

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



ISO 9001:2015

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Nguyễn Thị Huyền Trang

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

HẢI PHÒNG – 2019

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

**ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CÔNG TY
TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT**

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

**Sinh viên : Nguyễn Thị Huyền Trang
Giảng viên hướng dẫn : ThS. Cao Thị Hồng Hạnh**

HẢI PHÒNG - 2019

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

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Nguyễn Thị Huyền Trang Mã SV: 1412401165
Lớp: QT1802N Ngành: Quản trị doanh nghiệp
Tên đề tài: Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH
Thương mại XNK & VT Thống Nhất

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

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

Công Ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT

Địa Chỉ : Văn phòng II tại số 159 đường Hùng Vương, Phường Quán Toan,
TP Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: *Cao Thị Hồng Hạnh*

Học hàm, học vị: *Thạc sĩ*

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

Nội dung hướng dẫn: Đào Tạo Và Phát Triển Nguồn Nhân Lực Công Ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 18 tháng 03 năm 2019

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 07 tháng 06 năm 2019

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Người hướng dẫn

Nguyễn Thị Huyền Trang

ThS. Cao Thị Hồng Hạnh

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2019

Hiệu trưởng

GS.TS.NGŨT *Trần Hữu Nghị*

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

PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP

Họ và tên giảng viên: Cao Thị Hồng Hạnh
Đơn vị công tác: Trường Đại học Dân lập Hải Phòng
Họ và tên sinh viên: Nguyễn Thị Huyền Trang Chuyên ngành: Quản trị doanh nghiệp
Đề tài tốt nghiệp: Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực công ty TNHH
Thương mại XNK & VT Thống Nhất
Nội dung hướng dẫn:

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp

Được bảo vệ Không được bảo vệ Điểm hướng dẫn

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm

Giảng viên hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	3
1.1. Khái niệm, vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	3
1.1.1 Khái niệm đào tạo và phát triển nhân lực	3
1.1.2 Mục tiêu và vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	3
1.2 Các phương pháp đào tạo phát triển	4
1.3 Nội dung đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	7
1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	9
1.3.2. Lập kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực.....	10
1.3.3. Tổ chức thực hiện:.....	15
1.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo.	15
1.3.5. Bố trí, sử dụng nhân lực sau đào tạo.	16
1.3.6. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo trong Doanh nghiệp.	16
1.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo phát triển nhân sự.....	17
1.4.1 Nhân tố bên ngoài	17
1.4.2 Môi trường bên trong.....	18
1.4.3 Nhân tố con người	19
1.4.4 Nhân tố nhà quản trị	19
CHƯƠNG 2 : THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT	21
2.1 Giới thiệu chung về Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất. 21	
2.1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức :	22
2.1.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh và kết quả hoạt động của công ty.....	24
2.2. Đặc điểm lao động trong doanh nghiệp	26
2.3 Thực trạng công tác đào tạo phát triển nhân sự ở công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất.....	31
2.3.1 Thực trạng đào tạo và phát triển nhân sự công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất.....	31
2.3.1.1 Xác định nhu cầu đào tạo.....	31
2.3.1.2 Xác định mục tiêu đào tạo.....	36

2.3.1.3	Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo. ...	38
2.3.1.4.	Xác định chi phí đào tạo	43
2.3.1.5	Lựa chọn giáo viên đào tạo.....	44
2.3.1.6	Đánh giá kết quả đào tạo.....	45
2.4.	Đánh giá chung về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất.....	48
2.4.1	Ưu điểm	48
2.4.2	Nhược điểm.....	48
CHƯƠNG 3 GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT		50
3.1.	Định hướng quản trị nhân sự của Công ty.....	50
3.2	Giải pháp xây dựng tiêu chí đánh giá lao động để đánh giá hiệu quả công tác đào tạo.....	50
3.3	Giải pháp khuyến khích nâng cao trình độ cho công nhân viên	54
KẾT LUẬN.....		58
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....		59

DANH MỤC VIẾT TẮT

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

LỜI CẢM ƠN

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

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

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

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

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

Em xin chân thành cảm ơn!

Tp. Hải Phòng, ngày tháng năm 2019

LỜI NÓI ĐẦU

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

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

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

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

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

Đưa ra các giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT.

Phạm vi nghiên cứu: Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT

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

Kết cấu của luận văn gồm 3 chương:

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

Chương 2 : Thực trạng về công tác đào tạo, phát triển nhân lực của Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

Chương 3 : Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo, phát triển nhân sự tại Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất.

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

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

1.1.1 Khái niệm đào tạo và phát triển nhân lực

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2 Các phương pháp đào tạo phát triển

Các phương pháp đào tạo trong công việc.

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

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

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

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

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

Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc

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

Đào tạo theo kiểu học nghề

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

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

Kèm cặp và chỉ bảo

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

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

Luân chuyển và chuyển công việc.

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

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

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

Các phương pháp đào tạo ngoài công việc.

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

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

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

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

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

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

Cử đi học ở các trường chính quy

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

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

Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo

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

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

Đào tạo theo phương thức từ xa

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

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

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

Đào tạo kỹ năng xử lý công văn, giấy tờ

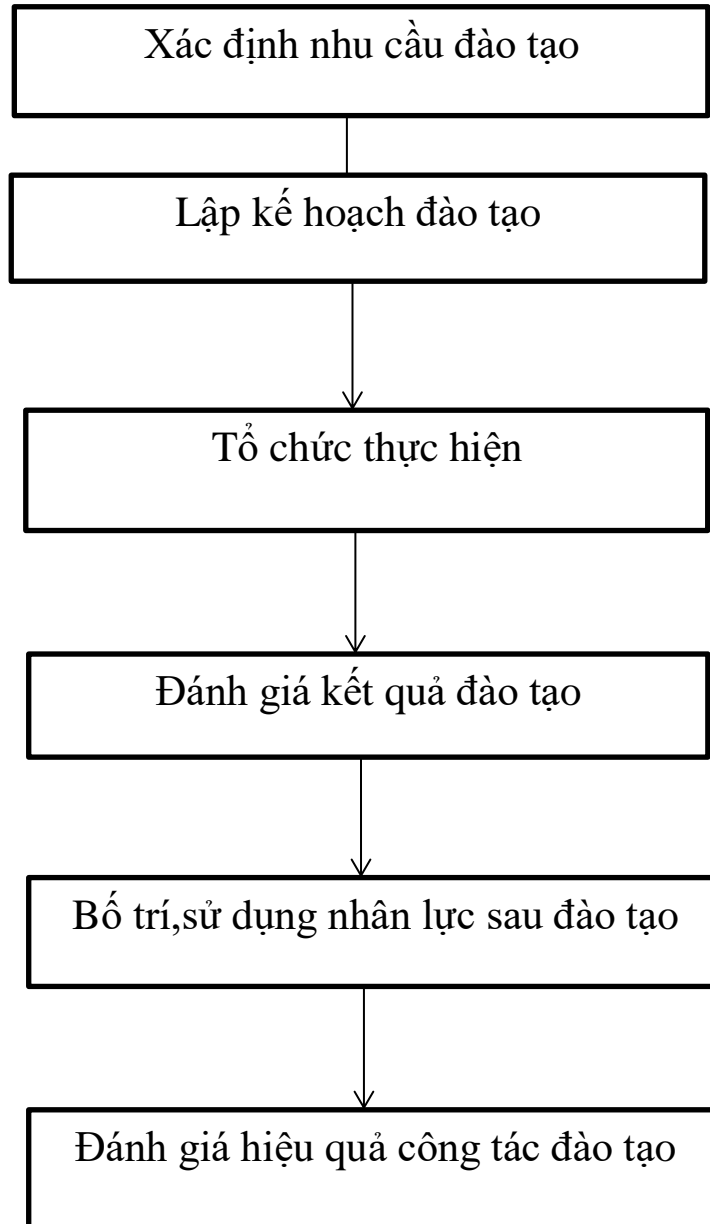
Đây là một kiểu bài tập, trong đó người quản lý nhận được một loạt các tài liệu, các bản ghi nhớ, các tường trình, báo cáo, lời dặn dò của cấp trên và các thông tin khác mà một người quản lý có thể nhận được khi vừa tới nơi làm việc và họ có trách nhiệm xử lý nhanh chóng và đúng đắn. Phương pháp này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

Mô hình hóa hành vi

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

1.3 Nội dung đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

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

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

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo.

Xác định cơ sở đào tạo.

Phân tích doanh nghiệp.

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

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

Phân tích công việc:

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

Phân tích nhân viên :

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

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

❖ Xác định nhu cầu đào tạo.

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

Xác định nhu cầu đào tạo công nhân:

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

Xác định nhu cầu đào tạo cán bộ quản lý:

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

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

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

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

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

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

- Đối với việc đào tạo trong khi làm việc:

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

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

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

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

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

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

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

➤ Lựa chọn đối tượng đào tạo:

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

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

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

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

➤ Xây dựng chương trình đào tạo

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

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

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

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

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

✓ ***Đào tạo lại.***

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

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

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

✓ ***Đào tạo bồi dưỡng nâng cao.***

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

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

+ ***Các phương pháp đào tạo:***

Kèm cặp và chỉ dẫn.

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

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

Luân chuyển, chuyển công việc:

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

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

Đào tạo theo kiểu học nghề

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

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

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

Mở các lớp cạnh doanh nghiệp

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

Cử đi học ở lớp ngắn hạn và dài hạn

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

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

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

Các hội nghị, thảo luận:

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

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

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

Đào tạo theo phương thức từ xa

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

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

Đào tạo theo kiểu mô hình hóa hành vi:

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

❖ Thời gian, địa điểm đào tạo:

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

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

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

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

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

❖ Chi phí đào tạo.

