân viên mới được tuyển dụng để trau dồi kinh nghiệm, thích ứng được với sự thay đổi của tổ chức. Và khi công ty nhập thêm một số dây chuyền sản xuất hiện đại.
- Phương pháp đào tạo:
 - + Đào tạo tại chỗ: tiến hành ngay trong lúc làm việc nhằm giúp công nhân làm việc thành thạo hơn. Công nhân được phân làm việc với công nhân khác có trình độ tay nghề cao hơn, có kinh nghiệm hơn. Công ty tổ chức đào tạo trực tiếp đối với công nhân chưa biết cắt may trong thời gian 3 tháng, tuy nhiên công ty chỉ đào tạo cho công nhân theo từng chuyên.(Đào tạo cho công nhân vào chuyên may 1, chuyên may này chuyên than áo, thì công ty chỉ đào tạo cho công nhân may thành thạo phần than áo thôi). Công nhân ở bộ phận phụ may đào tạo trong 10 ngày.
 - + Đào tạo ngoài công ty: Phối hợp với các tổ chức trung tâm, tổ chức các lớp học cập nhật chế độ chính sách mới: ngoại ngữ, tin học,...Hàng năm công ty lập danh sách cán bộ trong công ty(sau khi đã xem xét đủ các tiêu chuẩn) cử đi dự các khóa huấn luyện hay hội thảo, các khóa học ngắn ngày để có điều kiện nâng cao trình độ quản lý. Công ty khuyến khích CBCNV đi học thêm các lớp đào tạo để nâng cao thêm trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Kết thúc khóa học thì mỗi người phải trải qua một kì thi, nếu đạt yêu cầu thì được cấp chứng chỉ và sau khi trở về công ty vẫn được bố trí tại vị trí cũ nhưng trình độ giải quyết công việc thì thành thạo hơn và được nâng bậc lương.
- Hình thức đào tạo: Đào tạo ngắn hạn và dài hạn. Đào tạo ngắn hạn thường áp dụng với lao động trực tiếp sản xuất, còn đào tạo dài hạn thường áp dụng với những nhân viên muốn học cao lên đại học hoặc cao học,...

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- Điều kiện ràng buộc: Sau khi hoàn thành khóa học thì người lao động phải làm việc tại công ty ít nhất là 5 năm. Nếu vi phạm thì sẽ phải nộp phạt gấp 3 lần tổng chi phí đào tạo.

Quy trình đào tạo và phát triển nhân sự tại công ty



Với những hình thức đào tạo được tổ chức bài bản và hợp lý như trên đã mang lại cho công ty những kết quả tốt đẹp và được coi là ưu thế so với đối thủ cạnh tranh như sau:

- Người lao động có cơ hội tự phát triển mình, bộc lộ hết tài năng cũng như trí tuệ thực sự của mình.
- Trình độ của người lao động trong công ty được nâng cao.

Tuy nhiên việc đào tạo và phát triển vẫn còn một số điểm thiếu sót sau;

- Công tác đào tạo của công ty chưa thực sự đạt được hiệu quả về mặt chất lượng mà chỉ mang tính số lượng do một số người được cử đi học chỉ mang tính chất đối phó, học cho vui, ... ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.
- Kinh phí cho công tác đào tạo, một mặt khuyến khích người lao động hoàn thiện năng lực của mình, nhưng để có một đội ngũ lao động có hiệu quả thì cần phải có kế hoạch đào tạo và phát triển hợp lý và đòi hỏi nguồn kinh phí

lớn. Tuy nhiên cũng cần có những biện pháp và kế hoạch sử dụng nguồn kinh phí đó một cách hiệu quả.

- Quy chế đào tạo của công ty chưa thực sự đồng bộ và nhất quán, cần phải tiến hành bổ sung và sửa đổi một cách hợp lý.

2.2.3.4. Chính sách đãi ngộ và khuyến khích người lao động

- **Đãi ngộ vật chất:** được thể hiện thông qua tiền lương, một số phụ cấp và thu nhập khác.

- **Tiền lương:** Công ty áp dụng hai hình thức trả lương: hình thức thứ nhất là trả lương theo sản phẩm. Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương mà tiền lương nhận được của mỗi người được tính theo sản lượng thực tế hoàn thành nhân với đơn giá của mỗi mã hàng. Hình thức trả lương thứ 2 là trả lương theo thời gian.

+ *Đối với bộ phận văn phòng công ty (VPCT):*

Tiền lương được tính dựa trên hệ số công việc phân phối lương sản phẩm gọi tắt là hệ số phân phối. Hệ số phân phối này do hội đồng lương của công ty xây dựng bao gồm: hệ số lương cấp bậc kỹ thuật, thâm niên công tác, lương trách nhiệm, lương độc hại,... Hệ số này chỉ được dùng để tính lương cho bộ phận VPCT, gọi là lương theo thời gian. Công thức tính lương được xác định như sau:

Quỹ lương VPCT

$$TL \text{ phải trả cho } NV_i = \frac{\text{Quỹ lương VPCT}}{\text{Tổng hệ số phân phối của bộ phận VPCT}} \times \text{Hệ số phân phối } NV_i$$

Trong đó:

- Quỹ lương của VPCT được lập theo tỉ lệ phần trăm trên quỹ lương của toàn công ty theo từng hoạt động sản xuất kinh doanh (Tỉ lệ này do Tổng công ty quy định). Trong đó, quỹ lương của Công ty được hình thành trên cơ sở phần trăm doanh thu của từng hoạt động sản xuất kinh doanh, gọi là đơn giá tiền lương (Đơn giá tiền lương do Tổng công ty quy định).
- Hệ số phân phối của VPCT được thể hiện qua bảng sau:

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Bảng hệ số phân phối lương sản phẩm văn phòng công ty CP May Hai

STT	Chức danh công việc	Hệ số phân phối	Ghi chú
1	Giám đốc	9	
2	Phó giám đốc	7	
3	Kế toán trưởng	7	
4	Trưởng phòng chức năng khác và tương đương	5	
5	Phó phòng chức năng và tương đương	4	
6	Tổ trưởng chuyên môn nghiệp vụ trực thuộc phòng ban (trình độ đại học)	3	
7	Thủ quỹ công ty	2.4	
8	Thủ kho chính (Trình độ trung cấp)	2.2	
9	Tổ trưởng bảo vệ	1.3	
10	Trạm trưởng y tế(trình độ trung cấp)	2.1	
11	Kỹ sư kỹ thuật		
A	Kỹ sư kỹ thuật khi tuyển dụng	2.3	
B	Kỹ sư kỹ thuật thâm niên công tác 02 đến 05 năm hệ số 0.2; thâm niên công tác 05 năm trở lên cộng thêm 0.3		
12	Cử nhân nghiệp vụ chuyên ngành		
A	Cử nhân NV chuyên ngành khi được tuyển dụng	2.2	
B	Cử nhân nghiệp vụ chuyên ngành thâm niên công tác từ 02-05 năm cộng thêm 0.2; thâm niên công tác từ 05 năm trở lên cộng thêm 0.3		
13	Cử nhân không làm đúng chuyên ngành khi được tuyển dụng	2	
14	Cử nhân nghiệp vụ không làm đúng chuyên ngành làm việc trên 2 năm	2.2	
15	Cử nhân cao đẳng khi được tuyển dụng		
A	Thâm niên công tác 02-05 năm cộng thêm 0.2	1.6	
B	Thâm niên công tác 05 năm trở lên cộng thêm 0.3		
16	Nhân viên nghiệp vụ, kỹ thuật không có bằng cấp	1.5	

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

	chuyên ngành khi được tuyển dụng		
	Công tác trên 02 năm được cộng thêm hệ số 0.1; thâm niên công tác trên 05 năm cộng thêm 0.2		
17	Lái xe	1.6	
	Công tác trên 02 năm được cộng thêm hệ số 0.1; thâm niên công tác trên 05 năm cộng thêm 0.2		
18	Nhân viên kiểm tra nguyên liệu(không có bằng cấp chuyên ngành)	1.1	
19	Nhân viên kiểm tra phụ liệu(không có bằng cấp chuyên ngành); Bảo vệ	1	
20	Nhân viên tạp vụ, vệ sinh công nghiệp	0.8	

(Nguồn: Phòng Nhân sự của công ty)

Ngoài tiền lương thời gian bộ phận VPCT còn nhận thêm tiền lương chế độ, đó là tiền lương của thời gian không làm việc chính như nghỉ lễ, tết hoặc nghỉ việc được hưởng lương như ốm đau, thai sản,... Lương chế độ (LCD) được xác định như sau:

$$LCD = \text{Số ngày được hưởng lương chế độ} \times \text{TL bình quân 1 ngày}$$

Trong đó:

$$730,000$$

$$TL \text{ bình quân 1 ngày} = \frac{\text{—————}}{26} \times \text{hệ số lương cơ bản}$$

+ Đối với công nhân trực tiếp sản xuất

Vì đặc điểm của ngành dệt may có quy trình công nghệ phải trải qua nhiều giai đoạn khác nhau nên tiền lương của công nhân trực tiếp sản xuất được tính theo từng công đoạn mà công nhân đó đảm nhận gọi là lương theo sản phẩm. Công thức được xác định như sau:

$$\text{Tiền lương SP trả cho CN trực tiếp SX} = \text{ĐG lương công đoạn} \times \text{số lượng SP trực tiếp SX}$$

Trong đó: Đơn giá lương công đoạn cao hay thấp tùy thuộc vào tính chất phức tạp của từng công đoạn cụ thể và do Công ty quy định. Căn cứ vào phiếu

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

tính lương công đoạn của từng công nhân, kế toán sẽ tiến hành tính lương cho người lao động theo công thức trên.

