

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN VĂN HÙNG

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

HÀ NỘI - 2022

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN VĂN HÙNG

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

MÃ SỐ: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

NGƯỜI HƯỚNG DẪN: TS. NGUYỄN THỊ VÂN ANH

HÀ NỘI - 2022

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi.

Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tác giả luận văn ký và ghi rõ họ tên

Nguyễn Văn Hưng

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này trước hết tác giả xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến các thầy, cô giáo Học Viện Công nghệ Bưu Chính Viễn Thông nói chung và đặc biệt là thầy, cô giáo khoa Quản trị Kinh doanh nói riêng đã bổ sung và trang bị cho tác giả nhiều kiến thức bổ ích trong suốt quá trình học tập tại học viện.

Đặc biệt tác giả xin gửi lời biết ơn sâu sắc nhất tới cô giáo **Ts. Nguyễn Thị Vân Anh** đã tận tình hướng dẫn tác giả trong suốt quá trình thực hiện luận văn tốt nghiệp này.

Bên cạnh đó tác giả cũng xin được gửi lời cảm ơn chân thành tới Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam, tập thể cán bộ nhân viên Phòng quản lý nhân sự, Phòng tổ chức – hành chính và Phòng kế toán đã tận tình giúp đỡ trong công tác thu thập tài liệu, thông tin phục vụ cho việc nghiên cứu.

Trong quá trình thực hiện luận văn tốt nghiệp, mặc dù đã cố gắng hoàn thiện nhất có thể nhưng không thể tránh khỏi những thiếu sót, kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý thầy, cô.

Trân trọng cảm ơn!

Hà Nội, ngày....thángnăm 2022

Tác giả luận văn

Nguyễn Văn Hưng

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	1
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT	v
DANH MỤC CÁC BẢNG	vi
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	vii
LỜI MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	7
1.1. Những vấn đề chung về phát triển đào tạo nguồn nhân lực	7
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực.....	7
1.1.2. Khái niệm về phát triển nguồn nhân lực.....	8
1.1.3. Vai trò của nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực.....	8
1.2. Nội dung phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	11
1.2.1. Hoạch định phát triển nguồn nhân lực.....	11
1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo, thu hút và phát triển nguồn nhân lực	13
1.2.3. Tổ chức thực hiện đào tạo, phát triển nguồn nhân lực	16
1.2.4. Đánh giá đào tạo, phát triển nguồn nhân lực	20
1.2.5. Phân bổ và duy trì đãi ngộ đối với các nguồn nhân lực	22
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực.....	24
1.3.1. Nhân tố thuộc về bên trong doanh nghiệp.....	24
1.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	26
1.4. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại một số doanh nghiệp và bài học cho Seiko.....	27
1.4.1. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại một số doanh nghiệp.....	27
1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho Seiko.....	29
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM	30
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam.....	30
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	30
2.1.2. Mô hình tổ chức bộ máy, chức năng nhiệm vụ của công ty.....	31

2.1.3. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty	34
2.1.4 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong giai đoạn 2019-2021	35
2.2. Đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam	36
2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam	36
2.2.2. Kết quả khảo sát đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam	50
2.3. Đánh giá chung về phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam	61
2.3.1. Những kết quả đạt được	61
2.3.2. Những mặt tồn tại, hạn chế và nguyên nhân	63
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM	66
3.1. Định hướng phát triển và kế hoạch nhu cầu nhân lực của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam đến năm 2025	66
3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam	66
3.1.2. Định hướng phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam đến năm 2025	68
3.2. Một số giải pháp phát triển nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam	69
3.2.1. Hoàn thiện quy trình hoạch định và đào tạo phát triển nguồn lực	69
3.2.2. Hoàn thiện hoạt động thu hút phát triển NNL	71
3.2.3. Hoàn thiện công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo	73
3.2.4. Hoàn thiện công tác chi trả lương cho người lao động	74
3.2.5. Hoàn thiện các chính sách về thăng tiến trong công việc	76
3.3. Một số khuyến nghị	81
3.3.1. Kiến nghị với nhà nước	81
3.3.2. Kiến nghị với địa phương	81
KẾT LUẬN	82
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	83
PHỤ LỤC	85

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

CBNV	Cán bộ nhân viên
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CNSX	Công nhân sản xuất
DN	Doanh nghiệp
DNNN	Doanh nghiệp Nhà nước
NNL	Nguồn nhân lực
NSLĐ	Năng suất lao động
NLĐ	Người lao động
PTNNL	Phát triển nguồn nhân lực
SX	Sản xuất
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1. 1: Thang đánh giá Likert.....	6
 Bảng 2. 1: Số lượng người lao động, giai đoạn 2019-2021	34
Bảng 2. 2: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong giai đoạn 2019-2021	35
Bảng 2. 3: Cơ cấu lao động theo giới tính tại công ty.....	36
Bảng 2. 4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi tại công ty	37
Bảng 2. 5: Trình độ học vấn của cán bộ công nhân viên tại công ty	39
Bảng 2. 6: Trình độ ngoại ngữ, tin học của cán bộ công nhân viên tại công ty.....	40
Bảng 2. 7: Các hình thức kỷ luật cán bộ công nhân viên tại công ty.....	41
Bảng 2. 8: Tình hình sức khỏe của người lao động tại công ty	42
Bảng 2. 9: Các tiêu chuẩn tuyển dụng lao động chung của công ty	45
Bảng 2. 10: Tổng hợp đối tượng điều tra qua bảng hỏi	50
Bảng 2. 11: Đánh giá của về công tác hoạch định nguồn nhân lực	51
Bảng 2. 12: Về nguồn tuyển dụng lao động của công ty	52
Bảng 2. 13: Chi phí đào tạo của công ty giai đoạn 2019 – 2021	54
Bảng 2. 14: Các hình thức đào tạo áp dụng tại Công ty	55
Bảng 2. 15: Đánh giá công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty	55
Bảng 2. 16: Yêu cầu đối với các chương trình đào tạo của Công ty	56
Bảng 2. 17: Đánh giá công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo.....	57
Bảng 2. 18: Kết quả khảo sát đánh giá chế độ lương của CBCNV	58
Bảng 2. 19: Kết quả khảo sát đánh giá chế độ phúc lợi và đãi ngộ của CBCNV	59
Bảng 2. 20: Kết quả khảo sát đánh giá về cơ hội thăng tiến của CBCNV.....	60
 Bảng 3. 1: Bảng đánh giá công việc của cá nhân.....	78

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 2. 1: Bộ máy quản lý của Công ty	31
Hình 2. 2: Các bước tuyển dụng lao động của công ty	46
Hình 2. 3: Kết quả khảo sát về nguồn tuyển dụng lao động	53

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong thời đại khoa học kỹ thuật phát triển cùng với hội nhập kinh tế quốc tế, cuộc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng khốc liệt. Để tồn tại và thích nghi được thì các doanh nghiệp phải không ngừng đổi mới. Trong đó đào tạo phát triển nguồn nhân lực là một trong các biện pháp để các doanh nghiệp thích nghi được với sự thay đổi của thị trường. Con người là yếu tố quan trọng quyết định thành công của doanh nghiệp. Họ là người tham gia vào quá trình sản xuất, trực tiếp tạo ra sản phẩm. Trong nền kinh tế hiện đại, vị trí quan trọng của con người ngày càng được khẳng định, là yếu tố quyết định sự thành bại của các hoạt động sản xuất kinh doanh.

Đất nước ta đang trong thời kì phát triển khi hội nhập vào nền kinh tế toàn cầu, với những cơ hội và thách thức chưa từng có, đòi hỏi phải có nguồn nhân lực thích ứng. Tuy nhiên phát triển nguồn nhân lực của nước ta hiện nay vẫn còn thấp, chưa đáp ứng được mục tiêu phát triển của xã hội. Chính vì vậy, nhu cầu đào tạo và nâng cao trình độ cho người lao động ngày càng trở nên quan trọng và cần thiết. Hiện nay các doanh nghiệp đang rất chú trọng đến đào tạo để giúp người lao động thực hiện tốt công việc của mình. Một chiến lược đào tạo, phát triển hợp lý sẽ phát huy nội lực cao nhất, phát huy khả năng làm việc, khả năng sáng tạo của người lao động, nâng cao trách nhiệm, tăng năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh. Nguồn nhân lực là tài nguyên quý giá nhất so với tất cả tài nguyên khác của doanh nghiệp, là nhân tố quyết định đến sự phát triển và thành bại của doanh nghiệp.

Thực tế hiện nay các doanh nghiệp nước ta chưa quan tâm đến phát triển nguồn nhân lực một cách toàn diện, chưa coi việc phát triển nguồn nhân lực như là đầu tư cho tương lai của doanh nghiệp. Tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam, phát triển nguồn nhân lực của công ty luôn luôn giữ vai trò quan trọng và đang rất được quan tâm. Tuy nhiên với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học công nghệ, môi trường kinh doanh thay đổi... thì phát triển nguồn nhân lực trong công ty cũng bộc lộ những tồn tại, hạn chế: công tác hoạch định nguồn nhân lực chưa được quan tâm đúng mức; hoạt động thu hút phát triển nguồn nhân lực còn chưa đa dạng được các

kênh tuyển dụng; công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo vẫn chưa được thực hiện tốt; thời gian trả lương chậm và mức lương chưa phù hợp...

Do vậy làm thế nào để hoàn thiện, nâng cao hơn nữa hiệu quả nhằm nâng cao trình độ cho người lao động, nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Đó cũng chính là lý do em chọn đề tài: **“Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam”** để làm luận văn tốt nghiệp.

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Phát triển nguồn nhân lực đã được các nhà quản trị kinh doanh, các nhà nghiên cứu kinh tế, các nhà hoạch định chính sách, quản lý quan tâm nghiên cứu. Điều này chứng tỏ phát triển nguồn nhân lực đang ngày càng được quan tâm trong các doanh nghiệp, trở thành đề tài luôn nóng hổi trên các diễn đàn thông tin và nghiên cứu quốc tế. Liên quan đến vấn đề này thì ở nước ta đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học đề cập và được giải quyết. Dưới đây, là một số công trình tiêu biểu:

- *“Phát triển nguồn nhân lực - kinh nghiệm thế giới và thực tiễn nước ta”* do hai tác giả Trần Văn Tùng và Lê Ái Lâm đồng chủ biên, viết năm 1996. Cuốn sách giới thiệu về kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực ở phạm vi quốc gia, trong đó có chính sách phát triển nguồn nhân lực của một số nước trên thế giới. Mặc dù sách chỉ tập trung vào các sáng kiến phát triển nguồn nhân lực ở góc độ vĩ mô. Nhưng thông qua đó giúp nhận thức sâu hơn về vai trò tầm quan trọng của việc phát triển nguồn nhân lực, cũng như trang bị thêm cách thức tư duy trong việc đề ra giải pháp cho vấn đề này.