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

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

❖ Lựa chọn giáo viên đào tạo.

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

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

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

1.3.3. Tổ chức thực hiện:

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

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

1.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo.

❖ Đánh giá từ phía giảng viên:

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

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

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

❖ Đánh giá từ phía người quản lý lớp:

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

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

❖ **Đánh giá từ phía học viên:**

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

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

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

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

- Tạo cơ hội cho người lao động sử dụng kiến thức và kỹ năng đã được đào tạo.
- Mở rộng công việc cho người lao động.
- Trao dần quyền tự chủ trong giải quyết công việc cho người lao động.
- Khuyến khích, động viên kịp thời người lao động khi thực hiện nhiệm vụ mới.
- Tăng thù lao lao động cho người lao động xứng đáng với trình độ mới.

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

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

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

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

- Hệ số hoàn thành mức của cá nhân người lao động so với trước khi đào tạo.
- Số công nhân có sáng kiến cải tiến kỹ thuật so với trước khi đào tạo.

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

- Tỷ lệ công việc được hoàn thành đúng hoặc trước thời hạn với chất lượng so với trước khi đào tạo.
- Tỷ lệ lao động có thể hoàn thành những công việc mới sau đào tạo.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

$$T = CDT/M$$

Trong đó:

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

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

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

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

1.4.1 Nhân tố bên ngoài

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

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

b) Dân số, lực lượng lao động:

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

c) Luật pháp

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

d) Văn hoá – xã hội

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

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

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

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

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

1.4.2 Môi trường bên trong

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

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

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

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

1.4.3 Nhân tố con người

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

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

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

1.4.4 Nhân tố nhà quản trị

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

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

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

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

Quản trị nhân sự trong doanh nghiệp có đem lại kết quả như mong muốn hay không phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của nhà quản trị với lợi ích chính đáng của người lao động

CHƯƠNG 2 :

THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT

2.1 Giới thiệu chung về Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

Công ty TNHH Thương Mại XNK & Vận tải Thống Nhất là một doanh nghiệp tư nhân hoạt động trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh thực hiện hạch toán kinh tế độc lập. Công ty có trụ sở chính đặt Lô 34 Đường Thủ Dầu Một, Cụm CN Bắc Duyên Hải, Phường Duyên Hải, TP Lào Cai. Văn phòng II tại số 159 đường Hùng Vương, Phường Quán Toan, TP Hải Phòng. Với vị trí nằm giữa trung tâm Thành phố, Công ty có rất nhiều thuận lợi để tiến hành hoạt động giao dịch cũng như phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh.

Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất được Phòng đăng ký kinh doanh của cơ quan Thuế đang quản lý: Cục Thuế Tỉnh Lào Cai cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số : 5300511477 ngày 06/04/2011.

Địa chỉ trụ sở chính : Địa chỉ trụ sở công ty đặt tại Lô 34, đường Thủ Dầu Một, cụm công nghiệp bắc Duyên Hải, Phường Duyên Hải, Thành phố Lào Cai, Lào Cai.

Tài khoản : 8802201007333 tại Ngân hàng Công Thương Lào Cai

Ngày cấp phép: 06/04/2011

Ngày hoạt động: 07/04/2011

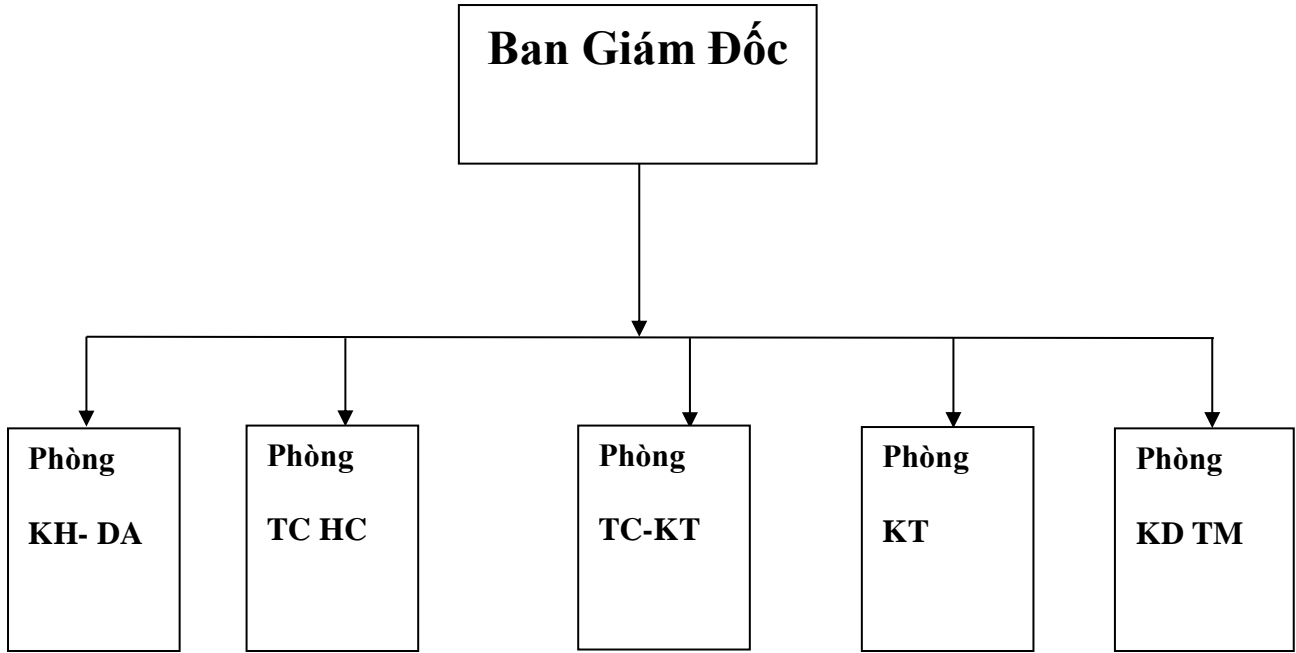
Điện thoại : 020368645/ 090 217 25 97

Fax : : 0203686456

Người đại diện : Vũ Thắng Lợi

Giám đốc : Vũ Thắng Lợi

Thời gian hoạt động : Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất có thời gian hoạt động không hạn chế từ khi được chính thức hoạt động khi hoàn tất các thủ tục với cơ quan nhà nước theo pháp luật hiện hành và được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

2.1.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức :**Ban giám đốc Công ty:**

Giám đốc Công ty do các sáng lập viên cử ra. Giám đốc Công ty phải là người có khả năng lãnh đạo, quản lý điều hành hoạt động của Công ty.

Phòng Tổ chức hành chính:

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

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

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

Phòng Tài chính - Kế toán

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

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

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

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

Phòng Kinh doanh thương mại

Nhiệm vụ:

- Lập và triển khai các kế hoạch nhận hàng, xuất hàng nhằm đáp ứng yêu cầu của khách hàng.
- Thực hiện và giám sát việc mở tờ khai để nhận hàng, xuất hàng đúng thời hạn yêu cầu.
- Đề xuất với cấp trên trực tiếp về mỗi ý tưởng sáng tạo nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng công việc của bộ phận.

Phòng Kế hoạch – Dự án

Là phòng Lập, quản lý, theo dõi kế hoạch kinh doanh của Công ty.

- Quản lý, thực hiện và kiểm tra công tác nhằm đảm bảo tiến độ, an toàn, chất lượng, khối lượng và hiệu quả kinh tế trong toàn Công ty.
- Tham mưu, giúp việc cho Ban điều hành công ty trong công tác kế hoạch và các vấn đề kỹ thuật của dự án.

Chức năng:

a) Hướng dẫn cho các đơn vị trực thuộc xây dựng kế hoạch năm của mỗi đơn vị. Tổng hợp các số liệu và lấy ý kiến của các phòng nghiệp vụ, các đơn vị để tham mưu cho Giám đốc xây dựng kế hoạch hoạt động KD-TM-DV cho kế hoạch năm.

b) Thực hiện các thủ tục pháp lý về công tác hợp đồng kinh tế và các dự án đầu tư. Thường xuyên kiểm tra đôn đốc việc thực hiện hợp đồng đã ký kết, phát hiện kịp thời những vấn đề phát sinh, những bất hợp lý để tham mưu cho GD xử lý. Khi hợp đồng thực hiện xong phải nghiệm thu đưa vào sử dụng đồng thời tiến hành thủ tục thanh lý hợp đồng để làm cơ sở thanh toán giữa các bên, thanh toán công nợ.

c) Cùng các phòng nghiệp vụ tham mưu cho GD về công tác giao khoán các hạng mục công việc và tham gia nghiệm thu khối lượng thực hiện hàng tháng, hoàn thành hồ sơ để làm cơ sở cho thanh quyết toán.

Phòng Kỹ thuật

- Lập kế hoạch sửa chữa hàng năm.
- Duy trì, thực hiện an toàn trong lao động.
- Huấn luyện, kiểm tra trình độ công nhân viên kỹ thuật.
- Nhận sửa chữa trang thiết bị đang vận hành của doanh nghiệp.

Như vậy bộ máy quản lý của Công ty tuân thủ theo chế độ một thủ trưởng. Quyền hạn quản lý được phân công rạch ròi, không bị chồng chéo. Do vậy phát

huy được trình độ chuyên môn, tinh thần trách nhiệm và ý thức làm chủ tập thể của từng cán bộ quản lý. Bộ máy quản lý được tổ chức khá gọn nhẹ, năng động phù hợp với cơ cấu sản xuất kinh doanh của Công ty.