Ngoài tiền lương sản phẩm, công nhân tại các Xí nghiệp còn nhận được các khoản sau:

Lương thời gian: Khác với lương thời gian của bộ phận VPCT, đối với công nhân trực tiếp sản xuất thì lương thời gian là lương của thời gian không làm việc chính như nghỉ lễ, tết hoặc được hưởng nghỉ lương như ốm đau, thai sản,..Lương thời gian được xác định như sau:

$$L_{TG} = \frac{\text{Lương cơ bản } I \times n_i}{26}$$

Trong đó, LCB = Bậc thợ x 730,000 đ

n_i : Số ngày được nghỉ hưởng lương

- *Lương công việc*: Là lương được hưởng khi công nhân trực tiếp sản xuất không có việc làm (khi không có hàng). Lúc đó họ sẽ được hưởng 70% lương cơ bản.

$$L_{CV} = 70\% \times L_{CB} = 70\% \times \text{bậc thợ} \times 730,000$$

- *Tiền chuyên cần*: Công nhân trực tiếp sản xuất được hưởng nếu làm đúng thời gian và đủ số ngày theo quy định trong tháng.

- *Phụ cấp trách nhiệm (PCTN)*: Chỉ áp dụng cho tổ trưởng, tổ phó, quản lý tại phân xưởng.

$$\text{Tiền lương PCTN} = \text{Tỷ lệ \% PCTN} \times \text{Quy lương trong tháng}$$

Mức lương bình quân của một người lao động được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.9: Thu nhập bình quân của người lao động của công ty CP May Hai và đối thủ cạnh tranh

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Đơn vị: Nghìn đồng/tháng/người

TNBQ của 1 LĐ Công ty	2009	2010	So sánh	
			Chênh lệch	Tỷ lệ %
Công ty CP May Hai	2,590	2,500	(90)	(3.4)
Công ty may 3/2	2,104	2,050	(54)	(2.6)
Công ty CP dệt may Hapaco	2,230	2,450	220	9.7

(Nguồn: Công ty CP May Hai-Công ty may 3/2-Công ty CP dệt may Hapaco)

Qua bảng số liệu ta thấy rằng:

Thu nhập bình quân của người lao động của công ty CP May Hai lớn hơn so với đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, với mức lương hiện tại này vẫn chưa cao. Do đó công ty cần có những kế hoạch, biện pháp để nâng cao thêm tiền lương của người lao động.

- Tiền thưởng

Ngoài phần lương chính hàng tháng, quý, năm công ty vẫn có những khoản trích thưởng cho cán bộ công nhân viên có thành tích tốt trong lao động. Hằng năm công ty đều trích lợi nhuận lập quỹ khen thưởng, đây là đòi hỏi tất yếu, hợp lý, dựa vào mức độ hoàn thành nhiệm vụ cá nhân.

Đối tượng được xét thưởng là tập thể, cán bộ, nhân viên và công nhân làm việc thường xuyên trong công ty từ 01 năm trở lên, chấp hành tốt nội quy lao động, đóng góp vào kết quả kinh doanh của công ty.

Mức tiền thưởng cho từng đơn vị, cá nhân sẽ do Tổng giám đốc công ty quyết định.

➤ *Thưởng định kỳ, thưởng hoàn thành kế hoạch, thưởng thi đua tháng:* Mức thưởng cụ thể do TGD công ty quyết định, tiền thưởng phụ thuộc vào mức độ hoàn thành kế hoạch và kết quả công việc thực tế của công ty trong từng thời kỳ.

➤ *Thưởng cuối năm*

- Thâm niên được tính chi tiết từng tháng, tiền thưởng thâm niên tháng do TGD quy định

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- Tiền thâm niên = số tháng thâm niên x số tiền thâm niên 1 tháng
- Phòng hành chính nhân sự có trách nhiệm lập tờ trình về số tiền thâm niên của 1 tháng; phòng tài chính kế toán dự toán tổng số tiền thâm niên trước 30 ngày so với ngày bắt đầu nghỉ Tết
- Thưởng thâm niên được trả vào cuối năm Âm lịch.
 - **Thưởng đột xuất:** Công ty thực hiện chế độ thưởng cho những thành tích nổi bật của tập thể và cá nhân. Mức thưởng cụ thể do TGD quyết định trên cơ sở mức độ đóng góp và tác động của những thành tích đó đối với kết quả hoạt động, uy tín và thương hiệu của công ty.
 - **Thưởng đặc biệt** cho cán bộ, công nhân viên làm việc tại công ty từ 5 – 10 năm hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.
- **Phụ cấp:**
 - + Đối với lao động trực tiếp sản xuất làm việc trong ngày thì được trợ cấp một bữa ăn trưa 10,000đồng/bữa. Công nhân làm thêm giờ quá 3 tiếng thì được trợ cấp bữa ăn tối.
 - + Ngoài ra các cán bộ công nhân viên chức được cử đi công tác ngoài tỉnh xa thì được trợ cấp bữa ăn và một số trợ cấp khác theo quy định của công ty.

Bảng chi tiết các loại trợ cấp

STT	Loại trợ cấp	Mức trợ cấp
1	Trợ cấp trách nhiệm cho quản lý bộ phận	2,000,000-3,500,000đ/tháng
2	Trợ cấp trách nhiệm cho tổ trưởng	800,000-1,200,000đ/tháng
3	Trợ cấp trách nhiệm cho tổ phó	400,000-800,000đ/tháng
4	Trợ cấp cho công nhân ngồi máy ở các bộ phận, công nhân thu phát, chuyên may, hậu chính, QC	70,000đ/tháng
5	Trợ cấp nặng nhọc độc hại cho thợ cắt	200,000-400,000đ/tháng
6	Trợ cấp nhẹ-độc hại cho công nhân là ở chuyên may, hậu chính. Công nhân ép	5,000đ/ngày
7	Trợ cấp kĩ thuật cho công nhân may mẫu, thợ cơ điện	200,000đ/tháng
8	Trợ cấp kĩ thuật cho công nhân sửa máy	200,000-300,000đ/tháng

• **Đãi ngộ tinh thần**

Trong những năm qua, công ty luôn vận động, giáo dục cán bộ công nhân viên phấn đấu hoàn thành vượt mức kế hoạch chỉ tiêu được giao. Bên cạnh đó cũng thường xuyên tổ chức lao động đi tham quan nghỉ mát... Công ty cũng xây dựng được nhiều quỹ phúc lợi như: quỹ bảo trợ trẻ em, quỹ hỗ trợ khó khăn.

Về hình thức kỉ luật, công ty cũng thi hành một cách nghiêm khắc. Đối với những lao động vi phạm, thủ trưởng đơn vị có trách nhiệm kiểm tra và ghi sổ theo dõi vi phạm. Căn cứ vào mức độ vi phạm, thủ trưởng đơn vị xem xét xử lý hoặc chuyển về phòng nhân sự xử lý.

Bên cạnh những thành công đã đạt được, trong chính sách đãi ngộ và khuyến khích người lao động của công ty còn một số điểm hạn chế, được coi là không có lợi thế so với đối thủ cạnh tranh như:

- + Tiền thưởng cho cán bộ công nhân viên chưa lớn
- + Việc khen thưởng đôi khi còn mang tính chất đồng bộ, chưa thực sự chính xác và tương xứng với kết quả mà người lao động mang lại.
- + Điều kiện thăng tiến của nhân viên chưa thực sự thuận lợi.
- + Công ty chưa thực sự quan tâm đến việc tạo ra bầu không khí làm việc thoải mái cho đội ngũ lao động làm việc trực tiếp dưới các phân xưởng.

2.2.3.5. Đánh giá chung về công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty

Qua phân tích ta thấy rằng công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty đã được những thành công đáng kể. Công ty đã từng bước sắp xếp, điều chỉnh, phân công đúng người đúng việc, tuyển dụng được những cán bộ trẻ năng động, sáng tạo có năng lực và chuyên môn và năng lực quản lý, tạo ra một guồng máy hoạt động thông suốt, liên tục từ trên xuống dưới, thúc đẩy sự phát triển của công ty, tạo bầu không khí làm việc lành mạnh và thoải mái trong công ty. Ban lãnh đạo trong công ty luôn quan tâm đến cán bộ công nhân viên trong công ty,

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

tạo điều kiện tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ, giúp họ có môi trường làm việc tốt nhất. Tất cả những ưu điểm trên đã trở thành những lợi thế của công ty so với đối thủ cạnh tranh.