- *“Phát triển nguồn nhân lực trong các công ty Nhật Bản hiện nay”* do TS. Trần Thị Nhung và PGS.TS. Nguyễn Duy Dũng đồng chủ biên (2005). Các tác giả đã phân tích hiện trạng phát triển nguồn nhân lực, các phương thức đào tạo lao động chủ yếu trong các công ty Nhật Bản từ những năm 1990 đến nay. Tác phẩm đề xuất một số định hướng phát triển nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp ở Việt Nam.

- Nguyễn Phan Thu Hằng (2017), *“Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đến năm 2025”*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. Tác giả đã sử dụng một số chỉ tiêu để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực: tạo ra sự thay đổi về số lượng, cơ

cấu và chất lượng nhân lực, đáp ứng yêu cầu sản xuất - kinh doanh, nâng cao trình độ nghề nghiệp cho nhân lực, cải thiện hiệu quả làm việc của nhân lực, cải thiện hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Từ đó, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại PVN: xây dựng và nâng cao nhận thức về công tác phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao trên cơ sở chiến lược phát triển, mục tiêu sản xuất kinh doanh, xây dựng bộ tiêu chí đánh giá nguồn nhân lực chất lượng cao đầu khí, bao gồm 4 tiêu chí tổng quát về các mặt Kỹ năng, Tri thức, Phẩm chất- thái độ và Thể lực.

- Trần Mạnh Trường (2020), *“Đánh giá chất lượng nguồn nhân tại Công ty TNHH một thành viên nhiên liệu hàng không Việt Nam”*, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Ngoại Thương, Hà Nội. Tác giả đã sử dụng các tiêu chí phản ánh về thể lực, trí lực, tâm lực để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Từ đó, tác giả đã đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: giải pháp về cải thiện điều kiện vệ sinh- an toàn- lao động, hoàn thiện chính sách đào tạo, hoàn thiện chính sách tuyển dụng, nâng cao chất lượng đội ngũ lãnh đạo, tạo môi trường làm việc hòa đồng thân thiện, cải thiện chính sách lương thưởng.

- Đỗ Văn Ban (2019), *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại công ty Cổ phần Sông cầu Hà Bắc”*, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Lao động- Xã hội, Bộ giáo dục & đào tạo - Bộ Lao động Thương binh và Xã hội. Tác giả đã sử dụng các tiêu chí đánh giá về trí lực, tâm lực để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Từ đó, đưa ra một số giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực: giải pháp đối với tuyển dụng nhân lực, giải pháp đối với đào tạo nhân lực, và giải pháp sắp xếp bố trí nhân lực.

- Nguyễn Minh Thu (2020), *“Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cổ phần Bia - Rượu- Nước giải khát Hà Nội”*, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Ngoại Thương, Hà Nội. Tác giả đã sử dụng các tiêu chí thể lực, tâm lực, trí lực để phân tích thực trạng, chất lượng nguồn nhân lực của HABECO về mặt tuyển dụng, phân công và sử dụng lao động, đào tạo, đãi ngộ, chăm sóc nâng cao sức khỏe và tinh thần, cơ cấu nguồn nhân lực. Từ đó đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực: giải pháp về tuyển dụng nhân lực, sử dụng nhân lực, đào tạo và phát triển nhân lực và nâng cao sức khỏe thể chất, tinh thần.

- Phạm Văn Sơn (2015), “7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam”, Báo giáo dục thời đại. Trong bài phỏng vấn, tác giả đã chỉ đưa ra 7 nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng NNL gồm: “Nâng cao trình độ học vấn và kỹ năng lao động, khuyến khích lao động tự học, gắn chiến lược phát triển nhân lực với chiến lược phát triển kinh tế – xã hội, trọng nhân tài và xây dựng xã hội học tập, cải thiện thông tin về thị trường lao động, mở rộng hợp tác quốc tế”.

Các nghiên cứu đã cung cấp tương đối đầy đủ luận cứ khoa học và thực tiễn cho công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Như vậy, các công trình nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực, có cách tiếp cận và ở nhiều cấp độ nghiên cứu khác nhau, nhiều ý tưởng có thể học hỏi và kế thừa. Tuy nhiên, các nghiên cứu, các bài viết về nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực thường xem xét ở phạm vi rộng, áp dụng vào tổ chức, doanh nghiệp nào cũng được; việc nghiên cứu các giải pháp nâng cao phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp đã nghiên cứu chưa được tổ chức bài bản, do đó kết quả nghiên cứu chưa nhiều, chưa nêu được các giải pháp hiệu quả, phù hợp với tình hình thực tế của địa phương cũng như xu thế phát triển của thị trường, đặc biệt là trong giai đoạn cách mạng khoa học kỹ thuật 4.0 hiện nay.

Cho đến nay, chưa có một đề tài nào tập trung nghiên cứu về phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam. Vì vậy, việc thực hiện một nghiên cứu có tính hệ thống về vấn đề “Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam” sẽ là đề tài nghiên cứu bổ sung cả về lý luận phát triển nguồn nhân lực cũng như nghiên cứu cụ thể về phát triển tại nguồn nhân lực một công ty xuất khẩu.

3. Mục đích nghiên cứu

- *Mục đích nghiên cứu:* Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam.

- *Nhiệm vụ nghiên cứu:*

+ Nghiên cứu và hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực ở doanh nghiệp.

+ Phân tích đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam.

+ Đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực ở Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu của đề tài này là phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu: Đề tài nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực tại công ty Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong khoảng thời gian từ năm 2019 đến năm 2021.

5. Phương pháp nghiên cứu

- **Phương pháp thu thập dữ liệu:**

+ Dữ liệu thứ cấp: Được thu thập căn cứ và các báo cáo, tài liệu thống kê, các thông tin công bố, sách, báo, tạp chí, dữ liệu trên trang web của công ty, dữ liệu trên Internet.

+ Dữ liệu sơ cấp: Thu thập thông qua khảo sát các ý kiến của cán bộ công nhân viên bằng bảng câu hỏi điều tra. Tác giả thiết kế bảng hỏi về phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam.

+ Mỗi bảng hỏi bao gồm 2 dạng hỏi: câu hỏi đóng và câu hỏi mở xoay quanh vấn đề đánh giá về nhân lực trong công ty. Phát ra 120 phiếu câu hỏi có chủ định và ngẫu nhiên cho 120 lao động của công ty có đủ cả nam và nữ. Phiếu điều tra ở phụ lục 1.

Nội dung của phiếu điều tra gồm 2 phần:

Phần 1: Thông tin của đối tượng được điều tra: Họ tên, tuổi, vị trí công tác, trình độ học vấn...

Phần 2: Sự đánh giá của người được điều tra về các yếu tố liên quan tới công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty, bao gồm: đánh giá công tác hoạch định, tuyển dụng, các chương trình đào tạo, các chế độ lương thưởng, đãi ngộ, đánh giá công tác quản lý cũng như quá trình làm việc của cán bộ công nhân viên công ty.

Để xác định ý kiến phản hồi của người tham gia trả lời bảng câu hỏi điều tra, tác giả sử dụng các câu hỏi với thước đo 5 bậc và sẽ được phân tích thông qua công cụ Excel. Để giúp phân tích và diễn đạt số liệu, tác giả sử dụng thang đánh giá Likert với 5 mức độ đánh giá

Bảng 1. 1: Thang đánh giá Likert

Mức	Khoảng	Mức đánh giá
5	4.21 - 5.00	Hoàn toàn đồng ý
4	3.41 - 4.20	Đồng ý
3	2.61 - 3.40	Trung lập
2	1.81 - 2.60	Không đồng ý
1	1.00 - 1.80	Hoàn toàn không đồng ý

- **Phương pháp phân tích dữ liệu:**

Luận văn sử dụng các phương pháp phân tích, tổng hợp, thống kê, so sánh để phân tích dữ liệu.

6. Nội dung chi tiết

Ngoài phần mở đầu, kết luận, phụ lục và tài liệu tham khảo, luận văn bao gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam

Chương 3: Giải pháp phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Những vấn đề chung về phát triển đào tạo nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực

Nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công hay không thành công trong phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia, do vậy phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao luôn là mối quan tâm hàng đầu của tất cả các nước trên thế giới. Hiện nay, có khá nhiều cách tiếp cận cũng như cách hiểu khác nhau về nguồn nhân lực: “Nguồn nhân lực là sức lực con người, nằm trong mỗi con người và làm cho con người hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người và đến một mức độ nào đó, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động – con người có sức lao động” (Mai Quốc Chánh, 2011). Quan niệm này xem nhân lực là yếu tố nội tại, tồn tại trong bản thân mỗi con người, không phụ thuộc nhiều vào các yếu tố môi trường bên ngoài xã hội.

“Nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người (trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động), gồm: thể lực, trí lực, nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc một cơ cấu kinh tế - xã hội nhất định” (Nguyễn Ngọc Quân, 2013). Theo cách hiểu này thì nguồn nhân lực cũng là yếu tố nội tại trong con người nhưng được đặt trong mối quan hệ với chủ thể khác là tổ chức hay cơ cấu kinh tế - xã hội.

“Nguồn nhân lực là tất cả các hoạt động của một tổ chức để thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá, bảo toàn và giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức cả về mặt số lượng và chất lượng” (Nguyễn Lộc, 2010).

Như vậy, có rất nhiều khái niệm về nguồn nhân lực nhưng ta có thể xem khái niệm nguồn nhân lực trên hai góc độ:

- Nguồn nhân lực xã hội: nguồn nhân lực xã hội là dân số trong độ tuổi lao động có khả năng lao động.
- Nguồn nhân lực doanh nghiệp: là lực lượng lao động của doanh nghiệp, chính là số người có tên trong danh sách của doanh nghiệp và được doanh nghiệp trả lương.

1.1.2. Khái niệm về phát triển nguồn nhân lực

Khái niệm về phát triển nguồn nhân lực (PTNNL) được tiếp cận theo nhiều cách khác nhau.