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

Trong những năm gần đây

- Vận tải và buôn bán các thiết bị trong xây dựng ngày nay đã phát triển mạnh mẽ. Các đơn vị buôn bán vật liệu và thiết bị lắp đặt trong xây dựng lớn nhỏ tăng nhanh về mặt số lượng và cả chất lượng, ngày càng tạo được uy tín đối với khách hàng trong và ngoài nước.

- Ngày nay đời sống nhân dân Việt Nam ngày càng nâng cao, nhu cầu về tiện nghi nhà ở nên các thiết bị trong xây dựng đang ngày được chú trọng hơn.

Chức năng.

- Công ty giữ vai trò chủ đạo trong việc tập trung, chi phối, liên kết hoạt động của các công ty con thành viên nhằm đạt hiệu quả kinh doanh cho tổng công ty và các công ty con.

- Kiểm tra , giám sát , quản lý việc sử dụng vốn, tài sản, và điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty theo quy định của nhà nước và điều lệ hoạt động của đơn vị.

Nhiệm vụ

- Công ty có nhiệm vụ thực hiện các hoạt động phát triển theo định hướng đã vạch ra của thành phố.

- Xây dựng các kế hoạch ngắn, dài hạn hay hàng năm về hoạt động đầu tư, quản lý.

- Tiến hành lập, quản lý và tổ chức triển khai thực hiện các dự án đầu tư mà công ty đặt ra để phù hợp cho sự phát triển của công ty và cao hơn là góp phần xây dựng thành phố .

Lĩnh vực kinh doanh của công ty:

- Bán buôn vật liệu thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng (*ngành nghề chính*).

- Vận tải hàng hóa bằng đường bộ.

Bảng 2.1 Tình hình hoạt động của công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT

ĐVT: Đồng

STT	Chỉ tiêu	Năm		Năm	
		2016	2017	2017/2016	
				Số tiền	Tỷ lệ (%)
1	Doanh thu	21.604.436.451	24.332.566.858	2.728.130.407	12.63
2	Các khoản giảm trừ	0	0	0	0
3	Doanh thu thuần	21.604.436.451	24.332.566.858	2.728.130.407	12.63
4	Giá vốn hàng bán	20.201.972	22.664.533	2.462.560.919	12.19
5	Chi phí quản lý doanh nghiệp	1.271.297	1.419.122	147.825.374	11.63
	Chi phí bán hàng			0	0
	Chi phí khác	0		0	0
6	Lợi nhuận trước thuế từ HĐSXKD	913,697,737	1,128,205,235	214,507,498	23.48
7	Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp	182,739	225,641,047	42,901,500	23.48
8	Lợi nhuận sau thuế	730,958	902,564	171,605,998	23.48

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

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

- Doanh thu thuần của Công ty năm 2017 là 24.332.566.858 đồng, tăng 2.728.130.407 đồng so với năm 2016 tương đương với 12.63 %. Đây là do số lượng hàng hóa được tiêu thụ trên thị trường tăng. Việc tăng này cũng là do tình hình kinh tế năm 2017 đã có sự chuyển biến tốt đối với ngành xuất nhập khẩu thương mại và vận tải, do kết cấu hạ tầng giao thông được cải thiện. Việc đưa vào hoạt động tuyến đường cao tốc Hà Nội - Lào Cai và nâng cấp Quốc lộ 1A, Quốc lộ 14, khánh thành cầu Nhật Tân và đường cao tốc Hà nội - Nội Bài vào đầu năm, việc khánh thành tuyến cao tốc Hà Nội - Hải Phòng dài 105 km vào đầu tháng 12/2015 là dấu mốc quan trọng trong quá trình đầu tư nâng cấp hệ thống kết cấu hạ tầng giao thông - vận tải. Việc khánh thành và đưa vào hoạt động nhiều công trình giao thông - vận tải trong năm 2015 đã góp phần quan

trọng tạo bước đột phá mới về kết cấu hạ tầng, tạo điều kiện thúc đẩy phát triển kinh tế trong những năm tới. Điều này cũng khiến cho tuyến đường vận tải của công ty thêm thuận lợi hơn từ đó dẫn đến việc lưu thông vận chuyển hàng hóa của công ty càng thêm thuận tiện và dễ dàng.

Giá vốn hàng bán trong năm cũng tăng hơn so với năm trước, năm 2017 giá vốn hàng bán là 22.664.533.857 đồng tăng so với năm 2016 là 2.462.560.919 đồng tương đương với 12.19 %. Có thể do là phí vận chuyển trong năm tăng lên, hoặc do bảo hiểm, VAT,... mua và nhập khẩu vật liệu giá thành sản phẩm của doanh nghiệp . Tuy nhiên giá vốn hàng bán có tỷ lệ thấp hơn so với doanh thu, đây là điều tốt đối với doanh nghiệp.

Chi phí quản lí doanh nghiệp cũng tăng hơn so với năm trước 11.63% tương đương với 147,825,374 đồng. Đây có thể là do công ty đã có thêm một vài chi phí phục vụ cho việc vận tải như xăng, dầu để chạy xe hay chi phí về việc đào tạo thêm cho cán bộ công nhân trong doanh nghiệp. Có thể thấy rằng mức tăng này của chi phí quản lí doanh nghiệp chậm hơn so với mức tăng của doanh thu điều đó cho thấy công ty đã có những bước tính đúng, chi phí của doanh nghiệp (11.63%) thấp hơn doanh thu (12.63%) nên đây được coi là một điều tốt đối với doanh nghiệp.

Lợi nhuận của công ty cũng tăng hơn so với năm trước là 214.507.498 đồng tương đương 23.48 %.

Nhìn chung một cách tổng quát thấy rằng doanh nghiệp đã có từng bước kinh doanh có hiệu quả, xác định được lĩnh vực kinh doanh mang lại hiệu quả cao và nâng cao được năng lực quản lý của Công ty.

2.2. Đặc điểm lao động trong doanh nghiệp

*Đánh giá chung

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

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

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

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

	Năm 2016		Năm 2017		So sánh	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	2017/2016	
					Số lượng	Tỷ lệ %
Số lượng lao động	105	100%	124	100%	19	
- LĐTT	82	78.10	96	77.42	14	(0.68)
- LĐGT	23	21.90	28	22.58	5	0.68

(Nguồn: Phòng Hành chính- Tổng hợp)

- Số lượng lao động trực tiếp của Công ty chiếm tỷ trọng lớn với 78.10% so với tổng số lượng lao động. Năm 2017 tăng 14 người so với năm 2016. Nguyên nhân do công ty cần tuyển thêm số lượng lao động trực tiếp cho bộ phận vận tải của công ty.

- Số lượng lao động gián tiếp cũng tăng nhưng không đáng kể và chỉ chiếm tỷ trọng là 21,90% năm 2016, năm 2017 số LĐGT của công ty tăng thêm 5 người chiếm 22.58% tăng hơn năm 2016 là 0.68 % có thể do loại hình của công ty cần nhiều lao động trực tiếp, nguyên nhân do công ty cần tuyển thêm nhân sự cho các phòng như KDDV, GSKT và TC-HC.

- Cơ cấu giữa lao động trực tiếp và gián tiếp của công ty hiện nay khá phù hợp với loại hình doanh nghiệp là thương mại và vận tải. Vì loại hình này cần nhiều lao động là trực tiếp hơn.

Bảng 2.2.1 : Cơ cấu nguồn lực theo trình độ

STT	Chỉ tiêu	Năm 2016		Năm 2017		So Sánh	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	2017/2016	
						Số lượng	Tỷ lệ %
	Tổng	105	100	124	100	19	
1	Trên ĐH	3	2.86	3	2.42	-	(0.44)
2	Đại Học- Cao Đẳng	27	25.71	32	25.81	5	0.09
3	Trung cấp	9	8.57	9	7.26	-	(1.31)
4	Lao động phổ thông	45	42.86	52	41.94	7	(0.92)
5	LĐ chưa qua đào tạo	21	20.00	28	22.58	7	2.58

(Nguồn: Phòng Hành chính- Tổng hợp)

- Đánh giá về trình độ lao động

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

Tỉ lệ lao động có trình độ Trên ĐH năm 2016 là 3 người chiếm 2.86% toàn công ty, đến năm 2017 số lượng này vẫn không thay đổi. Chủ yếu là lao động gián tiếp, cụ thể hơn là trong các bộ phận quản lý của doanh nghiệp.

Lao động có trình độ Đại học - Cao đẳng tăng chênh lệch 5 người, chiếm tỷ lệ năm 2016 là 25.71 % và 2017 là 25.81 % toàn công ty . Đây là khối lao động gián tiếp của công ty. Điều này chứng tỏ ban lãnh đạo đã có hướng điều chỉnh tuyển những người có trình độ, nhưng sự thay đổi này chưa được đáng kể.

Lao động trực tiếp chiếm tỷ trọng cao nhất trong toàn bộ tổng số lượng lao động của công ty đều nằm trong hai nhóm trình độ dưới đây:

- Lao động có bằng trung cấp năm 2016 so với năm 2017 không thay đổi, nhưng vì số lượng người lao động trong công ty tăng lên mà lao động phổ thông không thay đổi nên số lượng lao động này đang chiếm một phần nhỏ trong Công ty tỷ lệ năm 2016 là 8.57% và năm 2017 giảm xuống chiếm 7.26 %.

- Do yêu cầu đặc thù của doanh nghiệp chủ yếu là thương mại XNK và vận tải. Nên số lượng lao động phổ thông là cần thiết nhiều nhất. Năm 2016 chiếm 42.86 % đến năm 2017 là 41.94 %, tỷ lệ này giảm vì số lượng lao động

tăng lên, nhưng chủ yếu là các lao động trẻ, chưa có tay nghề và chưa được qua đào tạo.