Tuy nhiên, trong công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty vẫn còn một số hạn chế sau:

- Việc tuyển chọn nhân sự chưa khoa học nên chưa phát huy hiệu quả cao nhất của công tác này.
- Chưa xây dựng được kế hoạch phát huy nguồn nhân lực tại chỗ.
- Chưa vận dụng được nội lực trong đào tạo để nâng cao hơn nữa trình độ của mọi người trong công ty.
- Phẩm chất của cán bộ công nhân viên còn một số hạn chế như: Thiếu tinh thần trách nhiệm, tư duy logic kém và sự sáng tạo trong công việc còn thấp.

Trong thời gian tới công ty cần có những biện pháp để khắc phục những hạn chế này. Trên cơ sở này, công ty sẽ từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của mình.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN MAY HAI-HẢI PHÒNG

3.1. Định hướng phát triển của ngành dệt may nói chung và của công ty Cổ phần May Hai – Hải Phòng nói riêng.

3.1.1. Mục tiêu và phương hướng phát triển của công ty Cổ phần May Hai – Hải Phòng đến năm 2015 và những năm tiếp theo.

3.1.1.1. Mục tiêu

Trong nhiều năm qua, công ty cổ phần May Hai là một trong những đơn vị mạnh của ngành dệt may Việt Nam, sức mạnh đó là được khởi nguồn từ một hệ thống cơ sở hạ tầng và một hệ thống tổ chức quản lý do công ty xây dựng và được đầu tư, cải tiến thường xuyên. Bởi vậy, mục tiêu chung đặt ra của công ty đến năm 2015 và những năm tiếp theo là tiếp tục đầu tư, nâng cấp hệ thống cơ sở hạ tầng, đưa hệ thống tổ chức quản lý của công ty đạt mức độ hoàn hảo, mở rộng năng lực sản xuất, tiếp tục hướng ra xuất khẩu, coi trọng thị trường nội địa, đặt thị trường nội địa ngang bằng thị trường nước ngoài. Mục tiêu của công ty đề ra hoàn toàn phù hợp với đường lối của Đảng và Nhà nước ta hiện nay, đó cũng là mục tiêu mà nhiều doanh nghiệp mong muốn hoàn thành. Dựa vào khả năng, nguồn lực của mình, đồng thời căn cứ vào xu hướng, nhu cầu thị trường trong nước cũng như trên thế giới trong những năm tới, công ty đã quyết định mở rộng năng lực sản xuất nhằm tăng doanh thu, lợi nhuận, tăng thêm việc làm cho người lao động. Mở rộng thị trường xuất khẩu nhằm tăng kim ngạch xuất khẩu tạo nguồn ngoại tệ để tái đầu tư đồng thời tạo bước đệm vững chắc cho kế hoạch xâm nhập thị trường nội địa. Bên cạnh đó việc nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cũng là một mục tiêu mà công ty quan tâm nhiều nhất. Công ty đặt mục tiêu đến năm 2015 là nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực ngang bằng với các doanh nghiệp dệt may lớn trong nước.

Mục tiêu cụ thể của công ty đến năm 2015:

- Doanh thu của công ty đạt 130 tỷ đồng. Qua đó công ty có điều kiện để nâng cao thị phần của mình.

- Lợi nhuận của công ty tăng 20 - 30% một năm.
- Về quy mô đội ngũ lao động: Công ty sẽ tăng thêm số lượng công nhân viên để mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cho công ty. Đến năm 2015 công ty sẽ tăng số lượng lao động đến khoảng 1500 – 2000 lao động.
- Về chất lượng lao động, mục tiêu đặt ra là không ngừng nâng cao trình độ văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công nhân viên, giảm dần số lao động hoạt động kém hiệu quả, có năng lực và chuyên môn yếu.

3.1.1.2. Phương hướng chủ yếu của công ty trong những năm tới

Mở rộng quy mô sản xuất nên với năng lực sản xuất tăng thêm sẽ tạo điều kiện cho công ty có thể nhận được nhiều đơn đặt hàng lớn từ các nhà nhập khẩu Hoa Kỳ, điều đó cũng giúp cho công ty tăng thêm năng lực thực hiện gia công để tạo ổn định lại vừa có năng lực sản xuất hàng bán FOB để nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Thay đổi phương thức bán hàng từ gia công là chủ yếu sang bán hàng FOB nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty từ đó lấy vốn đầu tư sang các trường lĩnh vực kinh doanh khác.

Liên doanh liên kết với các đối tác có thế mạnh về thị trường sẽ giúp công ty có được đầu ra tốt hơn khi tiềm lực của mình chưa thực sự đủ mạnh.

3.1.1.3. Phương hướng cụ thể về nguồn nhân lực của công ty

- Xây dựng đội ngũ lao động có tinh thần trách nhiệm cao và ngày càng nâng cao chất lượng lao động. Phải có sự đổi mới tư duy trong quá trình sản xuất kinh doanh của cán bộ công nhân viên trong công ty bằng cách tiếp tục đẩy mạnh công tác đào tạo ra những chuyên viên thật sự về chất trong đội ngũ lao động.
- Trong thời gian tới hoàn thành chỉ tiêu về thu nhập bên cạnh đó nghiên cứu và cải tiến chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng nhằm tạo động lực nâng cao năng suất chất lượng lao động, gắn lợi ích với trách nhiệm và hiệu quả sản xuất kinh doanh, hạn chế tối đa điều tiết nội bộ, bình quân chủ nghĩa. Phấn đấu tăng mức thu nhập cho người lao động, đặc biệt đối với những công nhân trực tiếp

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

sản xuất thì phải tăng tiền công làm thêm giờ cho họ để họ ổn định cuộc sống gia đình và yên tâm công tác.

- Phát động phong trào sáng kiến kỹ thuật trong lĩnh vực sản xuất. Các phong trào đều có tổng kết và khen thưởng, mức khen thưởng sẽ gia tăng so với các năm trước để khuyến khích mọi người trong công ty nhiệt tình hưởng ứng.
- Tập trung vào việc tuyển dụng và nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ ở phòng kinh doanh để đẩy mạnh hoạt động marketing nghiên cứu thị trường cho công ty.
- Đào tạo và nâng cao chất lượng hoạt động của đội ngũ thiết kế để từng bước mở rộng và phát triển thị trường nội địa.
- Tiếp tục công tác chăm lo đời sống cho cán bộ công nhân viên trong công ty cả về vật chất lẫn tinh thần.

3.2. Một số giải pháp về việc nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng.

3.2.1. Giải pháp chung

3.2.1.1. Giải pháp đa dạng hóa phương thức và nguồn tuyển dụng nhằm tăng số lượng lao động đáp ứng yêu cầu kinh doanh của công ty trong thời gian tới và tìm kiếm được những lao động có chất lượng.

- **Căn cứ đưa giải pháp**

Như chúng ta đã biết, chất lượng nguồn nhân lực là một tiêu chí quan trọng nhất phản ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có đội ngũ lao động với chất lượng cao sẽ dành được những lợi thế lớn trên thị trường. Mặt khác, để phù hợp với yêu cầu kinh doanh trong thời gian tới thì tăng số lượng lao động là giải pháp quan trọng để nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của mình. Nó phù hợp với mục tiêu mở rộng sản xuất kinh doanh của công ty trong thời gian. Bởi lẽ mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh đồng nghĩa với việc phải xây dựng thêm nhiều cơ sở, chi nhánh mới và phải tuyển thêm nhiều lao động mới để có thể điều hành, sử dụng các loại

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

máy móc thiết bị mới, và phải tuyển thêm nhiều lao động trực tiếp sản xuất để tạo ra nhiều sản phẩm qua đó tạo ra nhiều doanh thu, lợi nhuận cho công ty. Như vậy, việc xây dựng kế hoạch tuyển dụng là vô cùng quan trọng mà công ty phải quan tâm hàng đầu. Điểm hạn chế chủ yếu trong công tác tuyển dụng của công ty cổ phần May Hai là ở hình thức tuyển dụng và nguồn tuyển dụng.

• Mục tiêu của giải pháp:

- Đối với bộ phận văn phòng của công ty: tuyển chọn được những nhân viên tiềm năng có trình độ, năng lực, phẩm chất tốt.
- Đối với lao động phổ thông: tuyển chọn những ứng viên có tay nghề, kinh nghiệm trong ngành may mặc, và có phẩm chất tốt.
- Tăng năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cho công ty, giúp công ty dành được lợi thế trên thị trường.
- Góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, nhằm tăng doanh thu, lợi nhuận công ty.

• Nội dung của giải pháp

Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng để có thể thu hút được những ứng viên tiềm năng tạo cơ hội thuận lợi cho việc tuyển chọn những ứng viên giàu tiềm năng nhất, phù hợp với yêu cầu của công ty.

- Về hình thức tuyển dụng:

+ Đối với nhân viên văn phòng: qua internet, báo chí, đài, trung tâm giới thiệu việc làm.