Theo cách tiếp cận của các nhà kinh tế hiện đại: Con người là mục tiêu của sự phát triển chứ không phải là nhân tố sản xuất thông thường. Vì vậy, việc phát triển con người là sự mở rộng các cơ hội lựa chọn, nâng cao năng lực nhằm hưởng thụ một cuộc sống hạnh phúc, ấm no và bền vững. Vì thế việc phát triển con người không chỉ là sự gia tăng về thu nhập, của cải vật chất mà còn bao gồm cả việc mở rộng khả năng của con người, tạo cho con người có thể tiếp cận nền giáo dục tốt hơn, chỗ ở tiện nghi hơn và việc làm có ý nghĩa hơn (Đình Việt Hòa, 2009).

Theo UNESCO: PTNNL là làm cho toàn bộ sự lành nghề của dân cư luôn phù hợp với sự phát triển của đất nước. Và chỉ nên giới hạn trong phạm vi kỹ năng lao động và thích ứng với nhu cầu việc làm. Theo tổ chức lao động thế giới: PTNNL không chỉ là sự phát triển về trình độ lành nghề thông qua đào tạo nói chung mà còn phát triển năng lực để tiến tới có việc làm hiệu quả, cũng như thoả mãn nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân. Theo tổ chức phát triển công nghiệp Liên Hợp Quốc (UNIDO): Phát triển con người một cách hệ thống vừa là mục tiêu, vừa là đối tượng của sự phát triển một quốc gia. Nó bao gồm một khía cạnh kinh tế và khía cạnh xã hội như khả năng cá nhân, tăng năng lực sản xuất và khả năng sáng tạo, bồi dưỡng chức năng chỉ đạo thông qua giáo dục, đào tạo và hoạt động thực tiễn.

Tuy nhiên, trong nội dung luận văn này, tác giả tiếp cận khái niệm PTNNL là quá trình biến đổi cả về số lượng và chất lượng, cơ cấu nhân lực và đảm bảo sự phù hợp của nhân lực đối với doanh nghiệp. Đó là chuỗi các hoạt động từ công tác quy hoạch phát triển nhân lực, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và công tác quy hoạch đào tạo cán bộ như thế nào để có nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đòi hỏi cho sự phát triển của doanh nghiệp trong từng giai đoạn.

1.1.3. Vai trò của nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực

Vai trò của nguồn nhân lực

Yếu tố giữ vai trò chi phối, quyết định sự vận động, phát triển của xã hội chính là lực lượng sản xuất. Lực lượng sản xuất bao gồm sức lao động và tư liệu sản xuất

trong đó người lao động là yếu tố quan trọng hàng đầu vì tư liệu lao động cần có những người có năng lực tương xứng sử dụng mới có thể nâng cao nền sản xuất. Có thể tóm lược vai trò của nguồn nhân lực đối với sự phát triển kinh tế - xã hội trong thời đại ngày nay như sau: Thứ nhất, con người vừa là động lực, vừa là mục tiêu của sự phát triển; Thứ hai, nguồn nhân lực quyết định việc phát huy các nguồn lực khác; Thứ ba, nguồn nhân lực là yếu tố quyết định giá trị gia tăng trong quá trình sản xuất/kinh doanh; Thứ tư, con người là chủ thể và khách thể trong chuỗi quản trị phát triển.

Các nguồn lực khác như tài nguyên thiên nhiên, cơ sở vật chất, vị trí địa lý... là những khách thể, chỉ tồn tại dưới dạng tiềm năng, muốn phát huy tác dụng phải có sự kết hợp với nguồn lực con người, thông qua hoạt động có ý thức của con người. Con người vận dụng năng lực cần thiết, tác động vào các nguồn lực khác nhau và gắn kết chúng lại để tạo ra hoạt động lao động phục vụ cho nhu cầu của xã hội. Tuy nhiên, mọi hoạt động sản xuất hàng hoá đang diễn ra cũng nhằm mục đích cuối cùng là thoả mãn tối ưu lợi ích về vật chất và cả về tinh thần của con người. Theo thời gian nhu cầu của con người về của cải vật chất, tinh thần lại vô cùng phong phú, đa dạng nên đặt ra yêu cầu hàng hoá sản xuất phải phong phú về số lượng cũng như chủng loại. Do vậy con người vừa là động lực, vừa là mục tiêu của sự phát triển.

Nguồn nhân lực còn có ưu thế nổi bật là không bị cạn kiệt khi được bồi dưỡng, khai thác và sử dụng hợp lý trong khi các nguồn lực khác sẽ phát huy tác dụng khi được kết hợp với nguồn nhân lực một cách hiệu quả. Nguồn nhân lực không chỉ tác động đến các nguồn lực kinh tế mà còn có vai trò quan trọng trong giải quyết các vấn đề xã hội như bất bình đẳng, đói nghèo, tham nhũng... Chất lượng nguồn nhân lực càng cao thì ý thức xã hội càng phát triển, thúc đẩy sự phát triển của xã hội và trí tuệ dân tộc. Hay nói cách khác, nguồn nhân lực có ý nghĩa quyết định đến việc phát huy các nguồn lực khác.

Xu hướng tất yếu của quá trình phát triển kinh tế xã hội là thúc đẩy năng suất lao động tăng nhanh. Tuy nhiên nó cũng cần có những đột phá về chất lượng nguồn nhân lực với tư cách là chủ thể sáng tạo, năng lực nội sinh chi phối quá trình sản xuất. Nhờ đó, nền kinh tế tri thức với nguồn nhân lực chất lượng cao là nguồn vốn lớn nhất

trong quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá. Như vậy, nguồn nhân lực là yếu tố quyết định giá trị gia tăng trong quá trình sản xuất/kinh doanh.

Con người có vai trò là chủ thể cũng như khách thể trong chuỗi quản trị phát triển vì trong hoạt động lao động chinh phục và cải tạo thiên nhiên để phục vụ cho nhu cầu của chính bản thân, con người lại luôn sáng tạo, tích lũy nhằm hoàn thiện, phát triển bản thân mình hơn. Do vậy cùng với việc tạo ra sự phát triển của kinh tế xã hội thì bản thân con người cũng phát triển theo chiều hướng tích cực.

Vai trò của phát triển nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực có vai trò hết sức quan trọng đối với doanh nghiệp, xã hội và người lao động.

a. Đối với doanh nghiệp

Phát triển nguồn nhân lực ảnh hưởng tới kết quả của quá trình sản xuất lao động, cho dù đó là một doanh nghiệp sản xuất hay một doanh nghiệp thương mại. Cụ thể là, đối với một doanh nghiệp sản xuất, chất lượng nguồn nhân lực ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng sản phẩm cũng như năng suất lao động. Chất lượng sản phẩm ngoài sự ảnh hưởng của máy móc thiết bị ra, nó còn phụ thuộc rất nhiều vào tay nghề của người lao động cũng như thái độ của họ đối với công việc. Cùng với sự phát triển của sản xuất, nhu cầu của con người ngày càng phong phú và đa dạng, sản phẩm sản xuất ra ngày càng nhiều hơn, và đặc biệt chất lượng ngày càng cao hơn. Điều đó chỉ có thể có được do loại lao động trình độ cao sản xuất ra. Khi một doanh nghiệp áp dụng một dây chuyền công nghệ hiện đại, với máy móc thiết bị mới, nó đòi hỏi sự chuyên môn hóa cao và khả năng làm việc tận tâm của người lao động. Xét về năng suất lao động ở nơi có nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ hơn hẳn ở nơi có chất lượng nguồn nhân lực thấp hơn.

Đối với doanh nghiệp thương mại, dù họ kinh doanh hàng hóa hay dịch vụ thì vấn đề vẫn là phải bán cho được nhiều sản phẩm và phải có lãi. Một điều rất quan trọng đối với các doanh nghiệp này là phải có được chữ tín, phải có thái độ thanh lịch đáng mến và phải có tài khéo léo trong giao tiếp... Đó là những yêu cầu phải có để đi tới kết quả tốt đẹp, và lẽ dĩ nhiên điều đó có quan hệ chặt chẽ với chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Phát triển nguồn nhân lực có vai trò quan trọng trong việc tổ chức sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp. Nói tới tổ chức sản xuất là nói tới con người, và công tác này thành công tới mức nào còn phụ thuộc phần lớn vào bản thân mỗi con người đó mà trong một tập thể nó được hiểu là chất lượng của một nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực có chất lượng cao sẽ giúp cho công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp được thực hiện dễ dàng và hiệu quả hơn. Phát triển nguồn nhân lực có vai trò lớn trong việc tạo ra bầu không khí văn hóa tốt lành trong doanh nghiệp.

b. Đối với người lao động

Phát triển nguồn nhân lực giúp cho người lao động nâng cao kiến thức, kỹ năng, nghiệp vụ trong thực hiện công việc, giúp cho họ tăng khả năng tiếp cận với kiến thức mới, với các công nghệ hiện đại, đáp ứng được nhu cầu học tập và phát triển, tránh được sự đào thải của doanh nghiệp.

c. Đối với xã hội

Sự phát triển của đất nước phụ thuộc vào nhiều yếu tố như con người, khoa học công nghệ, nguồn tài nguyên thiên nhiên,... Trong đó, yếu tố con người là yếu tố quan trọng nhất, quyết định khả năng phát triển của đất nước. Nguồn nhân lực có trình độ cao mới có khả năng tạo ra được khoa học công nghệ hiện đại, có khả năng khai thác một cách tốt nhất nguồn tài nguyên thiên nhiên để phục vụ cho sự phát triển ngày càng mạnh mẽ của đất nước. Như vậy, phát triển nguồn nhân lực có vai trò rất quan trọng trong phát triển kinh tế-xã hội mỗi quốc gia.

1.2. Nội dung phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Hoạch định phát triển nguồn nhân lực

Nội dung cơ bản đầu tiên trong phát triển nguồn nhân lực là hoạch định chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Cần thiết phải tiến hành việc phân tích hiện trạng một cách tổng thể. Căn cứ vào các định hướng và mục tiêu trong chiến lược chung của tổ chức ở cùng kỳ, kết quả đánh giá chiến lược phát triển nguồn lực thời kỳ trước, cùng phân tích môi trường trong và ngoài tổ chức liên quan tới nguồn lực, là cơ sở để đề xuất các lựa chọn về chiến lược.