Nhìn vào Bảng trên ta cũng thấy số lao động chưa qua đào tạo tăng 7 người, chiếm tỷ lệ năm 2017 là 22.58 %. Điều này cho thấy Công ty đang có hướng mở rộng quy mô trong giới gian sắp tới, nhưng phải cần thêm thời gian để hướng dẫn, đào tạo cho số lượng lao động mới còn non trẻ, và chưa có kinh nghiệm.

Bảng 2.2.2: Phân công theo bộ phận phòng ban

Bộ phận/ phòng ban	Năm 2016		Năm 2017	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Ban GD	3	2.86	3	2.42
Phòng KH-DA	7	6.67	7	5.65
Phòng TC-HC	9	7.62	10	8.06
Phòng TC-KT	5	4.76	7	5.65
Phòng KDDV	10	8.57	12	9.68
Phòng KT	5	4.76	5	4.03
Công Nhân	66	62.86	80	64.52
Tổng	105	100	124	100

(Nguồn: Phòng Hành chính- Tổng hợp)

Bảng 2.2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính

STT	Giới tính	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
		Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng
1	Nam	93	88.57	108	87.10	15	-1.47
2	Nữ	12	11.43	16	12.90	4	1.47
3	Tổng	105	100	124	100	19	

(Nguồn: Phòng Hành chính- Tổng hợp)

- Đánh giá theo giới tính

Theo giới tính, lao động trong Công ty được chia theo nhóm là giới tính nam và giới tính nữ. Bảng trên cho thấy số lao động là nam giới nhiều hơn so với lao động là nữ giới. Xét về tỷ lệ, nam giới chiếm hơn 88.57 % tổng số lao động toàn Công ty. Điều này có thể giải thích được là do đặc thù của Công ty nên phù hợp với lao động là nam giới hơn. Trong 2 năm gần đây tỷ lệ lao động có một vài sự thay đổi:

+ Số lao động nam năm 2016 là 93 người chiếm 88.57 % nhưng đến năm 2017 vẫn có xu hướng tăng. Cụ thể năm 2017 tăng 15 người. Nguyên nhân của việc tăng lao động nam là do công ty cần tuyển những lao động có sức khỏe, không chịu sự 30ang buộc về thời gian để có thể thực hiện các công việc nặng hay vận chuyển hàng hóa cho doanh nghiệp.

+ Số lao động nữ cũng có xu hướng tăng, nhưng tăng không đáng kể, chỉ tăng 4 người. Tỷ lệ năm 2016 chiếm 11.43 % đến năm 2017 chiếm 12.9 % tổng số lao động toàn Công ty, chủ yếu lao động nữ tăng ở các phòng TC-KT và phòng KD-DV.

Bảng 2.2.4: Cơ cấu Lao động theo độ tuổi

STT	Nhóm tuổi	Năm 2016		Năm 2017		Chênh lệch	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	18-25	52	49.52	62	50.00	10	0.476
2	26-35	27	25.71	33	26.61	6	0.899
3	36-45	21	20.00	24	19.35	3	-0.645
4	Trên 45	5	4.76	5	4.03	-	-0.730
	Tổng	105	100	124	100	19	

(Nguồn: Phòng Hành chính- Tổng hợp)

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

Độ tuổi của người lao động trong công ty từ 18 đến trên 45 tuổi. Lao động của công ty chủ yếu là lao động trẻ. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty khi mà họ phát huy được những khả năng của mình như: nhanh nhẹn, có thể lực tốt, 30ang tạo và đầy đủ nhiệt huyết với công việc, tiếp thu nhanh với sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Tuy nhiên họ lại là những người thiếu kinh nghiệm trong quá trình làm việc.

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

2.3 Thực trạng công tác đào tạo phát triển nhân sự ở công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

2.3.1 Thực trạng đào tạo và phát triển nhân sự công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

Nhìn chung những năm qua công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo phát triển nhân sự nên đã có sự quan tâm nhất định, kế hoạch và quy định đào tạo được xây dựng khá chi tiết tạo ra cơ hội nâng cao kỹ năng hiểu biết 31ang31á nhân trong tổ chức. Công ty đã tiến hành đào tạo từ những nhân viên mới gia nhập cho đến những nhân viên đã làm việc trong tổ chức bao gồm: đào tạo chuyên môn, kỹ năng quản lý, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng giao tiếp,...

Chính sách đào tạo phát triển của công ty một mặt đã đáp ứng nhu cầu tự nâng cao giá trị và phát huy tài năng của nhân viên khiến họ hiểu được sự quan tâm của công ty đối với mình từ đó gắn bó và phát triển sự nghiệp của mình với công ty. Mặt khác thông qua việc đào tạo một cách hiệu quả, trình độ kỹ thuật của nhân viên được nâng cao góp phần làm tăng năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh của công ty.

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

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

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo.

Bước 2: Lập kế hoạch đào tạo

Bước 3: Tổ chức thực hiện

Bước 4: Đánh giá kết quả đào tạo.

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

2.3.1.1 Xác định nhu cầu đào tạo

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

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

❖ Phân tích doanh nghiệp

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

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

❖ Phân tích cá nhân:

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

Hàng năm, công ty đều phát cho mỗi nhân viên bản đánh giá nhân viên. Qua đó nhân viên tự đánh giá và cán bộ phận phụ trách sẽ tổng hợp lại bản đánh giá nhân viên của bộ phận mình rồi trình lên cán bộ nhân sự. Từ đó doanh nghiệp xác định được nhu cầu đào tạo.

Bảng 2.3.1 : Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực và số người được đào tạo qua các năm của công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

Nhu cầu ĐT	Năm 2016				Năm 2017				Chênh lệch TT	Tỉ lệ % CL
	Kế hoạch	Tỉ lệ %	Thực tế	Tỉ lệ %	Kế hoạch	Tỉ lệ %	Thực tế	Tỉ lệ %		
Khối LĐGT	10	9.52	5	4.76	10	8.06	5	4.03	-	-0.730
Khối LĐTT	15	14.29	10	9.52	15	12.10	14	11.29	4	1.77

(Nguồn: Phòng Hành Chính- Tổng Hợp)

Qua bảng số liệu trên có thể thấy tình hình đào tạo đội ngũ lao động gián tiếp của công ty TNHH Thống Nhất năm 2017 theo kế hoạch là đào tạo 10 người nhưng trên thực tế đào tạo 5 người và là nhân viên mới, chênh lệch thực tế thấp hơn năm 2016 là 0.73%. Số lao động trực tiếp thực tế được đào tạo năm 2017 là 14 người trong khi kế hoạch là 15 người, tuy nhiên số đào tạo thực tế năm 2017 của khối LĐTT cao hơn năm 2016 thực tế là 4 người chênh lệch hơn 1.77%. Ta có thể thấy Công ty ngày một chú trọng trong công tác đào tạo cho nguồn lao động trực tiếp hơn.

Lao động trực tiếp hiện tại của doanh nghiệp là lao động thông qua phương thức tuyển dụng, một số đã có tay nghề nhất định nhưng vẫn cần đào tạo thêm. Tiêu biểu là lao động trực tiếp chưa qua đào tạo doanh nghiệp cần có phương án đúng để đào tạo khối lao động này hiệu quả.

Bảng Chi tiết hoạt động đào tạo cho từng bộ phận năm 2016- 2017

Bộ phận	Hoạt động đào tạo	Số lượng người tham gia	
		Năm 2016	Năm 2017
Tổ chức – Hành chính	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức các khóa học nâng cao kỹ năng - Có các buổi trao đổi với Ban Giám Đốc để có các giải pháp mới cho công việc. 	1	1
Kế toán	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức các khóa học về tin học phần mềm liên quan. 	2	2
Kinh doanh TM-DV	<ul style="list-style-type: none"> - Có các khóa học trau dồi thêm kỹ năng kinh doanh. - Tổ chức các buổi hội thảo thảo luận về các kỹ năng. 	2	2
Kế hoạch – Dự án	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức tham gia các buổi hội thảo với chuyên gia. - Tổ chức các buổi học về cách lập kế hoạch và trao đổi các phương án, nâng cao hiệu suất lao động. 	-	-
Lái xe	<ul style="list-style-type: none"> - Tham gia các khóa học về an toàn giao thông và an toàn trong lao động. 	5	7
Nhân viên BH	<ul style="list-style-type: none"> - Các khóa học về kỹ năng bán hàng 	5	9
Tổng		15	19

Nhận xét

✓ Ưu điểm ;

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

✓ Hạn chế :

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

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

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

❖ **Phân tích công việc**

Trong mỗi một doanh nghiệp đều nên cần có bảng yêu cầu công việc, nó sẽ cung cấp thêm các thông tin liên quan đến công tác cụ thể, các nhiệm vụ trách nhiệm công việc giúp cho doanh nghiệp nắm bắt rõ ràng tình hình hơn.