+ Đối với lao động phổ thông: treo băng rôn tại cổng công ty, phát tờ rơi tuyển lao động xuống các địa phương.

- Về nguồn tuyển dụng:

Ngoài nguồn tuyển dụng là con em trong ngành hoặc thông qua quen biết, giới thiệu thì công ty cần chú trọng nguồn tuyển dụng từ các trường đại học. Đây chính là nguồn cung cấp lao động đầy hứa hẹn trong tương lai. Công ty sẽ liên kết với các trường đại học, cao đẳng, trung cấp, dạy nghề để tuyển dụng trực tiếp các sinh viên khá. Mặt khác, công ty có thể tuyển những sinh viên đi thực tập tại

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

công ty nếu nhận thấy sinh viên đó có đủ khả năng làm việc tại công ty. Việc tuyển dụng như vậy sẽ giúp công ty giảm được những chi phí không cần thiết trong công tác tuyển dụng mà có thể có được đội ngũ lao động có trình độ thực sự. Đồng thời đó sẽ là những lao động trẻ, có khả năng sáng tạo và tính năng động cao.

- Dự kiến tuyển dụng lao động từ nguồn bên ngoài của công ty trong thời gian tới

STT	Nguồn tuyển	Số người tuyển dụng	Số người trúng tuyển	Số người hoàn thành tốt công việc	Số người bỏ sau khi trúng tuyển
1	Tại các trường đại học, cao đẳng	15	14	12	1
2	Ứng viên tự nộp đơn xin việc	415	400	365	2
3	Tổng	430	414	377	3

- Dự kiến kết quả đạt được sau tuyển dụng:

ST T	Chỉ tiêu	Đơn vị	Trước khi tuyển dụng	Sau khi tuyển dụng	Chênh lệch
1	Sản lượng	Chiếc	1,900,000	2,890,652	990,652
2	Số lượng	Người	1389	1803	1539
3	Năng suất lao động bình quân	Chiếc/người	1368	1603	235

Sau khi thực hiện biện pháp tuyển chọn mới công ty sẽ có những ứng viên trình độ cao, có kinh nghiệm trong công việc, họ đem lại bầu không khí làm việc mới cho công ty.

3.2.1.2. Giải pháp tiếp tục đào tạo để nâng cao chất lượng của đội ngũ lao động của công ty

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Chất lượng của đội ngũ lao động là yếu tố cơ bản quyết định sự thành công của mỗi doanh nghiệp. Chất lượng của đội ngũ lao động chịu tác động tổng hòa của nhiều yếu tố, trong đó có những yếu tố thuộc về truyền thống, sự vận động của xã hội nhưng chủ yếu là do quá trình giáo dục, đào tạo,... mà hình thành nên.

- ***Mục tiêu của giải pháp***

- Nâng cao năng lực của cán bộ quản lý, tạo điều kiện giúp họ thăng tiến trong công việc.
- Nâng cao trình độ tay nghề của người lao động, giúp họ tăng bậc lương.
- Nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.
- Thông qua đó, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty so với đối thủ cạnh tranh.

- ***Nội dung của giải pháp***

- Đối với việc đào tạo cán bộ quản lý: Trang bị cho họ những kiến thức mới, nâng cao trình độ năng lực quản lý để phù hợp với sự thay đổi về công nghệ-kỹ thuật mới. Đối với cán bộ quản lý chuyên môn nghiệp vụ cần bồi dưỡng thêm cho họ kiến thức về quản lý sản xuất kinh doanh và cho họ đi học tại các trường trong và ngoài ngành. Khi tuyển chọn những cán bộ đi học thì cần tuyển chọn những người thông minh, có năng khiếu tư duy phức tạp và tư duy quản lý. Họ cần có những tiêu chuẩn sau:
 - + Những người có xu hướng, định hướng về quyền lực, quản lý kinh tế.
 - + Những người có năng khiếu về điều khiển người khác, hợp tác với người khác.
 - + Những người có khả năng tổng hợp, tư duy nhân quả liên hoàn có khả năng phát hiện nhanh và giải quyết dứt điểm vấn đề trọng yếu.

Đào tạo cán bộ quản lý phải theo hình thức riêng mang tính đặc thù, thích hợp:

- + Cung cấp kiến thức về kinh tế, quản lý qua bài giảng.
- + Tổ chức các buổi thảo luận theo nhiều hình thức khác nhau như thảo luận bàn tròn, thảo luận nhóm, kết hợp các với hình thức tấn công trí não.
- + Xây dựng, phân tích, xử lý các tình huống trong điển hình quản lý.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- + Sử dụng phương pháp mô phỏng như hài kịch, trò chơi quản lý.
- Đối với công nhân trực tiếp sản xuất, kỹ thuật:
- + Công nhân kỹ thuật: Công ty sẽ cho đi đào tạo ở nước ngoài để nắm bắt được những quy trình công nghệ mới hiện đại nhất.
- + Công nhân trực tiếp sản xuất: Cử những công nhân có tiềm năng học tại các trung tâm dạy nghề, học xong cho họ về công ty dạy kèm trực tiếp cho các công nhân ở các phân xưởng sản xuất. Bên cạnh đào tạo tốt nghề chính thì công ty nên đào tạo cho nhân viên nghề thứ hai như là: công nhân chuyên may có thể học cắt, thiết kế, hay thêu,... để họ có thể kiêm nghề, kiêm chức.

Tiến hành đào tạo với nhiều hình thức đào tạo khác nhau với những khóa khác nhau:

- + Khóa học nâng cao kiến thức tay nghề đã có.
- + Khóa học nghề mới.
- + Khóa bồi dưỡng kinh nghiệm, đi tham quan kiến tập.
- + Khóa luyện tay nghề, thi nâng bậc, thi thợ giỏi.
- + Khóa bồi dưỡng kiến thức về quản lý kinh tế.

Qua quá trình nghiên cứu, thì thấy rằng công ty nên đào tạo thêm 4 cán bộ quản lý, 4 nhân viên kỹ thuật và 5 lao động trực tiếp sản xuất đi đào tạo ngoài doanh nghiệp. Cụ thể như sau:

- Chi phí ước tính: 1,500,000đồng/người/tháng
- Thời gian ước tính: 3 tháng/ người
- Tổng chi phí đào tạo là: $1,500,000 * 3 * 13 = 58,500,000$ đồng

Trong thời gian người lao động đi đào tạo thì công ty vẫn thanh toán lương đầy đủ cho 13 người, với tiền lương trung bình là 2,500,000đ/người.

Tổng lương phải trả là: $13 * 3 * 2,500,000 = 97,500,000$ đồng

Vậy tổng kinh phí mà công ty phải đầu tư là:

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

$$58,500,000 + 97,500,000 = 156,000,000 \text{đồng}$$

- ***Dự kiến kết quả đạt được***

- Trong ngắn hạn: Khi đào tạo xong thì trình độ tay nghề kỹ thuật của người lao động trong công ty được nâng cao, kỹ năng quản lý tiên bộ là cho năng suất lao động của công ty tăng, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty so với đối thủ cạnh tranh. Cụ thể kết quả đạt được như sau:

+ Doanh thu tăng 5% so với trước khi thực hiện giải pháp. Phần doanh thu tăng lên sau khi thực hiện giải pháp là:

$$TR = 73,853,591,000 * 0.05 = 3,692,679,550 \text{đồng}$$

+ Chi phí tăng thêm:

Tổng chi phí giá vốn hàng bán tăng thêm là: 1,890,635,000 đồng

Chi phí đào tạo là: 167,700,000 đồng

$$\text{Tổng chi phí: } TC = 1,890,635,000 + 167,700,000 = 2,058,335,000 \text{đồng}$$

Do đó, lợi nhuận tăng thêm là:

$$LN_{tt} = 3,692,679,550 - 2,058,335,000 = 1,634,344,550 \text{đồng}$$

$$LN_{st} = 1,634,344,550 * 0.75 = 1,225,758,412.5 \text{đồng}$$

Vậy trong năm tới công ty sẽ đạt mức lợi nhuận là:

$$1,225,758,412.5 + 4,310,462,000 = 5,536,220,412.5 \text{đồng}$$

Như vậy, nếu công ty giữ nguyên số lượng lao động là 1389 lao động mà đầu tư cho công tác đào tạo lao động thì sẽ làm cho lợi nhuận của doanh nghiệp tăng thêm là 1,225,758,412.5 đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng là 28.6%.

- Trong dài hạn: hiệu quả của đào tạo trong doanh nghiệp được biểu hiện qua sự nâng cao năng suất lao động, qua đó nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

3.2.1.3. Giải pháp khuyến khích động viên tinh thần làm việc của người lao động

Đời sống tinh thần của người lao động cũng không kém phần quan trọng so với đời sống vật chất. Để người lao động có thể phát huy hết được năng lực của

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

mình, tận tâm với công việc thì họ phải được đãi ngộ xứng đáng không chỉ về vật chất mà cả về tinh thần nữa. Thực tế cho thấy rằng, đời sống tinh thần của lao động công ty trong những năm qua vẫn chưa thực sự được quan tâm, chú trọng đúng mức, mức khen thưởng vẫn chưa tương xứng với những đóng góp của người lao động. Công ty có tổ chức các buổi động viên thăm hỏi người lao động, tổ chức cuộc thi tay nghề giỏi nhưng kết quả đạt được chưa cao, có khi chỉ mang tính chất hình thức bắt buộc.