Hoạch định phát triển nguồn nhân lực giúp cho tổ chức xác định rõ khoảng cách giữa hiện tại và định hướng tương lai về nhu cầu nhân lực của tổ chức; chủ động

thấy trước được các khó khăn và tìm các biện pháp nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực. Đồng thời, hoạch định phát triển nguồn nhân lực giúp cho tổ chức thấy rõ hơn những hạn chế và cơ hội của nguồn tài sản nhân lực mà tổ chức hiện có. Điều này có ý nghĩa quan trọng trong hoạch định các chiến lược kinh doanh. Nói khác đi, hoạch định phát triển nguồn nhân lực không thể thực hiện một cách tách biệt mà phải được kết nối một cách chặt chẽ với chiến lược của công ty.

Hoạch định phát triển nguồn nhân lực có thể hiểu đơn giản như là kế hoạch để thực thi chiến lược phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Nói cách khác, đó chỉ là bước đệm giữa chiến lược với các kế hoạch trung và ngắn hạn. Do đó, đôi khi quy hoạch phát triển nguồn nhân lực không được các tổ chức quá xem trọng. Nó thường được lồng ghép luôn vào chiến lược. Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực là một ý tưởng hay nhưng trong thực tế, việc xây dựng được một bản quy hoạch tốt là điều không đơn giản. Bởi trong một môi trường biến đổi nhanh, liên tục và khó lường ngày nay, việc đưa ra các dự báo chính xác trong dài hạn là rất phức tạp. Khi chất lượng dự báo không thể đảm bảo, việc xây dựng các chương trình dài hạn hay quy hoạch nguồn nhân lực gặp rất nhiều rủi ro. Tuy nhiên, cũng có thể lựa chọn giải pháp chuyển hóa thẳng từ chiến lược thành các kế hoạch, dự án có viễn cảnh trung hạn (5 năm) trở lại. Hoạch định phát triển nguồn nhân lực được tiến hành theo qui trình 5 bước như sau:

Bước 1: Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực. Để dự báo nhu cầu nhân lực một cách chính xác, cần phải nắm rõ trong tương lai, doanh nghiệp mong muốn đạt được mục tiêu gì?; cần phải thực hiện những hoạt động gì?; sản xuất những sản phẩm hoặc dịch vụ nào?; sản xuất ở qui mô như thế nào?. Dựa trên những thông tin này, xác định nhu cầu nhân lực của doanh nghiệp, bao gồm: số lượng: bao nhiêu nhân viên cho từng vị trí công việc?; chất lượng: những phẩm chất và kỹ năng cần thiết là gì?; thời gian: khi nào thì cần?

Bước 2: Phân tích thực trạng nguồn nhân lực. Bước này nhằm mục đích xác định những ưu và nhược điểm nguồn nhân lực hiện có tại doanh nghiệp.

Bước 3: Đưa ra quyết định tăng hoặc giảm nguồn nhân lực. So sánh nhu cầu nhân lực với thực trạng nguồn nhân lực của doanh nghiệp để xác định liệu nhân lực

đang dư thừa hay thiếu hụt so với nhu cầu của doanh nghiệp. Sau đó, cần lựa chọn các giải pháp để khắc phục sự dư thừa hoặc thiếu hụt nhân lực.

Bước 4: Lập kế hoạch thực hiện. Kế hoạch thực hiện thường bao gồm những nội dung chủ yếu sau đây:

- Kế hoạch tuyển dụng nhân viên;
- Kế hoạch đề bạt và chuyển chuyển nhân viên;
- Kế hoạch tinh giảm lao động dôi dư.

Bước 5: Đánh giá việc thực hiện kế hoạch. Khi đánh giá, cần phải:

- Xác định những sai lệch giữa mục tiêu đã vạch ra với quá trình thực hiện kế hoạch;
- Phân tích nguyên nhân dẫn đến các sai lệch đó;
- Đề ra các giải pháp điều chỉnh sai lệch và các biện pháp hoàn thiện.

Sau khi đã hoạch định nguồn nhân lực cần thiết trong tương lai, doanh nghiệp cần phải tìm kiếm nguồn nhân lực này để đảm bảo nguồn nhân lực sẵn có khi cần.

1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo, thu hút và phát triển nguồn nhân lực

Thực tiễn kinh doanh cho thấy, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp ngày càng gay gắt, yêu cầu của công việc đòi hỏi trình độ ngày càng cao đối với đội ngũ cán bộ công nhân viên. Điều đó đặt ra bài toán nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ nhân viên ngày càng cấp thiết đối với mỗi doanh nghiệp. Bên cạnh đó là việc xây dựng chương trình đào tạo và phát triển năng lực phù hợp, đảm bảo đội ngũ nhân viên được trang bị những kỹ năng và kiến thức phù hợp với những yêu cầu nhiệm vụ của doanh nghiệp là trong những quan tâm hàng đầu của các doanh nghiệp. Thông qua các chương trình đào tạo, doanh nghiệp nâng cao trình độ của đội ngũ cán bộ nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát triển, gắn bó hơn với tổ chức và tạo động lực cho nhân viên cống hiến hết mình cho tổ chức. Hơn nữa, các giải pháp và chính sách phát triển quản lý sẽ giúp cho doanh nghiệp không rơi vào tình trạng khủng hoảng thiếu hụt nhân sự khi doanh nghiệp phát triển hay thay đổi chiến lược.

Khi hoạt động của doanh nghiệp có những biểu hiện yếu kém về năng lực nhân sự, chuyên môn, nghiệp vụ của nhân viên làm ảnh hưởng đến năng suất và mục tiêu

tổ chức đã đặt ra. Sự thay đổi về công nghệ hay chiến lược mới cũng đòi hỏi trình độ cao hơn của đội ngũ nhân sự, cho nên doanh nghiệp phải có một chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phù hợp. Đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên mới cũng rất quan trọng và không thể bỏ qua trong chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chung của doanh nghiệp. Để xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển phù hợp với chiến lược phát triển, doanh nghiệp cần phải thực hiện một số bước như sau:

Xác định mục tiêu đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Xác định mục tiêu đào tạo là việc xác định các kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo. Nó bao gồm: những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo. Có nghĩa là người phụ trách đào tạo phải nắm được kỹ năng cần có của từng người để sau đào tạo thì những người đó có trình độ tương ứng các mức sẽ được sắp xếp để thực hiện công việc đạt hiệu quả hơn. Tuy nhiên việc này cần phụ thuộc vào tình hình thực tế của CBCNV trong doanh nghiệp mà xác định cho phù hợp. Tránh trường hợp đặt ra mục tiêu quá chênh lệch so với những gì nhân viên trong tổ chức có thể đạt được. Do vậy việc xác định mục tiêu đào tạo là rất quan trọng nhưng phải tùy thuộc vào điều kiện của từng người, từng bộ phận cũng như điều kiện của tổ chức mà đặt ra mục tiêu cho phù hợp, đảm bảo việc thực hiện chương trình được tốt.

Đánh giá năng lực đội ngũ nhân sự của doanh nghiệp

Đánh giá năng lực là đánh giá kiến thức, kỹ năng, thái độ làm việc và những giá trị tiềm ẩn bên trong nhân viên. Nếu một nhân viên có năng lực tốt, được đặt đúng vị trí với điều kiện làm việc phù hợp thì sẽ có hiệu quả công việc cao, mang lại giá trị cho doanh nghiệp. Đánh giá năng lực là cơ sở để hoạch định nguồn nhân lực (lập kế hoạch đào tạo và phát triển, chuyển, bổ nhiệm,...), là thước đo để doanh nghiệp dự báo trước khả năng hoàn thành mục tiêu công việc của nhân viên, mục tiêu của doanh nghiệp, là cơ sở để trả lương theo năng lực. Để đánh giá năng lực nhân sự của doanh nghiệp cần phải có các cách thức đánh giá dưới đây:

– Cần có tiêu chí đánh giá rõ ràng: Cho dù áp dụng bất cứ phương pháp đánh giá nào, nhà quản lý cũng nên có các tiêu chí đánh giá nhân viên. Các tiêu chí này cần rõ ràng và quan trọng nhất là phải đo lường được, tránh đưa ra các tiêu chí chung

chung dẫn tới sự hiểu lầm của cấp dưới. Tiêu chí đánh giá phải gắn liền với nhiệm vụ được giao thực hiện và mục tiêu mà tổ chức mong muốn đạt tới ứng với từng vị trí công việc của từng nhân viên. Các tiêu chí phải được đưa ra từ đầu kỳ đánh giá để nhân viên hiểu các yêu cầu và sự mong đợi của người quản lý đối với mình.

Nhà quản lý không nên thay đổi các yêu cầu của mình đối với nhân viên khi bắt đầu tiến hành đánh giá vì khi đó nhân viên sẽ không có cơ hội để điều chỉnh bản thân. Tuy vậy, để tạo sự mới mẻ và thách thức cho nhân viên, nhà quản lý đôi lúc cũng cần điều chỉnh tiêu chí đánh giá và phải thông báo từ sớm cho nhân viên biết. Nội dung của các thay đổi này có thể nhắm tới mục đích khắc phục các điểm yếu của tổ chức. Chẳng hạn như doanh số bán hàng, độ lớn của thị trường đối với nhân viên tiếp thị, kinh doanh; hoặc số thư khen, những lời phản nản từ khách hàng để đánh giá đối với nhân viên cung ứng dịch vụ...

– Đánh giá công bằng, khách quan. Hầu hết các doanh nghiệp đang trong tình trạng đánh giá năng lực nhân viên một cách máy móc và cảm tính. Họ thiếu đi những thước đo chính xác cho từng vị trí nhân viên. Do vậy việc thiết lập bộ tự điển năng lực cho nhân viên và các chỉ số đo lường đánh giá KPI cho công việc là 2 nhân tố không thể thiếu trong việc triển khai quy trình đánh giá thành công.

Để tối đa hóa tính công bằng, việc đánh giá năng lực cần được thực hiện trên nhiều phương diện khác nhau: bản thân tự đánh giá, nhận đánh giá từ cấp trên hoặc đồng nghiệp. Mọi nhân viên đều muốn biết cấp trên của mình đánh giá năng lực của mình ra sao. Vì vậy việc thông tin kịp thời cho nhân viên về hiệu quả và năng lực là một bước cần thiết trong quá trình đánh giá.