Nội dung bản yêu cầu công việc gồm :

BẢN YÊU CẦU CÔNG VIỆC	
<i>Yêu cầu về trình độ học vấn</i>	
Trình độ học vấn: - Đại Học - Cao Đẳng - Trung Cấp - Học nghề	Trình độ khác : - Ngoại ngữ: IELTS, TOEIC.. - Tin học: ICDL
<i>Yêu cầu về kiến thức, kỹ năng</i>	
- Kiến thức chuyên môn: Nhân sự, Kế toán, Kinh doanh... - Kỹ năng tổng hợp - Kỹ năng giao tiếp - Kỹ năng làm việc...	
<i>Yêu cầu về kinh nghiệm làm việc</i>	
<i>Yêu cầu khác</i>	

Ngoài ra còn có các yêu cầu :

- Kỹ năng chuyên môn:
 - + Thực hiện tốt và hiệu quả các nhiệm vụ cá nhân được giao
 - + Quản lý nhiều nhiệm vụ khác nhau trong một công việc chuyên ngành
 - + Xử lý các tình huống hoặc sự cố bất ngờ
- Kỹ năng mềm:
 - + Kỹ năng làm việc nhóm.
 - + Kỹ năng giao tiếp

- + Tiếp nhận và học hỏi
- + Tư duy, sáng tạo

Dưới đây là bảng yêu cầu công việc đối với cán bộ phụ trách nhân sự của công ty Thống Nhất:

Bảng 2.3.2 : Bảng yêu cầu công việc đối với cán bộ phụ trách nhân sự Công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

Yêu cầu về trình độ học vấn	
Tốt nghiệp Đại học trở nên	Kiểm tra trình độ do Giám Đốc thực hiện tổ chức
Yêu cầu về kiến thức, kỹ năng	
Kiến thức chuyên môn	Nắm vững các kiến thức về quản trị nhân lực.
Kỹ năng tổng hợp	Lập được kế hoạch và kiểm soát thực hiện kế hoạch được giao của công ty.
Kỹ năng giao tiếp	Trình bày vấn đề dễ hiểu, có khả năng thuyết phục, thuyết trình được trước đám đông.
Kỹ năng viết	Soạn thảo được các báo cáo, văn bản liên quan: Hợp đồng lao động, Công văn hành chính...
Kỹ năng hỗ trợ	Sử dụng được các phần mềm tin học phục vụ cho công việc thành thạo word, excel, internet Sử dụng thành thạo một ngôn ngữ vd : anh, trung, hàn,...
Kỹ năng làm việc	Có kỹ năng phối hợp, trao đổi công việc với các đồng nghiệp trong nhóm.
Yêu cầu về kinh nghiệm làm việc	
2 năm kinh nghiệm làm việc trở lên trong lĩnh vực nhân sự	
Yêu cầu khác	
<ul style="list-style-type: none"> - Có sức khỏe tốt, chịu được áp lực cao trong công việc - Chăm thận, trung thực, chính xác, linh hoạt trong mọi tình huống, khả năng phân tích, xét đoán 	

(Nguồn: Phòng hành chính-tổng hợp)

Xác định nhu cầu lao động :

- Cần có các nhân viên có chuyên môn kỹ thuật.
- Nhân lực có trình độ lao động cao, có các bằng cấp liên quan.

- Đánh giá
 - Doanh nghiệp có tổng số lao động trong năm 2017 là 124 lao động, về mặt số lượng thì doanh nghiệp đã đáp ứng đủ về mặt số lượng đối với một công ty hoạt động trong ngành Thương mại XNK và vận tải.
 - Tuy nhiên về mặt chất lượng của lao động vẫn còn cần chú trọng hơn khi năm 2017 doanh nghiệp đã tuyển thêm nguồn lao động là lao động chưa qua đào tạo là 28 người nhiều hơn năm 2016 là 21 người, có thể công ty đang muốn giảm đi chi phí với việc chỉ trả mức lương thấp đối với khối lao động này, nhưng về lâu dài thì chưa thực sự hiệu quả.

2.3.1.2 Xác định mục tiêu đào tạo

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

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

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

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

Bảng tình hình đào tạo nhân sự mới năm 2016- 2017.

(Đơn vị: người)

	Năm 2016		Năm 2017		CL đào tạo lại		CL đào tạo mới	
	SL đào tạo lại	SL ĐT mới	SL đào tạo lại	SL ĐT mới	+/-	%	+/-	%
LĐGT	5	-	5	-	-	-	-	-
LĐTT	5	5	7	7	2	0.4	2	0.4
Tổng	10	5	12	7	2	0.2	2	0.4

Nguồn: Phòng hành chính – tổng hợp.

Qua bảng ta thấy số lao động đào tạo mới của LĐGT trong 2 năm 2016-2017 là 0 người điều này do công ty đã chú trọng vào công tác tuyển chọn đầu vào đối với khối cán bộ này. Số lao động đào tạo mới của khối LĐTT năm 2017 nhiều hơn 2016 là 2 người tương đương 0.4%.

Số lao động đào tạo lại của hai khối LĐTT và LĐGT đều tăng 2 người so với năm trước tương đương tăng 0.4%. Điều này cho thấy công ty có chú trọng đến công tác đào tạo đối với khối nhân sự đang làm việc tại doanh nghiệp để nâng cao hiệu quả trong lao động.

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

✓ **Đào tạo đối với nhân sự mới:**

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

✓ **Đào tạo đối với nhân sự chưa qua đào tạo:**

Đối với khối nhân sự này cần có phương án đào tạo toàn diện, cần vừa kết hợp phương pháp đào tạo kèm cặp tại chỗ và phương pháp gửi đi học ở một số lớp đào tạo nghề.

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

Công ty đã quan tâm đến việc nâng cao thêm kỹ năng và tay nghề cho công nhân viên khi đã có phương án đào tạo lại này.

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

- **Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật**

Công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật được công ty tiến hành đều đặn hàng năm cho các lao động phổ thông (Lao động trực tiếp), cụ thể hơn là đối với các công nhân vận tải của công ty.

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

Áp dụng với tất cả các cấp quản trị, từ quản trị viên cấp cao đến quản trị viên cấp cơ sở. Hình thức đào tạo này là hình thức đào tạo về kỹ năng đối với cán bộ công nhân viên.

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

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

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

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

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

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

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

*** Chương trình đào tạo.**

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

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

• **Hình thức đào tạo:**

Có 2 hình thức áp dụng đào tạo:

- **Quy định nhà nước bắt buộc tham gia:**

+ Các khóa học về an toàn lao động và tai nạn lao động, PCCC...

+ Các khóa học về an toàn giao thông, kỹ thuật an toàn và bảo vệ môi trường.

- **Căn cứ vào tình hình thực tế của doanh nghiệp:** Áp dụng chủ yếu cho khối LĐGT, khối lao động này cần những chứng chỉ quốc tế như : Tài chính- kế toán ACCA, CFA; Nhân sự PHR....

Tùy vào nhu cầu cầu mà công ty có những kế hoạch đào tạo khác nhau, đây đều là những khóa đào tạo ngắn hạn nhưng bắt buộc mà công ty TNHH thương mại XNK và vận tải Thống Nhất đã đưa ra đối với cán bộ công nhân viên trong công ty, sau đây là một số kỹ năng cơ bản :

- Phân theo các đối tượng đào tạo:

Đối với đối tượng đào tạo là nhà quản trị cấp cao: doanh nghiệp đã có tổ chức tham gia một số buổi chuyên đề về các kỹ năng lãnh đạo và quản trị để cùng củng cố và nâng cao thêm các kỹ năng cần thiết.

Đối với đối tượng là cán bộ nhân sự: Doanh nghiệp đã có 1 số khóa học không bắt buộc đối với đối tượng này.

Bảng 2.3.3: Khóa học dành cho cán bộ nhân sự.

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)	Năm 2016 SL tham gia 1 người	Năm 2017 SL tham gia 1 người
1	Kỹ năng phỏng vấn tuyển dụng	3	3.750.000 *1 người=	4.250.000*1 người=
2	Bảo hiểm trong doanh nghiệp	3	3.750.000đ	4.250.000 đ
3	Xây dựng thang, bảng lương	4		

Nguồn: Phòng hành chính – tổng hợp.

Nhìn vào bảng trên ta thấy những kỹ năng trong khóa học đào tạo thực sự cần thiết cho cán bộ của phòng hành chính, những kiến thức và kỹ năng của khóa học sẽ giúp những người làm công tác đào tạo làm tốt hơn trong khâu lập kế hoạch cũng như sử dụng hợp lý ngân sách đào tạo, nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo. Số lượng người tham gia khóa học cho cán bộ nhân sự là 1 người, tổng số tiền của khóa học dành cho 1 người là 3.750.000 đ, sang năm 2017 khóa học này cũng chỉ có 1 người tham gia, số tiền năm 2017 là 4.250.000 đ cho 1 người.

Qua khóa học này các cán bộ nhân sự của công ty đã học được thêm nhiều kiến thức và kỹ năng để phục vụ thêm cho công việc.

Đối tượng là cán bộ Kế toán:

Đối với phòng ban này thì đã được tuyển chọn kỹ khi làm việc tại doanh nghiệp, họ đã có những kỹ năng chuyên môn cần thiết về kế toán trong doanh nghiệp. Tuy vậy vẫn cần đào tạo thêm cho họ những khóa học hướng dẫn và

thông tư liên quan theo mỗi năm. Khóa học này đều là khóa học miễn phí hoặc do Nhà Nước đài thọ.

Số lượng tham gia khóa đào tạo của nhân viên kế toán : 2 người

Bảng 2.3.4 Khóa học dành cho cán bộ kế toán năm 2016- 2017

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)	Năm 2016 SL 2 người	Năm 2017 SL 2 người
1	Hướng dẫn và thông tư: 133, thông tư 200	2	Miễn phí	Miễn phí

Nguồn: Phòng hành chính – tổng hợp.

Đối tượng là cán bộ kinh doanh:

Bảng 2.3.5: Khóa học dành cho cán bộ kinh doanh

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)	Năm 2016 SL tham gia 2 người	Năm 2017 SL tham gia 2 người
1	Xây dựng – quản trị chiến lược marketing	2	4.200.000đ* 2 = 8.400.000đ	4.950.000đ* 2 = 9.900.000đ
2	Kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh	2		
3	Nghệ thuật PR trong xây dựng và quản trị thương hiệu	3		
4	Kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định	3		

Nguồn: Phòng hành chính – Tổng hợp.