- *Mục tiêu của giải pháp*

- Góp phần kích thích tinh thần làm việc của người lao động.
- Tạo điều kiện cho người lao động thi đua phấn đấu lập thành tích.
- Giúp người lao động có những khoảng thời gian nghỉ ngơi, thư giãn sau thời gian làm việc căng thẳng, mệt mỏi.
- Tăng cường sự gắn kết giữa cá nhân với tập thể.
- Góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cho công ty.

- *Nội dung*

Xây dựng các chương trình khuyến khích, động viên tinh thần của người lao động. Công ty chủ động lên kế hoạch và thiết lập hệ thống chương trình khuyến khích người lao động. Các chương trình khuyến khích, động viên tinh thần của người lao động không chỉ là những khuyến khích về tài chính mà cả phi tài chính nữa.

- Khuyến khích về tài chính bao gồm: Tăng tiền lương tương xứng với mức độ hoàn thành công việc, cùng với tiền thưởng, trợ cấp. Công ty có thể thực hiện biện pháp đánh giá chất lượng làm việc của người lao động thông qua trọng số các tiêu chuẩn để tính ra mức chất lượng làm việc (M_q) của từng người lao động. Công ty có thể dựa vào định mức đánh giá chất lượng M_q để thực hiện việc trả lương, thưởng qua đó đề bạt, sắp xếp nhân viên cho phù hợp.

Từ việc đánh giá nhân viên có trọng số, công ty có thể lấy làm căn cứ để tính tiền thưởng cho công nhân theo công thức sau:

$$\sum \text{tiền thưởng} * M_{qi}$$

Tiền thưởng của công nhân I = _____

$$\sum_{i=1}^n M_{qi}$$

Ví dụ: Tiền thưởng cho công nhân Bùi Hoa ở tổ 2, với chỉ tiêu tiền thưởng định mức cho 3 tháng năm 2011 là 1,700,000 đồng cho 11 công nhân tổ 2, tổng định mức đánh giá chất lượng của tổ 2 là $M_q = 8.49$, mức đánh giá chất lượng của công nhân Bùi Hoa là $M_{qi} = 0.95$.

Vậy tiền thưởng cho công nhân Hoa là:

$$\frac{1,700,000 * 0.95}{8.49} = 190,224 \text{ đồng}$$

Với cách tính này thì công nhân sẽ tích cực làm việc hơn, đặc biệt là họ sẽ chú trọng hơn đến chỉ tiêu quan trọng đối với từng bộ phận.

- Cách khuyến khích tinh thần

Không phải lúc nào khuyến khích về mặt vật chất cũng phát huy được hết tác dụng khuyến khích người lao động. Ở các nước phát triển, nhiều khi các khuyến khích về mặt tinh thần còn quan trọng hơn cả những khuyến khích về vật chất. Ở Việt Nam, một nước đang phát triển, tuy lao động còn nặng về vấn đề cơm áo gạo tiền, nhưng cùng với sự thay đổi tích cực về thu nhập, mức sống thì khuyến khích về tinh thần đang dần được cả xã hội quan tâm.

Do đó, công ty phải thường xuyên tổ chức các phong trào thi đua trong công ty:

+ Phong trào thi đua lao động giỏi, lao động tiên tiến: tổ chức vào hàng tháng hoặc hàng quý .

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- + Phong trào thể dục thể thao như tổ chức các cuộc thi bóng đá, bóng chuyền,... với sự tham gia của tất cả cán bộ công nhân viên trong công ty, tất cả mọi người đều bình đẳng như nhau. Nơi diễn ra là sân của công ty.
- + Tổ chức các buổi biểu dương, khen thưởng cho người lao động. Các cuộc thi văn nghệ chào mừng các ngày lễ như 8/3, 20/10,...
- + Tạo bầu không khí làm việc thoải mái, tránh kéo dài thời gian lao động gây căng thẳng cho người lao động.
- + Tổ chức các buổi họp mặt trò chuyện, trao đổi kinh nghiệm, học hỏi kiến thức, thảo luận về kế hoạch công việc sắp tới... nhằm nâng cao tầm hiểu biết đồng thời gây cho người lao động hứng thú làm việc tăng năng suất lao động.
- + Áp dụng thời gian làm việc linh động và chế độ nghỉ ngơi hợp lý nhất là cho các công nhân sản xuất ở phân xưởng.
- + Xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, tốt để người lao động yên tâm công tác: trang bị đầy đủ dụng cụ lao động cần thiết, máy móc được bảo dưỡng thường xuyên, định kì,...

- **Dur kiến kết quả đạt được**

- Sản lượng tăng thêm làm cho doanh thu tăng thêm 8% so với trước khi thực hiện giải pháp. Doanh thu tăng thêm sau khi thực hiện giải pháp là:

$$TR = 73,853,591,000 * 0.08 = 5,908,287,280 \text{ đồng}$$

- Khi thực hiện giải pháp thì mất chi phí là:

+ Chi phí thưởng cán bộ công nhân viên: 200,550,000 đồng

+ Chi phí tổ chức thi đua lao động giỏi: 10,000,000 đồng

+ Chi phí thể dục thể thao, văn nghệ: 9,560,000 đồng

+ Chi phí khác: 4,520,000 đồng

+ Chi phí giải vốn hàng bán cho sản phẩm tăng thêm: 3,634,758,568 đồng

Vậy tổng chi phí mà công ty phải bỏ ra là: 3,859,388,568 đồng

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- Khoản lợi nhuận tăng thêm sau khi thực hiện giải pháp này:

$$LN_{tt} = TR - TC = 5,908,287,280 - 3,859,388,568 = 2,048,898,712 \text{đồng}$$

$$LN_{st} = 2,048,898,712 * 0.75 = 1,536,674,034 \text{đồng}$$

Vậy lợi nhuận sau thuế sau khi thực hiện giải pháp này là:

$$1,536,674,034 + 4,310,462,000 = 5,847,136,034 \text{đồng}$$

Bảng dự kiến kết quả đạt được sau khi công ty sử dụng giải pháp khuyến khích, động viên tinh thần làm việc của người lao động.

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Trước khi sử dụng biện pháp	Sau khi sử dụng giải pháp	So sánh	
					CL	TL %
1	Doanh thu	VNĐ	73,853,591,000	79,761,878,280	5,908,287,280	8
2	Lợi nhuận	VNĐ	4,310,462,000	5,847,136,034	1,536,674,034	36
3	Tổng lao động	Người	1389	1389	0	0
4	NSLĐ bình quân	VNĐ/người	53,170,332	57,423,958	4,253,626	8

Vậy, sau khi thực hiện giải pháp này, cùng với số lượng lao động là 1389 người, nhưng ta thấy rằng doanh thu tăng thêm 5,908,287,280đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng là 8%, đồng thời lợi nhuận sau thuế cũng tăng thêm 1,536,674,034đồng, tương ứng với tỷ lệ tăng là 36%. Và kỳ vọng về năng suất lao động cũng tăng thêm 4,253,626đồng/người, tương ứng với tỷ lệ tăng là 8%.

Sau khi sử dụng kết hợp đãi ngộ vật chất với đãi ngộ tinh thần hợp lý đã tạo động lực tốt để người lao động phát huy tinh thần tích cực trong lao động, qua đó góp phần tạo bầu không khí tập thể tích cực, gắn bó trong công ty, và người lao động sẽ thấy hài lòng khi mọi nỗ lực làm việc của họ được bù đắp xứng đáng. Góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cho công ty.

3.2.1.4. Hoàn thiện phân công và bố trí lao động, áp dụng các hình thức tổ chức lao động hợp lý.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Qua sự phân tích ở trên ta thấy việc phân công và bố trí lao động ở công ty là tương đối hợp lý. Tuy nhiên, việc phân công và bố trí lao động này vẫn còn một số điểm hạn chế mà công ty cần phải quan tâm khắc phục.

• Mục tiêu của giải pháp

- Nắm bắt được các cơ hội trong kinh doanh đồng thời tiết kiệm được chi phí cho công ty.
- Tạo cho người lao động cảm giác thoải mái, có điều kiện phát huy khả năng cũng như tính sáng tạo của mình.
- Tăng hiệu quả hoạt động chung của các phòng ban.
- Góp phần nâng cao lợi thế cạnh tranh nguồn nhân lực cho công ty.