– Đánh giá để phát triển. Khi đánh giá, cấp quản lý cũng cần chỉ ra những điểm yếu cần khắc phục nhằm cải thiện năng lực và hiệu quả làm việc của nhân viên, giúp họ vươn lên những mục tiêu cao hơn nữa. Tuy nhiên các nhà quản lý cũng không nên quá tiêu cực đối với những sai lầm của nhân viên, thiếu sự động viên họ. Như vậy vô tình sẽ tạo ra tâm lý căng thẳng ảnh hưởng đến quá trình làm việc và phát triển năng lực làm việc cũng như năng lực bản thân. Các nhà quản lý cần xác định việc đánh giá năng lực sẽ là động lực giúp nhân viên phấn đấu hơn trong cải thiện kỹ năng, kiến thức nhằm nâng cao hiệu suất chứ không phải sức ép đè họ xuống. Từ kết quả đánh

giá cũng như nguyện vọng của nhân viên, doanh nghiệp sẽ có được kế hoạch phát triển nhân sự lâu dài và bền vững.

Hiện nay, nhiều doanh nghiệp chỉ đánh giá năng lực vào dịp cuối năm, làm cơ sở xét thưởng và tăng lương. Tuy nhiên, tốt nhất là doanh nghiệp nên đánh giá thường xuyên, định kỳ hàng tháng hoặc ít nhất 3 tháng/lần để đảm bảo bám sát mục tiêu của doanh nghiệp và các giá trị khen thưởng, đào tạo. Nếu định kỳ đánh giá quá dài (1 năm/lần) thì chúng ta không còn cơ hội để điều chỉnh và ý nghĩa khuyến khích của khen thưởng cũng không còn đầy đủ giá trị. Đó là chưa kể, để lâu, chúng ta dễ bị quên thành tích nhưng lại có nguy cơ nhớ rất rõ lỗi của nhân viên làm ảnh hưởng đến kết quả đánh giá. Việc thường xuyên trao đổi mục tiêu và cách thức làm việc sẽ là một phương pháp hiệu quả giúp nhân viên giải quyết các vấn đề nảy sinh nhanh chóng và tránh tình trạng tồn đọng trong 1 thời gian dài. Khi thiết kế chương trình đào tạo người ta phải chú ý đến nhiều yếu tố:

Nội dung đào tạo: Học các kỹ năng cơ bản hay kiến thức cơ bản; Học kinh nghiệm hay học từ lý luận sách vở; Phân loại rõ kiến thức được đào tạo (cơ sở, cơ bản, kỹ thuật chuyên sâu, riêng có của công ty ...).

Thu hút nguồn nhân lực

Hoạt động thu hút nguồn nhân lực được thực hiện bằng các biện pháp chủ yếu là do hình ảnh, thương hiệu của tổ chức. Khi tổ chức có thương hiệu và uy tín lớn sẽ thu hút người lao động tham gia ứng tuyển vào làm việc, bên cạnh đó, lương bổng và các chế độ chính sách của người lao động cũng là yếu tố rất quan trọng để thu hút được lao động giỏi về làm việc tại tổ chức. Khi một tổ chức vừa có môi trường làm việc tốt, chế độ đãi ngộ cho người lao động được đảm bảo cũng như uy tín thương hiệu và uy tín lớn trong thị trường thì chắc chắn sẽ thu hút được nhiều ứng viên tham gia vào ứng tuyển tại tổ chức đó.

1.2.3. Tổ chức thực hiện đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Thời gian qua, nền kinh tế nước ta đã thay đổi, có những chuyển biến mạnh mẽ và sâu sắc, tuy nhiên, trình độ người lao động của ta còn chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu trong thời kỳ đổi mới. Do đó, công tác tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo và phát triển cần được tiến hành sao cho đạt được mục tiêu mà Đảng đã đề ra:

“Nâng cao dân trí, đào tạo nguồn nhân lực và bồi dưỡng nhân tài”. Muốn công tác đạt hiệu quả cần có một trình tự đào tạo cụ thể, phù hợp với doanh nghiệp. Để tổ chức đào tạo phát triển nguồn nhân lực, doanh nghiệp có thể tiến hành theo một số phương thức như 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.

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 kiểu chương trình hoá, với sự trợ giúp của máy tính. Đây là phương pháp đào tạo kỹ năng hiện đại mà ngày nay nhiều công ty ở nhiều nước đang sử dụng rộng rãi. Trong phương pháp này, các chương trình đào tạo được viết sẵn trên đĩa mềm của máy tính, người học chỉ việc thực hiện theo các hướng dẫn của máy

tính. Phương pháp này có thể sử dụng để đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần có người dạy. Có 3 cách để có chương trình dạy qua máy tính:

- Thiết kế chương trình.
- Mua chương trình.
- Đặt hàng chương trình.

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 theo kiểu phòng thí nghiệm. Phương pháp này bao gồm các cuộc hội thảo học tập trong đó sử dụng các kỹ thuật như: bài tập tình huống, diễn kịch, mô phỏng trên máy tính, trò chơi quản lý hoặc là các bài tập giải quyết vấn đề. Đây là cách đào tạo hiện đại ngày nay nhằm giúp cho người học thực tập giải quyết các tình huống giống như trên thực tế.

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.

Phát triển nguồn nhân lực. Hoạt động phát triển nguồn nhân lực được tập trung chủ yếu là phát triển về số lượng nguồn nhân lực đảm bảo để thực hiện khối lượng công việc được hiệu quả và đúng tiến độ đề ra. Song song với phát triển về mặt số

lượng, thì yêu cầu quan trọng đó là đảm bảo chất lượng của đội ngũ nguồn nhân lực được đảm bảo, khi tổ chức đủ về số lượng và đảm bảo về chất lượng chắc chắn sẽ mang lại hiệu quả cao hơn.

1.2.4. Đánh giá đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Một công việc không thể thiếu khi tiến hành công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực là công tác đánh giá và kiểm tra chất lượng thực hiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Cũng giống như việc tổ chức hàng năm đều tiến hành đánh giá hiệu quả thực hiện công việc thông các tiêu chuẩn: % hoàn thành định mức, % đạt và vượt doanh thu..., công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực cần đánh giá xem những kế hoạch, mục tiêu,...đặt ra đã đạt hay chưa đạt thông qua chỉ tiêu, phương pháp tiến hành đánh giá và các phương tiện dùng để đánh giá.

Sau mỗi khoá đào tạo, các doanh nghiệp tiến hành đánh giá xem chất lượng sau đào tạo như thế nào thông qua các chỉ tiêu như: Năng suất lao động; Khả năng làm việc thuần tực; Khả năng vận dụng những kiến thức; Sự thay đổi thái độ hành vi theo hướng tích cực; Phương pháp tiến hành đánh giá; Phỏng vấn; Điều tra thông qua phiếu tham dò; Quan sát; Thông qua các bài kiểm tra, bài thi qua đó cấp chứng chỉ.

Kết quả thu được sau đào tạo do các nhà quản trị nhân lực thu thập được thông các phiếu thăm dò. Các doanh nghiệp đưa ra các bản điều tra trắc nghiệm và dựa vào tình hình phân tích thực trạng sau đào tạo để từ đó đánh giá xem sự thoả mãn của học viên được tổng kết ở mức độ nào để từ đó có các giải pháp, phương hướng cải tiến cho phù hợp và được nhận được sự thoả mãn của người lao động cao sẽ phát huy được vai trò của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Đánh giá chất lượng đào tạo và phát triển có đạt được hiệu quả cao hay không là thông qua yếu tố khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng vào thực tế của người lao động. Nếu khả năng này mà cao thì công tác đào tạo và phát triển đã phát huy được hết vai trò của mình. Công tác đánh giá cần tổng kết % số người sau đào tạo được sử dụng và % số lượng đã áp dụng những kiến thức đã học vào công việc ở mức độ thành thạo và đem lại hiệu quả cao để nhằm có những định hướng và phục vụ cho công tác đào tạo của khoá sau.

Đánh giá và kiểm tra công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực là một công việc hết sức quan trọng và cần thiết. Nó quyết định đến chất lượng đào tạo và hướng phát triển của doanh nghiệp đó. Mặt khác, công tác nhằm đảm bảo quyền lợi cho học viên, nâng cao chất lượng đào tạo.

Các tiêu chí phản ánh kết quả phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp hiện nay có thể tóm lược chung như sau:

Số lượng phù hợp

Phát triển về số lượng là sự gia tăng về số lượng của đội ngũ nhân lực theo hướng phù hợp với môi trường và điều kiện hoạt động mới. Đảm bảo số lượng nhân lực cho từng bộ phận, đáp ứng đủ số lượng theo nhu cầu cần thiết, tránh thừa thiếu nhân lực ở từng bộ phận và toàn bộ tổ chức là thể hiện phát triển nguồn nhân lực.

Cơ cấu hợp lý

Cơ cấu nhân lực có ảnh hưởng rất lớn đến phát triển nguồn nhân lực. Trong một số đơn vị tổ chức cơ cấu nhân lực được chia làm 3 lớp: nhân lực trẻ, nhân lực ổn định (trung tuổi), nhân lực cao tuổi. Nhân lực trẻ hiện nay có số lượng dồi dào nhưng chất lượng nguồn nhân lực thấp, từ đó tạo sức ép việc làm dẫn đến thiếu việc làm và thất nghiệp. Nhân lực ổn định (trung tuổi): đối với nhân lực này thì có kỹ năng và kinh nghiệm rất phù hợp cho sự phát triển của doanh nghiệp. Nhân lực cao tuổi: nhân lực này có sức lao động thấp, mức sống cao, khó đáp ứng trong việc phát triển của doanh nghiệp.

Về cơ cấu giới tính, cơ cấu trình độ, cơ cấu nghề nghiệp, vv... trong tổ chức, doanh nghiệp phải được bố trí hợp lý theo các tỷ lệ phù hợp để quá trình làm việc, hoạt động của các bộ phận, của tổ chức, doanh nghiệp hiệu quả.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

- Nâng cao trạng thái sức khỏe thể lực. Để đáp ứng được công việc có tính phức tạp hơn, áp lực hơn. Sức khỏe không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần. Mọi người lao động, dù là lao động thể chất hay lao động trí óc đều cần có sức khỏe thể chất tốt để duy trì và phát triển trí tuệ, để chuyển tải trí thức vào hoạt động thực tiễn, biến trí thức thành

sức mạnh vật chất. Hơn nữa cần phải có sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, niềm tin và ý chí, khả năng vận.