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

Số lượng tham gia khóa đào tạo cán bộ kinh doanh trong 2 năm 2016-2017 đều là 2 người. Chi phí khóa học của năm 2016 cho 2 người là 8.400.000đ và năm 2017 là 9.900.000 đ

Đối với đối tượng là nhân viên bán hàng:**Bảng 2.3.6 : Khóa học năng lực làm việc cá nhân dành cho nhân viên**

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)	Năm 2016	Năm 2017
			SL tham gia 5 người	SL tham gia 7 người
1	Nâng cao kỹ năng bán hàng	3	2.550.000đ * 5 = 12.750.000đ	2.550.000đ *7 = 17.850.000 đ
2	Kỹ năng giao tiếp	3		
3	Kỹ năng xử lý tình huống	2		

Nguồn: Phòng Hành chính – Tổng hợp

Các đối tượng là nhân viên bán hàng của công ty đều đã có những kỹ năng cần thiết, tuy nhiên để nâng cao tính chuyên nghiệp trong công việc thì doanh nghiệp đã có tổ chức cho nhân viên đi học thêm một vào khóa đào tạo nâng cao thêm kỹ năng trong bán hàng, góp phần thúc đẩy việc tạo thêm nguồn lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Đối với đối tượng là lái xe:

Đối với khóa học cho lái xe này là khóa học bắt buộc về an toàn giao thông và an toàn lao động.

Đối với lái xe của doanh nghiệp khi được tuyển dụng được yêu cầu có các bằng lái xe ô tô : B2, C, D. Với một công ty là thương mại vận tải thì lực lượng này vô cùng quan trọng vì thế công ty đã tạo điều kiện hỗ trợ để học và nâng cao thêm kiến thức an toàn trong công việc.

STT	Tên khóa học	Năm 2016 SL 10 người	Năm 2017 SL 14 người
	Khóa học về an toàn giao thông và an toàn lao động	2.500.000đ * 5= 12.500.000đ	2.750.000đ*7= 19.250.000đ

Nguồn: Phòng hành chính – tổng hợp.

Qua bảng trên ta có thể thấy số lượng nhân viên lái xe tham gia khóa học năm 2017 nhiều hơn 2016 là 4 người. Chính vì thế công tác đào tạo cho nguồn lao động này tăng lên và chi phí đào tạo cho mỗi lao động cũng tăng theo. Do khóa đào tạo này là bắt buộc nên doanh nghiệp sẽ phải hỗ trợ toàn bộ chi phí cho nhân viên theo quy định của Nhà Nước.

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

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

- **Lựa chọn phương pháp đào tạo**

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

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

Chương trình đào tạo bao gồm:

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

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

Phương pháp đào tạo:

Công ty áp dụng những phương pháp:

- Yêu cầu học các khóa học bắt buộc: Đối với nhân viên vận tải, lao động phổ thông khi được tuyển dụng, cán bộ phụ trách an toàn lao động sẽ hướng dẫn kỹ lưỡng về công tác an toàn lao động, sau đó cử đi học các khóa học bắt buộc cho lái xe.
- Đào tạo ngoài công việc : công ty đã sử dụng các phương pháp đào tạo như các bài giảng, hội nghị, hội thảo. Công ty thường xuyên tổ chức các cuộc hội thảo cho người lao động. Bên cạnh đó công ty còn cử người tham dự các cuộc hội nghị, hội thảo do các cơ quan đơn vị khác tổ chức.

- Ngoài ra công ty còn mở các khóa học ngắn hạn về các nghiệp vụ : kế toán, tin học, ngoại ngữ, quản lý, giao tiếp, chăm sóc khách hàng, các khóa học liên quan đến giao thông vận tải... Các khóa đào tạo này chiếm chi phí lớn nhưng mang lại hiệu quả cao.

Bảng 2.3.7 Các phương pháp đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

(Đơn vị: lao động)

Phương pháp	Năm 2016		Năm 2017	
	LĐTT	LĐGT	LĐTT	LĐGT
1. Các khóa học bắt buộc	10	-	14	-
2. Hội thảo, chuyên đề	-	2	-	1
3. Các khóa học nghiệp vụ	-	3	-	4
4. Tổng số	10	5	14	5

Nguồn: Phòng hành chính – tổng hợp.

Qua bảng ta có thể thấy công ty nhìn chung chỉ mới áp dụng được những phương pháp đơn giản, truyền thống, chưa thu hút được cán bộ nhân viên tham gia.

Ngoài ra còn tồn kém về thời gian và kinh phí, hiệu quả đạt được chưa cao. Vì vậy công ty cần phải tìm hiểu thêm nhiều phương pháp đào tạo mới, phù hợp với từng đối tượng đào tạo để đạt được hiệu quả cao trong quá trình đào tạo phát triển nguồn nhân lực.

2.3.1.4. Xác định chi phí đào tạo

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

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

Nguồn kinh phí đào tạo chính được trích từ chi phí quản lý doanh nghiệp nên vì thế sẽ làm cho chi phí của doanh nghiệp tăng lên sẽ ảnh hưởng đến nguồn lợi nhuận của công ty.

Bảng 2.3.8 Chi phí bình quân lao động trực tiếp cho một người được đào tạo

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017
Chi phí đào tạo	25.250.000	37.100.000
Tổng lao động được đào tạo	10	14
Chi phí đào tạo/lao động được đào tạo	2.525.000	2.650.000

Nguồn: Phòng Tài chính- kế toán.

Qua bảng chi phí bình quân cho lao động trực tiếp trên ta có thể thấy rằng khoản chi phí dành cho việc đào tạo lao động trực tiếp của doanh nghiệp năm 2017 là 37.100.000đ, chi phí bình quân là 2.650.000 đồng/ người / khóa/ năm.

Bảng 2.3.9 Chi phí bình quân lao động gián tiếp cho một người được đào tạo

Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017
Chi phí đào tạo	12.150.000	14.150.000
Tổng lao động được đào tạo	5	5
Chi phí đào tạo/lao động được đào tạo	2.430.000	2.830.000

Nguồn: Phòng Tài chính- kế toán.

Chi phí đào tạo cho lao động gián tiếp thấp hơn so với chi phí đào tạo cho lao động trực tiếp, điều này do các khóa học đối với khối LĐGT đều là các khóa học ngắn hạn và không bắt buộc nên chi phí dành cho khối lao động này không cao. Tuy nhiên công ty vẫn chú trọng việc đào tạo cho khối LĐGT này khi vẫn có các chương trình đào tạo thêm để giúp nâng cao hiệu quả trong quản lý của doanh nghiệp.

2.3.1.5 Lựa chọn giáo viên đào tạo

Dựa trên các tiêu chí mà doanh nghiệp đang cần đối với nhân sự trong doanh nghiệp. Công ty đã tìm các lớp học cũng như các giáo viên phù hợp đối với các vấn đề đang cần của doanh nghiệp.

Phối hợp với các trung tâm đào tạo để tìm kiếm thêm giảng viên dựa trên sự giới thiệu của các trung tâm. Cách này ưu điểm là tính chuyên nghiệp cao nhưng lại không bám sát được tình hình thực tế của công ty do đó đôi khi kết quả đào tạo không được như mong muốn.

2.3.1.6 Đánh giá kết quả đào tạo

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

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

Hàng năm công ty đều có thống kê số liệu đánh giá về kết quả công tác đào tạo nguồn nhân lực

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

Bảng đánh giá hiệu quả sử dụng lao động

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2016	Năm 2017	Chênh lệch	
					Tuyệt đối	Tỷ lệ (%)
1	Tổng sản lượng	Tấn	52845	64,479	11,634	22.02%
2	Doanh thu	Đồng	21,604,436,451	24,332,566,858	2,728,130,407	12.63%
3	Lợi nhuận	Đồng	730,958,190	902,564,188	171,605,998	23.48%
4	Số lượng lao động	Người	105	124	19	18.10%
5	Hiệu suất sử dụng lao động(2/4)	Đồng/người	205,756,538	196,230,378	(9,526,160)	-4.63%
6	Năng suất lao động (1/4)	Tấn/ người	503	520	17	3.32%
7	Sức sinh lời của lao động (3/4)	Đồng/người	6,961,507	7,278,743	317,237	4.56%

Nhận xét:

- Chỉ tiêu năng suất lao động bình quân: Năm 2016, trung bình một lao động buôn bán và vận tải được 503 tấn sản phẩm, đến năm 2017 là 520 tấn sản phẩm. Điều này cho thấy việc tăng lao động khiến năng suất lao động tăng thêm, tăng tương ứng 3.32%. Nhưng ta thấy hiệu quả sử dụng lao động năm 2016 là 205,756,538 đồng/người/năm, sang đến năm 2017 là 196,230,378 đồng/người/năm giảm 9,526,160 tương ứng 4.63%, hiệu quả sử dụng lao động đã giảm đi so với năm trước chứng tỏ việc đầu tư thêm lao động của Công ty vẫn chưa có phần hợp lý. Công ty cần có các phương án và mục đích đào tạo hiệu quả hơn để tích cực đào tạo nhằm nhân cao tay nghề của đội ngũ lao động.

- Chỉ tiêu sức sinh lời của lao động: khi xét đến khả năng sinh lời của một lao động là xét tới khả năng một lao động đem lại bao nhiêu đồng lợi nhuận. Nhìn vào bảng trên ta thấy năm 2016 một lao động tạo ra 6,961,507 đ lợi nhuận, đến năm 2017 một lao động tạo ra 7,278,743 đ tăng lên 317,237 đ/người so với năm trước tương ứng 4,56%. Sức sinh lời của lao động được tính dựa vào lợi nhuận sau thuế mà Công ty đã đạt được.