• Nội dung

- Trước hết cần nghiên cứu, tìm hiểu rõ ràng chiến lược kinh doanh và kế hoạch nhân sự trong dài hạn và ngắn hạn của công ty để bố trí lao động cho hợp lý.
- Công ty thường xuyên tổ chức các buổi sát hạch, kiểm tra trình độ của cán bộ công nhân viên khoảng 2 tháng một lần, nhằm phát hiện ra những người yếu kém năng lực, không phù hợp với công việc được giao. Từ đó có các quyết định chuyển công tác hoặc thôi việc tạm thời.
- Công ty cần bố trí sắp xếp sao cho số nhân viên ở phòng kinh doanh tăng lên hàng năm. Có như thế mới có đủ nhân lực để đi tìm hiểu thị trường nhằm phục vụ cho nhu cầu kinh doanh của công ty. Cần đào tạo nhiều nhân viên marketing hơn nữa để làm việc trong lĩnh vực nghiên cứu thị trường cũng như xúc tiến thương mại.
- Ngoài ra công ty sẽ thực hiện phương pháp luân chuyển công tác thường xuyên như khoảng 5 năm/lần, đặc biệt là với những người làm việc lâu năm nhằm tránh cho họ sự nhàm chán với công việc, đồng thời công ty sẽ phát hiện được những khả năng tiềm ẩn trong con người họ và phát huy những khả năng đó để phục vụ cho lợi ích của công ty.

• Dự kiến kết quả đạt được

- Sự phân công đúng người đúng việc sẽ giúp cho người lao động có cảm giác vui vẻ hơn, hăng say lao động hơn vì công việc mà họ đang làm phù hợp với khả năng, năng lực của họ.

- Do việc bố trí và sử dụng lao động của công ty đã được hợp lý hóa nên làm giảm được các chi phí không cần thiết như: chi phí đào tạo,...

3.2.1.5. Tăng cường kỉ luật lao động

Nếu khen thưởng là một biện pháp khuyến khích người lao động làm việc hết mình vì lợi ích của công ty và cũng chính của người lao động thì tăng cường kỉ luật lao động là giải pháp cơ bản để nâng cao ý thức chấp hành những quy định lao động trong công ty. Trong những năm gần đây, việc thực hiện kỉ luật lao động trong công ty chưa thực sự nghiêm minh, vì vậy, công ty cần phải tăng cường kỉ luật lao động.

• Mục đích

- Nâng cao ý thức chấp hành những quy định lao động trong công ty.
- Tạo ra một guồng máy hoạt động thông suốt từ trên xuống dưới, giúp cho quá trình quản lý người lao động được dễ dàng hơn.
- Góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cho công ty

• Nội dung

- Tăng cường phổ biến quán triệt các quy định của Nhà nước và quy định của công ty về kỉ luật lao động cho cán bộ công nhân viên làm cho họ hiểu và tự thực hiện, thông qua việc tuyên truyền, thông báo thường xuyên xuống các phân xưởng làm việc và các phòng ban trong công ty. Mặt khác, công ty sẽ làm các bảng rôn, các bảng ghi rõ nội quy, quy định, treo ở sân công ty, ở các phân xưởng để người lao động có thể nhìn thấy và áp dụng theo.
- Tăng cường kiểm tra, phát hiện, xử phạt nghiêm minh các trường hợp vi phạm kỉ luật lao động. Khi phát hiện ra có vi phạm kỉ luật lao động, dù là ai cũng không được bao che, kể cả cán bộ quản lý. Kiên quyết sa thải những vi phạm lần 2 mà trước đó đã có khuyết điểm.
- Có hình thức xử phạt nghiêm khắc đối với một số cán bộ trong những năm trước được cử đi học ở nước ngoài đã quá hạn mà không về nước, trong trường hợp này họ sẽ bị phạt gấp 3 lần tổng chi phí đào tạo và bị đuổi ra khỏi công ty..
- Về giờ giấc cán bộ công nhân viên trong công ty phải đi làm đúng giờ, nếu chậm nhất 3 lần trong một tháng sẽ bị công ty trừ vào tiền lương.

- Quy kết trách nhiệm cá nhân đối với các trường hợp làm mất các trang thiết bị sản xuất kinh doanh, làm hư hỏng tài sản và các phương tiện khác. Việc này phải được bàn bạc công khai trong cán bộ công nhân viên.

Việc áp dụng các hình thức kỉ luật sẽ giúp cán bộ công nhân viên trong công ty có ý thức kỉ luật cao hơn.

3.2.2. Giải pháp thuộc về ban lãnh đạo và đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty.

Trên đây là những giải pháp chung của công ty nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của mình. Tuy nhiên, để có thể thực hiện được những giải pháp đó thì đòi hỏi tất yếu là mỗi bản thân mỗi bộ phận trong công ty, mỗi cá nhân trong các phòng ban cũng như các phân xưởng phải có sự nỗ lực cố gắng thì mới có thể thực hiện được những điều mà mình mong đợi. Mỗi cán bộ công nhân viên phải coi lợi ích của công ty cũng chính là lợi ích của bản thân mình. Có như vậy họ mới phấn đấu hết mình vì doanh nghiệp, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

3.2.2.1. Đối với ban lãnh đạo công ty

Như chúng ta đã biết, người lãnh đạo là những người có quyền lực cao nhất và trách nhiệm thuộc về họ cũng là nặng nề nhất. Họ là những người xác định hướng đi và mục tiêu cho doanh nghiệp. Có người lãnh đạo tốt thì mới có những người công nhân tốt.

- Trước hết, mỗi người lãnh đạo phải tự nhận thức vai trò và tầm quan trọng của mình trong công ty, tự nhận thức được mình là lực lượng chủ chốt của công ty. Phải hoàn thành tốt vai trò lãnh đạo của mình, đồng thời không ngừng đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ văn hóa.
- Người lãnh đạo phải biết cách tổ chức một cách hợp lý các hoạt động trong công ty, phân công trách nhiệm và quyền hạn rõ ràng cho mỗi bộ phận trong công ty để tạo ra hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh cao hơn.
- Nâng cao năng lực quản trị và đưa ra các quyết sách để trọng dụng được nhân tài, giữ chân họ ở lại với doanh nghiệp lâu dài. Một số biện pháp như:

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- + Tuyển dụng được nhiều lao động giỏi vào làm việc trong công ty bằng những chính sách thực sự hấp dẫn.
- + Hoàn thành tốt việc thực hiện các chính sách bố trí, sử dụng lao động cũng như các chính sách đào tạo và phát triển.
- + Tăng cường việc sử dụng có hiệu quả các kích thích vật chất và tinh thần nhằm nâng cao khả năng sáng tạo của người lao động.
- + Xây dựng được các biện pháp kiểm tra, giám sát hiện tượng chảy máu chất xám trong doanh nghiệp.
- Luôn tạo điều kiện để người lao động có một không gian làm việc thoải mái nhất.
- Bên cạnh đó người lãnh đạo cần phải xây dựng, củng cố và hoàn thiện bầu không khí làm việc trong sạch, lành mạnh, tin tưởng và cởi mở giữa các thành viên trong công ty, tạo nên “sức mạnh tinh thần to lớn” cho công ty.
- Tuyệt đối chấp hành những nội quy, quy định của công ty làm gương cho những cán bộ dưới quyền.
- Bằng sự lãnh đạo có hiệu quả, người lãnh đạo sẽ khai thác được các động cơ thúc đẩy cá nhân với động cơ chung của tập thể để tạo nên sức mạnh chung cho toàn công ty.

3.2.2.2. Đối với cán bộ công nhân viên trong công ty

Đây là lực lượng cơ bản để tạo ra doanh thu lợi nhuận cho công ty. Mặc dù công ty có ban lãnh đạo giỏi nhưng không có đội ngũ cán bộ công nhân viên tốt thì sẽ không đem lại hiệu quả gì.

- Mọi cán bộ công nhân viên cần nhận thức được quan điểm về lao động, tức là phải nhận thức rõ mình làm việc cho ai và để làm gì. Từ đó sẽ có ý thức lao động tốt, chủ động và sáng tạo. Nếu chỉ quan niệm lao động đơn thuần chỉ là sợ kỉ luật mà làm chứ không hiểu được là làm để xây dựng và phát triển doanh nghiệp thì công việc đó sẽ hoàn thành với chất lượng không cao.
- Phải nhận thức được vị trí của mình trong dây chuyền sản xuất để hoàn thành tốt những nhiệm vụ được giao.
- Tự rèn luyện, phấn đấu, không ngừng nâng cao trình độ văn hóa chuyên môn, luôn trau dồi tay nghề và vận hành máy móc thuần thục để theo kịp với tốc độ

phát triển của khoa học kic thuật và của nền kinh tế. Ngày nay, cùng với sự phát triển của nền kinh tế thì trình độ khoa học công nghệ đang phát triển không ngừng. Vì vậy nếu người lao động không tự rèn luyện, phấn đấu, nâng cao trình độ tay nghề của bản thân thì cũng như là đang tự loại bỏ mình ra khỏi doanh nghiệp.

- Luôn trung thành với công ty, hoạt động vì công ty, kẻ vai sát cánh với công ty trong cả những tình huống khó khăn nhất.
- Nghiêm chỉnh chấp hành các quy chế của công ty và các quy định liên quan đến công tác kinh doanh.
- Có ý thức xây dựng thương hiệu và hình ảnh của công ty.