- Nâng cao trí lực. Tạo điều kiện cơ hội cho người lao động nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, song song với việc tự học, tự trau dồi kiến thức của người lao động, đơn vị tổ chức cần mở những lớp đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ phù hợp với đặc thù của đơn vị kinh doanh, phối hợp với các đơn vị đào tạo mở các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ tại đơn vị mình, tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động tham gia học tập nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ.

Nâng cao kỹ năng. Phát triển kỹ năng làm việc: kỹ năng là năng lực hay khả năng chuyên biệt của mỗi cá nhân về một hay nhiều khía cạnh nào đó được sử dụng để giải quyết tình huống hay công việc nào đó phát sinh trong cuộc sống. Thông thường con người thường có rất ít kỹ năng nếu không được đào tạo về một khía cạnh cụ thể nào (trừ kỹ năng bẩm sinh) nhất là kỹ năng công việc. Đa số kỹ năng mà chúng ta có được và hữu ích với cuộc sống là do được đào tạo. Kỹ năng làm việc của người lao động 98% là do được đào tạo và tự đào tạo rèn luyện kỹ năng, chỉ có 2% là kỹ năng bẩm sinh tham gia vào sự thành công của chúng ta.

1.2.5. Phân bổ và duy trì dài ngày đối với các nguồn nhân lực

Hầu hết các công ty nào cũng mong muốn hiệu quả công việc cao, năng suất vượt tiến độ thì phải biết phân bổ và sử dụng hợp lý nguồn lực để doanh nghiệp sớm thực hiện được mục tiêu chính: Phân bổ và bố trí nguồn lực đủ số lượng, đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn ngành nghề, đảm bảo yêu cầu câu việc đúng tiến độ thời gian. Bố trí và sử dụng nguồn lực, đúng người, đúng số lượng yêu cầu là công việc và quan trọng là đảm bảo tốt cho quá trình kinh doanh sản xuất được diễn ra trôi chảy (Bùi Văn Nhơn, 2006).

+ Bất kỳ hình thức nào số lượng lớn hơn yêu cầu hoặc thấp hơn yêu cầu đều có thể làm cho quá trình sản xuất bị gián đoạn, hoặc không hiệu quả.

+ Việc bố trí không đúng người, không đúng số lượng vào các vị trí công việc sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc, dẫn đến năng suất và thời gian hoàn thành tiến độ công việc không theo như kế hoạch đã định.

+ Nếu bố trí lao động không phù hợp với sở trường người lao động sẽ không phát huy được khả năng, năng lực của mỗi người lao động. Điều này có thể dẫn đến làm cho người lao động có tâm lý chán nản, không gắn bó với công việc.

+ Bố trí không đúng người, đúng việc còn tạo nên những tiềm ẩn những rủi ro trong các mối quan hệ giữa người với người trong quan hệ sản xuất. Nó có thể gây ra những mâu thuẫn trong tổ chức, gây khó khăn cho việc chi trả thù lao cho người lao động.

+ Muốn bố trí sử dụng nguồn lực đúng người, đúng số lượng, đúng công việc và phù hợp yêu cầu thì người lãnh đạo cần hiểu đặc điểm quy trình công việc, như vậy nghĩa là ban lãnh đạo cần phải biết phân tích sâu và sát công việc để xác định trình độ, năng lực, kinh nghiệm, các kỹ năng, hơn nữa là số lượng mà vị trí công việc đó đang cần. Áp dụng đúng người đúng việc và đúng khi cần: Khi đã dùng người đúng thời điểm, đúng công việc thì tất nhiên mang lại hiệu quả. Trong những trường hợp lao động được bố trí sớm quá cũng chưa chắc đã tốt, gây ra sự lãng phí nguồn lực không cần thiết. Ngược lại khi bố trí sớm hơn hay muộn hơn yêu cầu có thể sẽ dẫn đến hậu quả đình trệ công việc, đáp ứng không đạt như mong đợi mục tiêu sản xuất.

Duy trì đãi ngộ đối, hoạt động khuyến khích, tạo động lực cho người lao động

Khi thấu hiểu được nhu cầu của NLĐ là một yếu tố quan trọng thì giúp cho các doanh nghiệp có chính sách gắn kết chặt chẽ với nhau. Khi nhu cầu của NLĐ được thoả mãn thì mức độ hài lòng của người lao động về công việc cũng như mọi sinh hoạt doanh nghiệp của mình sẽ phát triển và nhờ vậy họ sẽ gắn kết nhiều hơn với nhau trong cùng một tập thể. Các nhà khoa học chỉ ra rằng, nhu cầu của con người không chỉ giới hạn ở hình thái vật chất mà còn là những nhu cầu về mặt tinh thần; nhu cầu của con người ngày càng phong phú về số lượng cũng như về chất lượng; đó chính là động cơ, là nguyên nhân thúc đẩy các cá nhân tham gia vào các hoạt động sản xuất xã hội. Để nâng cao động cơ thúc đẩy người lao động thì tổ chức phải có hoặc tạo ra những yếu tố động lực thúc đẩy (Bùi Anh Tuấn và Phạm Thuý Hương, 2009), bao gồm:

Tạo động lực thông qua kích thích vật chất: Yếu tố vật chất được hiểu là lương cơ bản, thưởng, các khoản phụ cấp, biểu dương cá nhân, tập thể và các khoản phúc lợi xã hội.... Chính là các yếu tố của con người cần có được và dùng để thỏa mãn các nhu cầu nhỏ nhất đó cũng là đòn bẩy để tạo sự kích thích tốt nhất cho người lao động.

Tạo động lực thông qua kích thích tinh thần: Yếu tố tinh thần là những yếu tố tiềm ẩn khác nhau thuộc về tâm lý con người không thể xác được một cách cụ thể như: Lời tán thưởng, lời khen, lời động viên an ủi chia sẻ khó khăn của cuộc sống, cách ứng xử của một tập thể giữa các cá nhân và các phòng ban, phát động tinh thần tương thân tương ái thông qua các chương trình hoặc phát động các phong trào giúp nhau cùng tiến bộ....

Nếu làm tốt được việc này thì sẽ mang lại niềm tin cùng sự thỏa mãn về tinh thần cho một tập thể giúp họ có cảm giác an tâm gắn bó dài lâu. Nhờ vậy họ sẽ làm việc bằng niềm hăng say và tất cả sức sáng tạo của mình. Người lao động khi đi làm không chỉ có động lực duy nhất là kiếm tiền mà còn có những nhu cầu không thể thỏa mãn bằng vật chất nói chung và tiền bạc nói riêng, nói cách khác họ còn theo đuổi những giá trị vô hình khác trong công việc. Vì vậy để có thể khai thác hết tiềm năng của người lao động thì cần phải kết hợp những kích thích tinh thần với những kích thích tài chính. Trên thực tế thì kích thích tinh thần của NLD là cả một quá trình chăm lo cho đội ngũ nhân lực bằng việc thông qua các công cụ không chỉ có vật chất mà ngược lại nó còn sen lấn bởi cả yếu tố tinh thần cần được nâng lên từ sự thỏa mãn công việc, đối xử với nhau công tâm tạo sự hứng khởi và say mê trong công việc dựa trên tinh thần tôn trọng lẫn nhau....

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực

1.3.1. Nhân tố thuộc về bên trong doanh nghiệp

Việc đánh giá các nhân tố bên trong doanh nghiệp ảnh hưởng đến PTNNL được thể hiện ở các điểm sau:

- *Mục tiêu và chiến lược sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.*

Trong mỗi doanh nghiệp thì mục tiêu sản xuất kinh doanh chi phối cả vận mệnh của toàn doanh nghiệp đó. Do đó công tác quản trị NNL cũng chịu tác động bởi mục tiêu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên trong mỗi giai đoạn

phát triển của mình thì doanh nghiệp đều có những mục tiêu sản xuất kinh doanh riêng làm cho công tác PTNNL trong doanh nghiệp cũng thay đổi theo từng giai đoạn.

Cụ thể là khi mô hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp có những thay đổi thì công tác PTNNL của doanh nghiệp cũng cần phải thay đổi để phù hợp với mô hình mới đó. Đối với bất kì một doanh nghiệp nào cũng có mục tiêu và chiến lược của riêng mình, sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp phụ thuộc lớn vào mục tiêu, chiến lược mà doanh nghiệp đặt ra từ đầu.

- *Yếu tố tài chính của công ty*: Kinh phí thực hiện công tác PTNNL là yếu tố then chốt quyết định việc xây dựng nên một chương trình quản trị hiệu quả. Kinh phí PTNNL vững mạnh sẽ cho phép công ty thực hiện các hoạt động tuyển dụng chất lượng cao hay tổ chức các chương trình đào tạo phù hợp, giáo viên chất lượng cao, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo hiện đại (Nguyễn Lộc, 2010). Nếu không có đủ kinh phí, công tác PTNNL sẽ trở nên nghèo nàn và không mang lại hiệu quả cao.

- *Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp*: Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp ảnh hưởng đến phát triển NNL của doanh nghiệp, đặc trưng ngành nghề khác nhau, hoạt động sản xuất kinh doanh khác nhau, yêu cầu về năng lực trình độ NLĐ khác nhau thì các doanh nghiệp sản xuất có sự khác biệt về kỹ thuật – công nghệ, mức độ phức tạp của ngành nghề, các công việc trong ngành kinh tế khác nhau, đòi hỏi những nền tảng về kiến thức, kỹ năng nhất định đối với người lao động. Các nhà quản trị phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học - kỹ thuật. Khi khoa học - kỹ thuật thay đổi một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa do đó doanh nghiệp phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình. Sự thay đổi về khoa học - kỹ thuật đồng nghĩa cần ít người hơn nhưng vẫn phải sản xuất ra số lượng sản phẩm tương tự như trước nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa, cần những lao động có chất lượng hơn là số lượng.

- *Cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp*: Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị là tổng hợp các bộ phận khác nhau có mối liên hệ và quan hệ phụ thuộc lẫn nhau, được chuyên môn hóa, được giao những trách nhiệm và quyền hạn nhất định và được bố trí theo từng cấp nhằm thực hiện các chức năng quản trị doanh nghiệp. Quản trị doanh

nghiệp tác động mạnh mẽ đến hoạt động lao động sáng tạo của đội ngũ lao động, đến sự đảm bảo cân bằng giữa doanh nghiệp với môi trường bên ngoài cũng như cân đối có hiệu quả các bộ phận bên trong doanh nghiệp. Mô hình cơ cấu tổ chức càng ổn định và hoàn thiện càng tạo điều kiện tốt cho sự PTNNL của doanh nghiệp.