Qua việc phân tích một số chỉ tiêu hiệu quả sử dụng lao động giúp cho Công ty thấy được những mặt được và những mặt còn hạn chế trong quá trình quản lý, khai thác và sử dụng lao động. Từ đó Công ty cần tìm ra nguyên nhân và đưa ra biện pháp để khắc phục những hạn chế đó nhằm đạt được mục tiêu cao nhất cho Công ty.

Nhìn chung đối với bất kỳ NNL nào nếu chúng ta không thường xuyên đào tạo, cập nhật những kiến thức mới cho người lao động thì NNL đó nhanh chóng bị tụt hậu về kỹ năng và trí lực, không thể theo kịp sự phát triển của công nghệ.

Đối với một quốc gia, việc duy trì và nâng cao chất lượng NNL là yếu tố quan trọng để đi đến thành công trong mọi lĩnh vực như phát triển ngành nghề, thu hút đầu tư, mở rộng quan hệ quốc tế.

Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT cũng không nằm ngoại lệ. Công ty tạo mọi điều kiện cho công nhân viên của mình được rèn luyện bản thân, được học tập, đào tạo và làm việc trong môi trường thân thiện, nâng cao chất lượng NNL của mình bằng cách hàng năm tổ chức các khóa đào tạo cho nhân viên, giúp họ phát triển tối đa các kỹ năng cần thiết để đáp ứng nhu cầu công việc. Ngoài ra, Công ty còn có các chính sách ưu đãi như phúc lợi xã hội, các phần thưởng vật chất đem lại cho công nhân viên của mình sự nỗ lực

cao trong thực hiện công việc. Đây cũng là chiến thuật của Công ty để giữ chân những nhân viên giỏi, có kinh nghiệm lâu năm ở lại với Công ty.

2.4. Đánh giá chung về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH thương mại XNK & VT Thống Nhất

2.4.1 Ưu điểm

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

- ✓ Công tác đào tạo phát triển nhân lực của công ty đã nhận được sự quan tâm của toàn thể các bộ công nhân viên công ty

- ✓ Việc xác định nhu cầu và đối tượng đào tạo được công ty quan tâm đúng mức có sự kết nối giữ công ty với người lao động đảm bảo cho công tác được tiến hành đúng, nhanh chóng, đảm bảo cho người học và công ty ra quyết định đào tạo dễ dàng hơn.

- ✓ Góp phần làm tăng chất lượng đào tạo người học có cơ hội học tập nâng cao kiến thức một cách có hệ thống và sử dụng kiến thức vào thực tế một cách có hiệu quả nhất.

- ✓ Công ty đã có sự chú trọng đến việc lựa chọn các giáo viên từ các trung tâm.

- ✓ Nội dung đào tạo công ty lựa chọn và xây dựng bám sát với đặc điểm, ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của công ty. Trang bị các kỹ năng, kiến thức chuyên môn phù hợp cho nhân viên công ty.

- ✓ Công tác kiểm tra giám sát quá trình đào tạo được tổ chức khá cụ thể và đầy đủ. Trung tâm có quy định về quyền và nghĩa vụ của học viên tham gia đào tạo, các cán bộ quản lý chương trình đào tạo phải theo quy định của công ty để tổ chức, thực hiện và kiểm tra giám sát quá trình đào tạo được hiệu quả.

- ✓ Qua các năm số lượng đào tạo tăng lên thì chi phí cho đào tạo cũng tăng theo. Tuy vậy, nhưng công ty vẫn cố gắng hết sức đảm bảo những khoản hỗ trợ cho giảng viên và người lao động nên đã khích lệ và tạo động lực cho cán bộ công nhân viên trong công ty tham gia vào công tác đào tạo của DN.

2.4.2 Nhược điểm

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

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

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

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

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

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

CHƯƠNG 3**GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT****3.1. Định hướng quản trị nhân sự của Công ty**

- Xây dựng đội ngũ lao động có tinh thần trách nhiệm và nâng cao chất lượng 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. phấn đấu tăng mức thu nhập cho người lao động để họ ổn định cuộc sống gia đình và yên tâm công tác.

- Xoá bỏ tư tưởng bao cấp, ỷ lại, nêu cao tinh thần dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm đối với công việc được giao.

- Hoàn thiện công tác quản trị để tăng hiệu quả của việc sử dụng lao động. Xây dựng đội ngũ lao động có ý thức kỷ luật, có ý thức cao trong công việc.

-Tạo sự thống nhất, đồng bộ giữa các đơn vị thành viên cũng như các phòng ban chức năng với nhau để tạo điều kiện trong công việc điều hành, chấm dứt tình trạng chông chéo trong giải quyết công việc.

- Tiếp tục công tác chăm lo đời sống cho cán bộ công nhân viên trong Công ty cả về vật chất lẫn tinh thần:

+ Về vật chất: cố gắng tăng các khoản thu nhập và các khoản thu nhập khác

+ Về tinh thần: tổ chức các hoạt động vui chơi, giải trí, tham quan, nghỉ mát trong các dịp lễ tết.

- Duy trì và tổ chức các hoạt động từ thiện.

3.2 Giải pháp xây dựng tiêu chí đánh giá lao động để đánh giá hiệu quả công tác đào tạo.**a. Căn cứ giải pháp**

Đánh giá nhân viên là một công việc cần thiết và rất quan trọng đối với nhà quản lý, bởi phía sau những nhà quản lý giỏi là một đội ngũ nhân viên xuất sắc.

Nhằm đánh giá chính xác công việc thực hiện của mỗi lao động trong doanh nghiệp, ban quản lý nên có những tiêu chuẩn đánh giá chính xác khách quan

+ Thời gian đánh giá: Thực hiện vào mỗi cuối tháng sẽ tiến hành tổng hợp để tính điểm cho mỗi nhân viên.

+ Hình thức đánh giá: Được đánh giá theo biểu mẫu và do Trưởng bộ phận thực hiện.

+ Hiệu quả: Đánh giá chính xác giúp cho doanh nghiệp nhìn thấy được hiệu quả của công việc trước và sau đào tạo.

b. Nội dung

Tiêu chí và mức điểm đánh giá nhân viên :

STT	Tiêu chí đánh giá	Nội dung	Điểm
1.	Khối lượng, Thời gian hoàn thành công việc	-Đảm bảo hoàn thành đúng, đủ khối lượng công việc được giao: 6 điểm -Hoàn thành công việc đúng hoặc trước thời hạn: 4 điểm	10
2.	Quy định	- Không vi phạm các quy định công ty đặt ra: + Chuyên cần, đúng giờ: 4 điểm +Không tổ chức đánh bạc, rượu bia tại nơi làm việc: 3 điểm + Không gây xích mích đối với đồng nghiệp: 3 điểm	10
3.	Thái độ làm việc	- Tôn trọng mọi người : đồng nghiệp, khách hàng: 5 điểm - Trung thực trong công việc: 2 điểm - Nhiệt tình trong công việc: 2 Điểm - Cẩn trọng, chín chu trong công việc: 1 Điểm	10
4.	Kỹ năng làm việc	Kỹ năng làm việc theo nhóm	10
5.	Cải tiến	Có cải tiến trong công tác làm việc mang lại giá trị cho doanh nghiệp	10

Tổng điểm của tiêu chí đánh giá nhân viên là 50 điểm. Mỗi một tiêu chí đạt được tương đương 10 điểm

Số điểm đạt được	Xếp loại
Từ 40 đến 50	A
Từ 30 đến 40	B
Từ 20 đến 30	C
Dưới 20 điểm	D

Trong tiêu chí đánh giá trên nếu đạt được kết quả tốt sẽ được nhận khen thưởng tương ứng với những đóng góp và nỗ lực cũng như nếu không đạt được tiêu chí tốt sẽ có những mức phạt tương đương.

- Mức thưởng khi công nhân viên thực hiện tốt theo tiêu chí trên sẽ được tính: $= (\% \text{ Lợi nhuận} / \sum \text{Điểm toàn DN}) * \text{Số điểm NV}$

- Mức thưởng này được áp dụng đối với các nhân viên đạt xếp loại từ A đến C.

- Đối với nhân viên có mức điểm xếp loại D Công ty có thể áp dụng mức phạt từ nhắc nhở khiển trách trước các phòng ban đến các mức phạt hành chính (tùy mức độ).

c. Dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch	Tỷ lệ
1	Tổng lao động	Người	124	124		
2	Doanh thu	đồng	24,332,566,858	25.549.195.201	1.216.628.343	5%
3	Lợi nhuận	đồng	902,564,188	947.692.397	45.128.209	4.91%
4	Hiệu suất sử dụng lao động (2/1)	đồng/ Người	196,230,378	206.041.897	9.811.519	4.96%
5	Hiệu quả sử dụng lao động (3/1)	đồng/ Người	7,278,743	7,642,281	363.538	4.91%

Dự kiến kết quả đạt được sau khi thực hiện biện pháp: Doanh thu tăng 5% so với trước khi sử dụng biện pháp. Cụ thể là:

- Doanh thu dự kiến tăng 1,216,628,343 đồng tương đương tăng 5%
- Lợi nhuận dự kiến sau biện pháp tăng 45,128,209 đồng tương đương tăng 4.91%
- Theo đó hiệu suất sử dụng lao động dự kiến cũng tăng 9.811.519 đồng/ người tương ứng 4.96% và hiệu quả sử dụng lao động dự kiến cũng tăng lên 363.538 đồng/ người tương ứng tăng 4.91%.