Từ thực trạng về đội ngũ lao động trong công ty trong những năm vừa qua ta thấy rằng hầu hết cán bộ công nhân viên trong công ty đều thực hiện tốt vai trò và nhiệm vụ của mình. Tuy nhiên, trong giai đoạn hiện nay khi mà nền kinh tế nước ta đang mở cửa, nguy cơ cạnh tranh ngày càng tăng thì đòi hỏi bản thân mỗi người cần phải cố gắng nhiều hơn nữa. Điều này càng đặc biệt có ý nghĩa với lãnh đạo và các cán bộ công nhân viên làm nhiệm vụ nghiên cứu thị trường của công ty.

Như chúng ta đã biết, nghiên cứu thị trường thực chất là việc nghiên cứu, tìm hiểu nhu cầu, thị hiếu sức mua của người tiêu dùng để xác định đâu là thị trường trọng điểm, đâu là thị trường tiềm năng. Nghiên cứu thị trường là khâu đầu tiên trong quá trình sản xuất kinh doanh, đó là việc tìm kiếm và khai thác các cơ hội kinh doanh xuất hiện trên thị trường. Nếu như ta xác định thị trường quá hẹp thì ta có thể ở lỡ cơ hội kinh doanh. Còn nếu ta xác định thị trường quá rộng thì sẽ làm cho các nỗ lực và tiềm năng của công ty bị lãng phí. Thị trường thích hợp là thị trường phù hợp với mục đích và khả năng của công ty.

Trong những năm qua hoạt động chủ yếu của công ty là gia công xuất khẩu hàng may mặc ra thị trường nước ngoài, còn thị trường trong nước vẫn chưa được công ty quan tâm nhiều. Vì vậy, trong thời gian tới để đón nhận những cơ hội, cán bộ công nhân viên nghiên cứu thị trường cần phải nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ làm công tác nghiên cứu thị trường trong nước.

Tuy nhiên, song song với việc làm đó bộ phận kinh doanh cũng vẫn phải tiếp tục tìm kiếm và mở rộng thị trường tại các nước khác trên thế giới.

Bên cạnh đó, một nhiệm vụ không kém phần quan trọng của bộ phận Marketing nghiên cứu nhu cầu thị trường là phải tìm hiểu về năng lực của đối thủ cạnh tranh để có thể đưa ra những chiến lược kinh doanh cho phù hợp. Nhiệm vụ của bộ phận này là tìm hiểu kĩ càng về đội ngũ lao động của đối thủ cạnh tranh, từ quy mô, cơ cấu, chất lượng đến hiệu quả sử dụng lao động và trình độ quản lý nguồn nhân lực của họ. Sau đó đem ra so sánh với đội ngũ lao động của công ty mình. Mục đích của công tác nghiên cứu đối thủ cạnh tranh là có thể đánh giá, xác định, phân tích một cách khách quan những điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh cũng như của công ty mình. Từ đó khắc phục những điểm yếu của mình và phát huy những điểm mạnh để sử dụng nó làm vũ khí dành ưu thế đối với đối thủ cạnh tranh.

Để việc nghiên cứu đối thủ cạnh tranh được thực hiện một cách thành công thì công ty cần phải dành một khoản chi phí riêng cho hoạt động này. Ngoài ra, công ty cũng nên có những biện pháp nhằm thu hút nhân tài của đối thủ cạnh tranh như sử dụng chính sách lương bổng, đãi ngộ,... để kéo nhân tài về mình. Như vậy, công ty vừa có người tài vừa có điều kiện để khai thác những điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh.

3.2.3. Điều kiện để thực hiện giải pháp trên

Trên đây là một số giải pháp đề xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty. Tuy nhiên, nếu chỉ sử dụng duy nhất một yếu tố con người thì chắc chắn giải pháp đó sẽ không thể thực hiện được. Mặc dù đóng vai trò là nguồn nhân lực then chốt trong doanh nghiệp, nhưng nguồn nhân lực trong công ty chỉ là yếu tố cần mà chưa đủ. Muốn phát huy năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực cần phải có sự hỗ trợ của các yếu tố khác như: vốn, công nghệ,... Bởi vậy vốn và công nghệ được coi là điều kiện để thực hiện giải pháp trên.

3.2.3.1. Mở rộng các nguồn huy động và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn

Như chúng ta đã biết, để tiên hành sản xuất kinh doanh đòi hỏi công ty phải có được lượng vốn ban đầu. Lượng vốn này cần phải được sử dụng một cách có hiệu quả và thường xuyên được mở rộng. Nâng cao khả năng sử dụng vốn sẽ giúp công ty nâng cao năng lực cạnh tranh của mình, đặc biệt là năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực. Có vốn công ty mới có đủ khả năng để đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng và trang thiết bị công nghệ hiện đại, phục vụ cho việc sản xuất nhằm nâng cao năng suất lao động của cán bộ công nhân viên. Có vốn công ty mới có thể thực hiện được mục tiêu nâng cao đời sống cho người lao động vì khi hoạt động kinh doanh mang lại lợi nhuận, doanh nghiệp mới có thể mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh, tạo thêm nhiều công ăn việc làm cho người lao động và nâng cao mức sống của họ.

Trong những năm qua, hiệu quả hoạt động của đội ngũ lao động trong công ty vẫn còn hạn chế do một số nguyên nhân có liên quan đến vấn đề vốn, phục vụ mục tiêu mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh trong những năm tới. Trên cơ sở đó, nâng cao được doanh thu, lợi nhuận tạo ra nhiều công ăn việc làm cho người lao động, để giữ chân họ ở lại công ty.

Bên cạnh đó, công ty cần tiếp tục đầu tư vốn vào việc tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật. Mặc dù công ty có được một số cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại song hiện nay một số thiết bị đã xuống cấp và trở lên lạc hậu. Vì vậy, công ty cần kiểm kê và đánh giá lại tình trạng kỹ thuật để có kế hoạch đầu tư, nâng cấp đảm bảo sự an toàn và thuận lợi cho công nhân hoạt động sản xuất kinh doanh.

Ngoài ra công ty cần phải tăng cường một số trang thiết bị phục vụ cho việc nghiên cứu triển khai và đào tạo cán bộ. Các trang thiết bị dùng trong sản xuất kinh doanh cần được bổ sung về số lượng và đồng hóa về chất lượng giúp cho người lao động nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc.

3.2.3.2. Tăng cường đầu tư đổi mới công nghệ

Bên cạnh việc phát triển nguồn nhân lực theo chiều rộng. Phát triển theo chiều sâu được coi là hướng chủ đạo của công ty trong những năm tới. Bởi lẽ, khi ưu thế về đánh giá nhân công rẻ đang mất dần trình độ công nghệ cao là yếu tố cơ bản tạo nên sức hút với các đối tác. Đổi mới công nghệ tất yếu sẽ làm

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

nâng cao chất lượng sản phẩm và năng suất của người lao động, góp phần tiết kiệm chi phí và thời gian sản xuất cho công nhân.

Việc đổi mới công nghệ phải nhằm vào đồng bộ hóa dây chuyền sản xuất, nâng cao chất lượng và năng suất lao động. Việc đầu tư không nhất thiết phải lựa chọn thiết bị hiện đại nhất mà quan trọng nhất là phụ thuộc vào khả năng tài chính và yêu cầu thực hiện nhiệm vụ của công ty.

Ngoài ra kỹ thuật công nghệ phải được đầu tư sao cho phù hợp với trình độ của người lao động. Tránh đầu tư những công nghệ quá hiện đại, không sử dụng đúng công suất, dẫn đến bị lãng phí do hao mòn vô hình. Ưu tiên đầu tư những công nghệ sử dụng nhiều lao động vì chúng ta có nguồn lao động dồi dào và rất khéo léo. Tuy nhiên, cũng tránh đầu tư những công nghệ trung bình, bởi chúng chỉ giải quyết được các yêu cầu trước mắt và nhanh chóng lạc hậu.

3.3. Một số kiến nghị đối với Nhà nước.

Trong quá trình hoạt động kinh doanh của ngành dệt may nói chung và của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng nói riêng đều gặp phải không ít những khó khăn mà bản thân không thể tự giải quyết được, đòi hỏi phải có sự can thiệp của Nhà nước. Đồng thời mỗi công ty là một thực thể trong nền kinh tế nên phải hoạt động theo khuôn khổ pháp luật do Nhà nước đề ra. Do đó, ngoài các biện pháp thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao khả năng cạnh tranh ở phạm vi doanh nghiệp, vai trò của Nhà nước có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp mà nó được biểu hiện thông qua hệ thống các văn bản pháp lý có liên quan đến hoạt động này. Nhà nước là nhân tố có vai trò thúc đẩy sự phát triển của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói chung và của Công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng nói riêng. Để tồn tại và phát triển thì đối với công ty ngoài những nỗ lực của bản thân, Công ty cũng cần có các biện pháp hỗ trợ từ phía Nhà nước.