1.3.2. Nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

Môi trường bên ngoài là giới hạn không gian mà doanh nghiệp đang tồn tại phát triển. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp có ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân sự, đó là: các nhân tố về chính trị, trình độ phát triển kinh tế, văn hoá xã hội... Các nhân tố này có mức độ ảnh hưởng đến việc PTNNL là khác nhau, những tác động này có thể tạo ra những lợi thế hoặc những khó khăn đối với doanh nghiệp.

Trước hết là nhân tố về chính trị, thể chế chính sách. Bất kỳ một doanh nghiệp, tổ chức nào hoạt động trong nền kinh tế quốc dân đều phải tuân theo các luật lệ của Nhà nước đó như luật lao động, đầu tư, liên doanh... Và do đó, để nâng cao hiệu quả công tác PTNNL phù hợp cũng cần phải tuân thủ các quy định này. Đồng thời thể chế chính sách tại mỗi quốc gia cũng ảnh hưởng tới nhân sự của mỗi doanh nghiệp. Nếu quốc gia nào có các chính sách bảo đảm quyền lợi của người lao động thì sẽ tạo điều kiện cho người lao động trong các doanh nghiệp phát huy khả năng của mình và do đó họ sẽ phấn đấu hết mình vì mục tiêu phát triển của doanh nghiệp đó (Vũ Bá Thê, 2005).

Thứ hai là khung cảnh kinh tế. Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân sự. Trong giai đoạn suy thoái kinh tế hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống thì sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến các chính sách về nhân sự của doanh nghiệp. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác phải giảm chi phí lao động doanh nghiệp phải quyết định giảm giờ làm việc, cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi.

Thứ ba là ảnh hưởng của khoa học - kỹ thuật. Các nhà quản trị phải đào tạo nhân viên của mình theo kịp với đà phát triển của khoa học - kỹ thuật. Khi khoa học - kỹ thuật thay đổi một số công việc hoặc một số kỹ năng không còn cần thiết nữa do đó doanh nghiệp phải đào tạo lại lực lượng lao động của mình. Sự thay đổi về khoa học đồng nghĩa với việc là cần ít người hơn nhưng vẫn phải sản xuất ra số lượng sản

phẩm tương tự như trước nhưng có chất lượng hơn. Điều này có nghĩa là nhà quản trị phải sắp xếp lực lượng lao động dư thừa (Vũ Bá Thê, 2005)

1.4 Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại một số doanh nghiệp và bài học cho Seiko

1.4.1. Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực tại một số doanh nghiệp

Kinh nghiệm phát triển nhân lực của Nhật Bản

Chính phủ Nhật Bản đã chú trọng tới giáo dục – đào tạo và luôn coi đây là quốc sách hàng đầu. Theo đó, Chính phủ nước này quy định cụ thể chương trình giáo dục đối với cấp tiểu học và trung học cơ sở là bắt buộc; theo đó, tất cả học sinh trong độ tuổi từ 6 - 15 tuổi được học miễn phí. Nhờ áp dụng chính sách này, tỷ lệ học sinh thi đỗ vào các trường đại học, cao đẳng ở nước này ngày càng tăng, năm sau cao hơn năm trước.

Nhật Bản thực hiện chính sách tăng lương và tăng thưởng theo thâm niên. Nếu như ở nhiều nước phương Tây, chính sách tăng lương chủ yếu dựa vào năng lực và thành tích cá nhân, thì ở Nhật Bản, hầu như không có trường hợp cán bộ trẻ tuổi, ít tuổi nghề lại có chức vụ và tiền lương cao hơn người làm lâu năm. Trong hoạt động của các doanh nghiệp (DN) ở Nhật Bản, chủ DN chú trọng vào công tác đào tạo nguồn nhân lực (NNL) về kinh doanh, tác phong làm việc tạo hình ảnh chuyên nghiệp cho NNL. Đặc biệt, các vị trí quản lý ít nhất một lần được luân chuyển sang một chi nhánh khác trong nước hoặc một chi nhánh tại quốc gia khác. Việc làm này nhằm đề trang bị kiến thức, kỹ thuật chuyên môn cần thiết cho chi nhánh; khuyến khích các nhân viên đóng góp và trọng dụng ý kiến của nhân viên trong quá trình ra quyết định. Khi có các vấn đề liên quan đến hoạt động của công ty như: Tài chính, nhân sự, chính sách kinh doanh, Hội đồng lao động trực tiếp tham vấn ý kiến của nhân viên khi ban hành các quyết định. Sự hợp tác này khiến nhân viên nhận thấy được tôn trọng, được đối xử công bằng nên họ có trách nhiệm và sẵn lòng vì mục tiêu chung.

Kinh nghiệm của Công ty TNHH Sanko Mold Việt Nam

Công ty TNHH Sanko Mold Việt Nam là doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài của 2 nhà đầu tư Nhật Bản là Công ty TNHH Sanko Mold (góp vốn 66%) và Công ty TNHH Engineering Sanko (góp vốn 44%). Công ty được thành lập theo Giấy phép

đầu tư số 48/GP-KCN-ĐN ngày 17/07/2000 do Trưởng ban quản lý các khu công nghiệp Đồng Nai cấp. Địa chỉ trụ sở chính tại lô 116/1, đường Amata, khu công nghiệp Amata, phường Long Bình, thành phố Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai, Việt Nam. Hiện nay, tổng số nhân viên người Việt Nam là 150 người và 14 chuyên gia người Nhật Bản.

Ngành nghề kinh doanh chính là thiết kế, chế tạo, gia công các loại khuôn mẫu cho các sản phẩm nhựa và kim loại. Sản xuất và lắp ráp các sản phẩm từ các loại khuôn mẫu do doanh nghiệp (DN) sản xuất; sản xuất dữ liệu CAD; lắp ráp dây điện cho xe hơi; sản xuất, lắp ráp thiết bị sạc pin cho điện thoại di động và các sản phẩm điện tử. Ít nhất 80% sản phẩm của Công ty dùng để xuất khẩu. Diện tích đất sử dụng là 6.572,88m²; vốn đầu tư 2.853.000USD, trong đó vốn pháp định là 1.000.000USD.

Ngay từ những ngày đầu mới thành lập, Công ty đã xây dựng mối quan hệ với Trường Đại học Lạc Hồng qua việc tặng máy CNC công nghệ cao của Nhật Bản để cho sinh viên khoa Cơ Điện có điều kiện thực hành trực tiếp trên máy. Bên cạnh đó Công ty tạo điều kiện tối đa cho sinh viên đến thăm quan môi trường làm việc thực tế tại nhà máy, hàng năm tiếp nhận sinh viên thực tập tại Công ty, hỗ trợ học bổng cho sinh viên nghèo học giỏi, tuyển dụng sinh viên sau khi ra trường... Đến nay, mối quan hệ liên kết này đã được 12 năm. Tổng số máy móc thiết bị mà Công ty đã tặng cho Trường là 4 bộ trị giá khoảng 100.000USD. Số lượng sinh viên các khoa đến thực tập tại Công ty khoảng 250 sinh viên. Hiện tại, công ty có 50 nhân viên tốt nghiệp từ Đại Học Lạc Hồng (chiếm tỷ lệ 30% số lượng nhân viên của Công ty).

- Trường Đại học Lạc Hồng tăng cường thời gian thực hành thực tế cho sinh viên tại công ty. Đối với sinh viên ngành Đông Phương định kỳ sắp xếp cho sinh viên có những buổi giao lưu nói chuyện với người nước ngoài đang làm việc ở công ty nhằm giúp cho sinh viên quen dần với cách nói chuyện và phát âm của người bản địa. Đối với sinh viên các ngành kỹ thuật và kinh tế, khi có những môn học liên quan đến công việc thực tế mà công ty đang có thì Trường cho sinh viên đến thực hành tại thời điểm đó chứ không cần đợi đến trước khi tốt nghiệp ra trường mới cho sinh viên đi thực tập. Điều này sẽ có lợi cho cả ba bên là sinh viên, Trường và công ty.

1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho Seiko.

- Một là, cần xây dựng được chiến lược PTNNL Bên cạnh việc xây dựng cho mình một chiến lược kinh doanh, công ty cần phải có một chiến lược PTNNL tương xứng vì chính nguồn nhân lực là một yếu tố sống quan trọng biến chiến lược kinh doanh thành hiện thực. Và hơn nữa, hoạt động PTNNL không thể làm ngày một ngày hai mà phải lâu dài, thường xuyên. Hiệu quả của hoạt động ĐT&PTNNL khó đo lường trực tiếp thông qua giá cả thị trường và phải mang tính đón đầu trong chiến lược hoạt động của công ty. Điều đó nghĩa là để có được lực lượng lao động chuyên nghiệp, năng động sáng tạo và tận tâm ngày hôm nay, công tác ĐT&PTNNL phải được thực hiện trước đó.

- Hai là, chú trọng phát triển nguồn nhân lực theo hướng chuyên sâu, tăng cường kỹ năng thực hành; đào tạo theo nhu cầu xã hội: Do tác động mạnh mẽ của tiến bộ kỹ thuật và công nghệ trong bối cảnh hội nhập và toàn cầu hoá, các nước đều chuyển hướng mạnh từ đào tạo đại trà sang đào tạo chuyên sâu, chú trọng đến kỹ năng thực hành trong bất cứ ngành nghề hay lĩnh vực nào trong đó có cả lĩnh vực dược phẩm.