Trong dài hạn:

- + Nâng cao được năng lực cạnh tranh.
- + Nâng cao ý thức, trách nhiệm của nhân viên, đoàn kết, hăng say làm việc từ đó tăng hiệu quả lao động cho doanh nghiệp.
- + Bầu không khí thi đua trong doanh nghiệp sẽ tăng cao hơn, người lao động tích cực hơn, hăng hái với công việc hơn, phát huy hết khả năng vốn có, năng suất tăng cao hơn so với trước.
- + Người lao động sẽ cảm thấy hài lòng khi nỗ lực trong công việc của họ được đền đáp một cách xứng đáng.

Với phương pháp đánh giá công nhân viên theo tiêu chí trên sẽ giúp doanh nghiệp nắm bắt được tình hình lao động của các cán bộ công nhân viên đang làm việc tại công ty TNHH thương mại XNK và vận tải Thống Nhất. Từ đó doanh nghiệp sẽ dễ dàng hỗ trợ hoặc đào tạo nhân viên để thành chuyên môn trong lĩnh vực của mình. Sự phát triển của một nhân viên là sự phát triển của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp đào tạo được nhiều nhân viên giỏi, dựa vào những chuyên môn giỏi của nhân viên thì doanh nghiệp đó sẽ là một doanh nghiệp phát triển.

3.3 Giải pháp khuyến khích nâng cao trình độ cho công nhân viên

a. Cơ sở của giải pháp

Hiện nay Công ty TNHH thương mại XNK và vận tải Thống Nhất mới chỉ áp dụng phương pháp đào tạo ngắn hạn đối với cả 2 đối tượng lao động là LĐTT và LĐGT. Tuy nhiên phương pháp đào tạo này không lâu dài nếu như doanh nghiệp muốn hoạt động một cách vững vàng trong nền kinh tế Việt Nam tương lai. Chính vì vậy doanh nghiệp cần có thêm phương pháp đào tạo dài hạn đối với nguồn nhân lực hiện tại.

b. Nội dung

Công ty TNHH thương mại và vận tải Thống Nhất là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại và vận tải, đây là một lĩnh vực lớn chính vì thế sẽ có rất nhiều khó khăn và sự cạnh tranh khốc liệt trên thương trường và trong nền kinh tế Việt Nam hiện nay. Chính vì vậy doanh nghiệp nên khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ bằng cách tham gia các khóa học dài hạn.

- Khuyến khích người lao động tham gia nâng cao trình độ bằng cách hỗ trợ kinh phí cho họ.

Dự kiến người lao động tham gia nâng cao trình độ Trung cấp lên Cao

đẳng: 2 người

STT	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo	Chi phí
	Trung cấp lên Cao đẳng	2 năm/ khóa/ người	1.025.000đ/tháng * 20 tháng* 2= 41.000.000 đ

- Khuyến khích công nhân viên tham gia các khóa học ngoại ngữ chuyên sâu, các khóa học này có thể kéo dài từ 3-6 tháng và thi để lấy các bằng hoặc chứng chỉ liên quan như IELTS, TOEIC, HSK...

Dự kiến tham gia đào tạo nâng cao ngoại ngữ: 2 người

STT	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo	Chi phí
	Ngoại ngữ	3- 6 tháng	3.500.000đ/tháng* 3 tháng* 2 = 21.000.000đ

-Đối với đối tượng doanh nghiệp muốn đào tạo: doanh nghiệp muốn đối tượng này có thêm các kinh nghiệm và bằng cấp phù hợp hơn để phục vụ tốt hơn cho doanh nghiệp nên khuyến khích học đi học để có thêm bằng. Trong trường hợp này khi đối tượng đồng ý tham gia đào tạo thêm thì sẽ được hỗ trợ kinh phí từ doanh nghiệp là 60% khi học xong và mang bằng về. Ngoài việc được hỗ trợ về kinh phí học tập, còn được hỗ trợ thêm về mặt thời gian tương đương thời gian học.

Sau khi được đào tạo và hỗ trợ kinh phí, đối tượng sẽ phải có hợp đồng làm việc cho doanh nghiệp là 5 năm.

- Đối tượng mong muốn được đào tạo nâng cao : Đối tượng này muốn được đào tạo thêm để nâng cao năng lực làm việc trong tương lai thì doanh nghiệp sẽ hỗ trợ kinh phí học tập từ 20- 30% kinh phí sau khi họ mang bằng về. Ngoài ra học cũng được hỗ trợ thêm về mặt thời gian.

Sau thời gian đào tạo hợp đồng làm việc đối với đối tượng này phải ký với doanh nghiệp là 3 năm.

** Ưu điểm : Giúp công nhân viên có thêm kiến thức và kinh nghiệm phục vụ tốt cho công việc của mình.*

** Nhược điểm:*

+Thời gian học tập khá dài có thể ảnh hưởng đến năng suất và hoạt động của doanh nghiệp.

+Tăng chi phí

c. Dự kiến kết quả của biện pháp

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

So sánh trước biện pháp và sau biện pháp:

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

Bảng 3. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trước và sau khi thực hiện biện pháp

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Trước giải pháp	Sau giải pháp	Chênh lệch	
					+/-	Tỷ lệ
1	Tổng lao động	Người	124	124	-	
2	Doanh thu	đồng	24,332,566,858	26.765.823.544	2,433,256,686	10%
3	Lợi nhuận	đồng	902,564,188	930.820.607	28,256,419	3.32%
4	Hiệu suất sử dụng lao động (2/1)	đồng/ Người	196,230,378	215.853.416	19,623,038	9.65%
5	Hiệu quả sử dụng lao động (3/1)	đồng/ Người	7,278,743	7.506.618	227,874	3.32%

Trong đó :

Doanh thu dự kiến sau giải pháp là : $24,332,566,858 \times (1+10\%) = 26.765.823.544$ đồng tăng hơn trước là 2.433.256.686 đồng

Ta có thể thấy sau khi thực hiện biện pháp doanh thu dự kiến đã tăng lên 2.433.356.686 đồng cùng với đó lợi nhuận dự kiến cũng tăng lên 28,256,419 đồng tương ứng tăng 3.32 %. Từ đó hiệu quả sử dụng lao động dự kiến cũng tăng lên 227.874 đồng/người tương đương 3.32%. Chứng tỏ sau khi thực hiện biện pháp hiệu suất suất và năng suất sử dụng lao động sẽ tăng điều này là tốt đối với doanh nghiệp.

- Sau khi tiến hành thực hiện biện pháp trên, ngoài việc nâng cao hiệu quả công tác đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên thì còn giúp cho công tác hoạch định nguồn nhân lực đạt kết quả cao hơn.

- Giúp mỗi người lao động có tinh thần phấn đấu, nỗ lực thi đua trong công việc, tạo động lực cho người lao động.

KẾT LUẬN

Trong thời gian thực tập tại công ty TNHH Thương mại XNK và Vận tải Thống Nhất đã giúp em có được nhiều kiến thức thực tế trong hoạt động kinh doanh trong ngành thương mại vận tải và hoạt động kinh doanh của công ty nói riêng.

Công ty TNHH Thương mại XNK và Vận tải Thống Nhất đã bước sang năm thứ 8 và công ty đã đạt được những thành quả, những bước tiến trong kinh doanh nhờ đội ngũ lao động tận tâm, sáng tạo, chất lượng lao động tốt và sự quản lý sáng suốt, chỉ đạo từng khâu hoạt động của công ty. Mục tiêu của Công ty đến năm 2022 là không ngừng nâng cao hiệu quả kinh doanh cả về mặt kinh tế và xã hội.

Đề tài này được thực hiện với mục đích nghiên cứu thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT. Qua việc phân tích những nhân tố ảnh hưởng và quá trình thực hiện công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT., đề tài này cũng chỉ ra một số ưu điểm cũng như hạn chế trong công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty. Xác định được đúng người lao động cần đào tạo, xây dựng được kế hoạch đào tạo chi tiết phù hợp với công ty, hạn chế được việc đào tạo ồ ạt không đem lại hiệu quả cao và phí phạm chi phí như trước.

Dựa vào thực tế thực tập, cơ sở lý luận quản trị kinh doanh và phân tích đánh giá tình hình, thực trạng hoạt động kinh doanh của công ty trong những năm qua, vận dụng kiến thức đã học, em đã mạnh dạn đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại công ty.

Với những kết quả trên, em mong muốn biện pháp này sẽ đem lại lợi ích cho công ty, ý tưởng mới góp phần đưa công ty phát triển hơn trong tương lai.

Trong quá trình hoàn thành khóa luận này, em đã nhận được sự giúp đỡ tận tình từ cô Cao Thị Hồng Hạnh. Mặc dù em đã cố gắng, nhưng trình độ hiểu biết thực tế còn hạn chế nên bài khóa luận không thể tránh khỏi những sai sót. Do đó, em hi vọng nhận được sự chỉ bảo, góp ý từ Quý Thầy Cô và bạn bè để bài khóa luận của em được hoàn thiện tốt hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phòng kế toán tài chính Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2016*.
2. Phòng kế toán tài chính Công ty TNHH THƯƠNG MẠI XNK & VT THỐNG NHẤT. *Báo cáo tài chính của doanh nghiệp 2017*.
3. TS.Nguyễn Quang Ngọc (2016) , *Phân tích báo cáo tài chính*, NXB.Tài Chính.
4. Th.S Ngô Kim Phương (2013) ,*Phân tích tài chính doanh nghiệp* , NXB Kinh tế TP.HCM
5. Nguyễn Hải Sản (2012), *Quản trị doanh nghiệp* , NXB Lao động – Xã hội.
6. TS.Nguyễn Thanh Liêm (2014),*Quản trị tài chính*, NXB Tài chính.
7. GS.TS Phạm Quang Trung (2012), *Giáo trình quản trị doanh nghiệp*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.