- Những giải pháp thuộc về chính sách Nhà nước:
 - Cần tạo sân chơi bình đẳng cho các doanh nghiệp

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

Tất cả các doanh nghiệp khi tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh đều phải tuân thủ những quy định của Nhà nước và pháp luật. Để kích thích mọi ngành nghề phát triển Nhà nước cần tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, tạo sân chơi bình đẳng cho các doanh nghiệp, để các doanh nghiệp có thể phát huy hết tiềm năng của mình. Làm được việc đó sẽ giúp cho các doanh nghiệp nói chung và công ty cổ phần May Hai nói riêng có cơ hội để nâng cao doanh thu, lợi nhuận của mình, từ đó nâng cao mức thu nhập cho cán bộ công nhân viên trong công ty.

- Hỗ trợ thuế và các thủ tục

Hệ thống thuế của Việt Nam trong những năm qua mặc dù đã được sửa đổi bổ sung, song còn tồn tại nhiều điểm bất hợp lý, có ảnh hưởng không tốt đến hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty. Do đó vấn đề cấp bách hiện nay là phải cải cách hệ thống chính sách thuế hiện hành để phù hợp với chiến lược kinh tế xã hội trong giai đoạn mới. Nhà nước coi ngành dệt may là ngành công nghiệp xuất khẩu mũi nhọn của đất nước thì nên giảm thuế để khuyến khích ngành may phát triển, để tăng vị thế hàng may mặc Việt Nam trên thị trường.

- Hỗ trợ về vốn cho các doanh nghiệp

Mặc dù trong thời gian qua hoạt động kinh doanh của công ty có hiệu quả, song để đáp ứng nhu cầu mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh của công ty thì vấn đề vốn là vấn đề luôn được đặt ra. Do đó, để tạo điều kiện cho công ty phát triển hơn nữa thì Nhà nước cần phải hỗ trợ về vốn để công ty có đủ khả năng mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh, tăng cường năng lực kinh doanh, đổi mới và hoàn thiện công nghệ để nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng khả năng đáp ứng nhu cầu thị trường. Nhà nước có thể giảm thời gian hoàn trả vốn đồng thời cải tiến thủ tục cho vay phù hợp với điều kiện của công ty. Cần bãi bỏ các thủ tục không cần thiết khi công ty vay vốn của ngân hàng như quy định về vốn tự có là trên 30%. Nhà nước cũng cần thống nhất khi đưa ra các quyết định thuế quan để tránh ách tắc, phiền hà, tốn kém gây ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất, xuất khẩu.

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- Nhà nước cần phải có những cơ chế, chính sách hỗ trợ, khuyến khích doanh nghiệp phát triển nguồn nhân lực.
- Nhà nước cần phải có chính sách nâng mức lương cơ bản cho cán bộ công nhân viên, vì hiện nay mức lương như vậy là tương đối thấp so với giá cả thị trường thế cho nên họ chưa yên tâm công tác.
- Nhà nước cần tạo điều kiện thuận lợi, khuyến khích việc các doanh nhân đưa cán bộ công nhân viên đi đào tạo ở nước ngoài nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cũng như có các chính sách hỗ trợ về kinh phí, liên hệ và giới thiệu cho các doanh nghiệp dệt may về những trung tâm đào tạo có chất lượng ở nước ngoài.
- Nhà nước cần thực hiện tốt những chính sách giải quyết tranh chấp lao động giữa các doanh nghiệp giúp họ có được môi trường cạnh tranh lành mạnh.

Tất cả những chính sách trên của Nhà nước đều nhằm tạo điều kiện thuận lợi giúp các doanh nghiệp tồn tại và phát triển, nâng cao kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, trên cơ sở đó nâng cao thu nhập cho người lao động, giúp người lao động có một môi trường làm việc thật sự thỏa mái với những trang thiết bị và công nghệ hiện đại, do đó trình độ của con người ngày càng được nâng cao và họ sẽ cống hiến ngày càng nhiều trí lực và thể lực cho doanh nghiệp.

- Những giải pháp thuộc về giáo dục và đào tạo

Chất lượng nguồn nhân lực là một trong những tiêu chí quan trọng phản ánh năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Muốn có được một đội ngũ lao động có chất lượng tốt thì phải không ngừng chăm lo, bồi dưỡng, giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực. Đây là nhiệm vụ của bản thân mỗi doanh nghiệp. Tuy nhiên cũng cần có sự hỗ trợ của Nhà nước thông qua một số giải pháp sau:

- Nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty cổ phần May Hai – Hải Phòng

- + Chất lượng giáo viên: Đổi mới và nâng cao năng lực nghiệp vụ chuyên môn, tư duy kinh tế, phương pháp sư phạm, nâng cao hơn nữa tinh thần trách nhiệm của người thầy.
- + Chất lượng trang thiết bị giảng dạy: phải đổi mới nâng cấp phòng thí nghiệm, các xưởng thực hành, các thư viện, phòng ban. Trang bị đầy đủ sách báo, tài liệu. các dụng cụ đồ nghề có liên quan tới việc đào tạo giảng dạy và phù hợp với công nghệ kĩ thuật tiên tiến.
- + Chương trình giảng dạy: Đổi mới nội dung giáo án phù hợp với các yêu cầu của cơ quan cũng như của các doanh nghiệp thuộc ngành nghề đào tạo. Trong chuyên ngành khoa học kĩ thuật chuyên môn phải bám sát chương trình dạy quốc tế. coi trọng việc thực hành không kém lý thuyết. Phải tăng cường hơn nữa những buổi chuyên đề, nghiên cứu khoa học, những đồ án môn học phổ biến trong sinh viên và có tính bắt buộc sinh viên tham gia,...
- + Thực hiện nghiêm túc, chặt chẽ chế độ thi cử, bằng cấp, tuyển sinh chặt chẽ, không hạ thấp tiêu chuẩn điều kiện dự thi. Sàng lọc kĩ càng trong quá trình dạy học theo tiêu chuẩn quốc tế đối với những ngành nghề chuyên về kĩ thuật. Tổ chức thi tốt nghiệp theo cơ chế chặt chẽ, đảm bảo chất lượng thực sự của bằng cấp và học vị,...
- Xã hội hóa sự nghiệp giáo dục đào tạo, tăng cường phát hiện, bồi dưỡng và đào tạo nhân tài
- + Tạo một nền dân trí rộng rãi để tăng khả năng xuất hiện nhân tài và có biện pháp tốt nhất nhằm phát hiện và bồi dưỡng những tài năng xuất hiện.
- + Hình thành các trung tâm đào tạo chất lượng cao, các trường chuyên, lớp chọn để chọn được những người có triển vọng.

Đó là hai phương pháp nhằm phát hiện và bồi dưỡng nhân tài, cụ thể của phương pháp này là:

- + Tạo cơ hội cho đông đảo mọi người lao động tiếp thu học vấn đại học bằng nhiều hình thức như: Đại học tại chức, học văn bằng hai,... để giúp người lao động nâng cao trình độ.
- + Tiếp tục duy trì và nâng cao các biện pháp, phong trào nhằm khuyến khích tài năng trong học tập và nghiên cứu khoa học.

KẾT LUẬN

Cùng với quá trình công nghiệp hóa, sự phát triển của khoa học kỹ thuật hiện đại đã giúp giảm bớt sức lao động của con người. Nhưng điều đó không có nghĩa là con người đang mất dần chỗ đứng của mình trong các hoạt động sản xuất kinh doanh. Mà ngược lại, con người lại càng trở thành một phần vô cùng quan trọng, không thể thiếu trong sự thành công của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, khi mà vấn đề cạnh tranh đang diễn ra gay gắt trong mọi lĩnh vực thì nhân tố con người đóng một vai trò then chốt quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Nhận thức được điều đó nên công ty Cổ phần May Hai – Hải Phòng đã rất chú trọng và quan tâm đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực nhằm giúp cho công ty đứng vững trên thị trường và ngày càng phát triển. Thời gian qua tuy công tác nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực tại công ty đã đạt được một số thành tích quan trọng nhưng bên cạnh đó còn nhiều điểm hạn chế ảnh hưởng đến sự phát triển của công ty.

Qua một thời gian thực tập tại công ty, bằng việc vận dụng những lý luận đã học và cùng với quá trình tìm hiểu thực tế, em đã mạnh dạn đưa ra một số giải pháp với mong muốn hoàn thiện công tác nâng cao năng lực cạnh tranh nguồn nhân lực của công ty.

Em xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình của các thầy cô trong trường, trong khoa quản trị, đặc biệt là sự chỉ bảo, hướng dẫn tận tình của cô giáo - Thạc sĩ Nguyễn Thị Tình cùng các anh chị, cô chú trong công ty đã giúp đỡ em hoàn thành bài luận văn này.

Do lần đầu tiên đi từ quá trình lý luận vào thực tiễn nên trong quá trình trình bày không thể tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót. Vì vậy, em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô và các bạn để bài luận văn này được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn!