- Ba là, Công ty phải chủ động và tuyển dụng đúng người lao động cho công ty - là cơ sở ban đầu đảm bảo cho mô hình quản lý được vận hành tốt. Trong mỗi doanh nghiệp, việc có khả năng và chủ động tìm kiếm các nguồn nhân lực bổ sung đầu vào sao cho phù hợp với các yêu cầu, kế hoạch, mục tiêu và chiến lược phát triển sản xuất, kinh doanh của mình là một công việc không dễ dàng cho bất kỳ nhà quản lý nào. Chính vì vậy để thực sự chủ động có được nguồn lao động phù hợp với yêu cầu phát triển của công ty, nhà quản lý cần phải duy trì mối quan hệ với các cơ sở đào tạo, như các trường đại học, các trường cao đẳng, các trung tâm dạy nghề v.v. Họ tạo lập một kênh tuyển dụng đặc biệt và mang tính khép kín. Do đó công việc này được nhà quản lý nhân sự dành toàn tâm, toàn ý với một ý thức rất cao, sao cho không tuyển dụng sai mục đích

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam là một công ty có vốn 100% Nhật Bản, chuyên xuất khẩu các sản phẩm bằng kim loại và các sản phẩm từ plastic, được thành lập từ năm 2012. Công ty có 3 trung tâm gia công năm mặt, 9 trung tâm gia công lớn, 8 trung tâm gia công 5 trục và nhiều máy móc khác. Bằng cách sử dụng đầy đủ các máy gia công này, có thể thực hiện một loạt các chế biến như các bộ phận lớn và các bộ phận nhỏ. Vì mỗi máy đều có chức năng thay đổi pallet nên nó có thể được sử dụng cho các sản phẩm sản xuất hàng loạt. Ngoài ra, công ty có dao phay, máy tiện, đánh bóng, dây điện, phóng điện, laser,... nên công ty có thể thực hiện gia công cơ khí chính xác như vi cơ,... cung cấp các sản phẩm có độ chính xác cao.

Một số thông tin về công ty như sau:

Tên công ty: Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam

Địa chỉ: Lô đất số E-4, Khu công nghiệp Thăng Long II, X. Liêu Xá, H. Yên Mỹ, Tỉnh Hưng Yên.

Điện thoại: (0221) 3589880 - **Số Fax:** (0221) 3589885

Website: www.akitaseiko.co.jp

Ngành nghề kinh doanh:

- Cơ Khí Chính Xác - Gia Công Chi Tiết, Linh Kiện, Phụ Tùng Theo Yêu Cầu
- Nhựa Công Nghiệp - Gia Công Linh Kiện, Chi Tiết, Phụ Tùng.

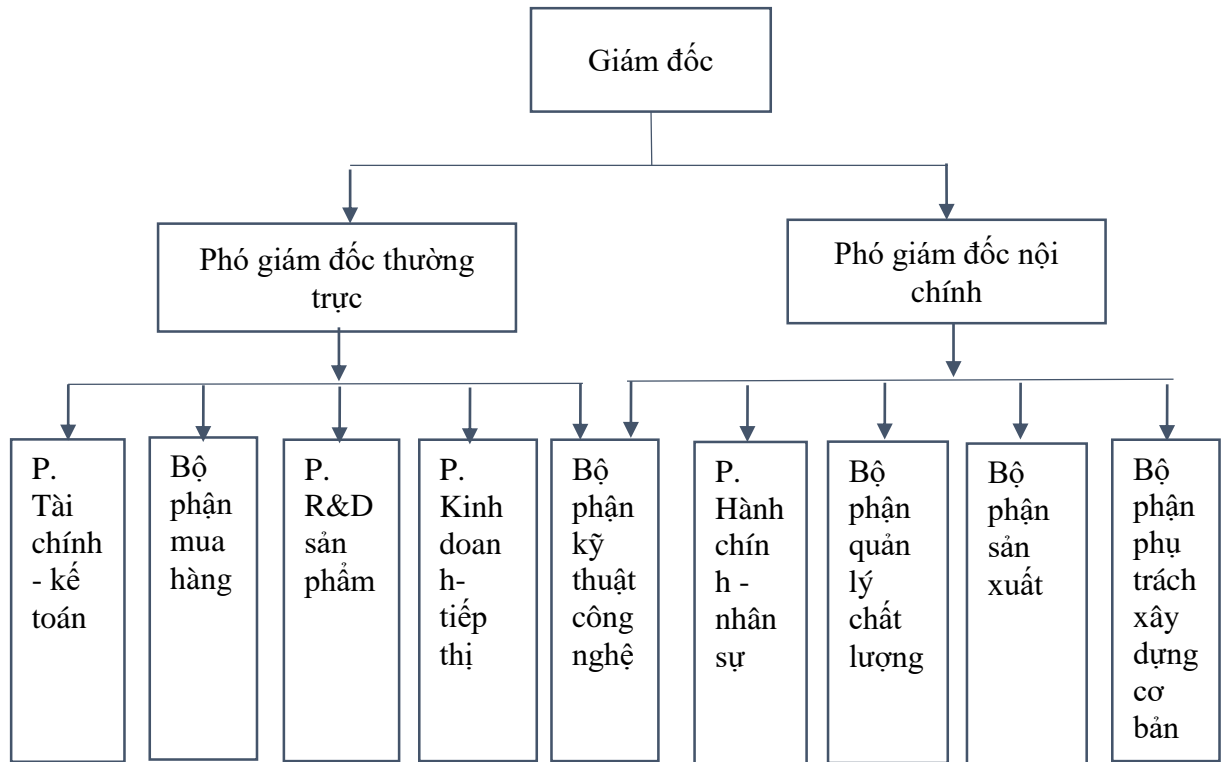
Sản phẩm dịch vụ:

- Dịch vụ gia công nhựa công nghiệp
- Dịch vụ gia công nhựa theo yêu cầu
- Gia công các phụ tùng bằng kim loại
- Gia công các sản phẩm nhựa
- Gia công cắt gọt kim loại
- Gia công chi tiết nhựa công nghiệp

- Gia công cơ khí kim loại chính xác
- Gia công kim loại tấm
- Phụ kiện nhựa
- Sản xuất phụ kiện kim loại

Triết lý doanh nghiệp: "Sáng tạo giàu trí tưởng tượng". Để theo đuổi sự độc đáo, công ty luôn tạo ra những thứ mang lại niềm vui và sự thịnh vượng cho cuộc sống của mọi người, đồng thời hướng tới mục tiêu trở thành một nhóm doanh nghiệp được mọi người, cộng đồng địa phương và trái đất cần.

2.1.2 Mô hình tổ chức bộ máy, chức năng nhiệm vụ của công ty



Hình 2. 1: Bộ máy quản lý của Công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Ban giám đốc gồm Giám đốc và 02 phó giám đốc

- Giám đốc Công ty: Thực hiện chức trách, nhiệm vụ của người chỉ huy, chịu trách nhiệm chỉ đạo, điều hành chung toàn bộ các mặt công tác của công ty theo quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Giám đốc công ty. Định hướng và chỉ đạo

ngiên cứu phát triển thị trường, quản lý tài chính kế toán, định hướng và chỉ đạo mặt hàng và quản trị chiến lược kinh doanh.

- Các phó Giám đốc: Chức năng nhiệm vụ giúp việc cho Giám đốc công ty, điều hành một số lĩnh vực hoạt động của công ty theo sự phân công của Giám đốc.

- Phó Giám đốc thường trực: Quản lý chung, thay mặt Giám đốc Công ty xử lý công việc, kiểm soát nội bộ (kế toán), quản lý mua hàng nội địa, quản lý kinh doanh, hỗ trợ phát triển thị trường sản phẩm cơ khí, hỗ trợ kỹ thuật công nghệ.
- Phó Giám đốc nội chính: Phụ trách về xây dựng cơ bản, quản lý Hành chính nhân sự, phụ trách xây dựng hệ thống quản trị, quản trị hệ thống sản xuất, quản lý kỹ thuật công nghệ, quản lý chất lượng.

Các phòng chức năng:

- Phòng Hành chính - Nhân sự

Thực hiện các nhiệm vụ công tác tổ chức lao động như: tuyển dụng, đào tạo, tiền lương, duy trì chế độ nề nếp lao động, quản lý công văn theo quy định, thực hiện công tác thi đua khen thưởng... Thực hiện việc chấm công, kiểm tra và chịu trách nhiệm các chế độ thai sản cũng như các chế độ nghỉ việc, chính sách chung cho toàn thể người lao động trong công ty.

Lập kế hoạch và tuyển dụng: Phối hợp với các phòng ban trong công ty để lập kế hoạch nguồn nhân lực: theo dõi thông tin nhân lực toàn công ty, đưa ra bảng mô tả công việc chuẩn hóa cho từng vị trí nhân viên, lập kế hoạch tuyển dụng nhân sự; Đào tạo và phát triển nhân lực: Đảm nhiệm công việc tổ chức hướng dẫn các nhân viên mới hội nhập với công ty; Duy trì và quản lý nguồn lực; Thông tin dịch vụ nhân sự.

- Phòng Tài chính - Kế toán

Thực hiện các nhiệm vụ về công tác tài chính, kế toán: Xây dựng kế hoạch quản lý thu chi của công ty, đảm bảo các hoạt động tài chính kịp thời cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Quản lý thu, nộp tiền, chứng từ, hóa đơn của công ty. Đôn đốc, giải quyết thanh toán kịp thời, đúng quy định. Đôn đốc, kiểm tra và phối hợp thu cước kịp thời đúng quy định của công ty. Thực hiện một số chức năng khác theo quy định được giao.

- Phòng kinh doanh – tiếp thị

Lập kế hoạch và triển khai các hoạt động, kế hoạch kinh doanh của công ty theo dõi, đôn đốc thực hiện, phân tích, tổng hợp và báo cáo số liệu. Tổng hợp thông tin, đánh giá và đề xuất các biện pháp nâng cao chất lượng sản phẩm cho khách hàng theo yêu cầu đề xuất từ khách hàng. Chịu trách nhiệm chính về doanh số cũng như hoàn thành các chỉ tiêu về kinh doanh do lãnh đạo giao.

Thực hiện công tác nghiên cứu thị trường: Xây dựng chương trình và tổ chức nghiên cứu thị trường, đánh giá thị trường, chiến lược kinh doanh. Thực hiện công tác PR, quảng cáo: Xây dựng các chương trình PR, quảng cáo, truyền thông, quản lý đào tạo, hỗ trợ chuyên môn cho bộ phận kinh doanh...

- Phòng nghiên cứu và phát triển sản phẩm (R&D)

Nghiên cứu xây dựng chiến lược về sản phẩm của Công ty, tìm kiếm các sản phẩm cho các dự án; Chủ trì tổ chức thẩm định trình Giám đốc công ty phê duyệt hoặc phê duyệt thiết kế và điều chỉnh thiết kế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ sản phẩm; Các công việc khác theo sự điều hành của Giám đốc công ty.

- Bộ phận mua hàng

Bộ phận mua hàng có chức năng theo dõi, tổng hợp nhu cầu thu mua nguyên vật liệu, sản phẩm hàng hóa và các nguồn lực khác với giá tốt nhất, nhằm đảm bảo cho hoạt động sản xuất kinh doanh và các hoạt động hàng ngày của doanh nghiệp diễn ra một cách suôn sẻ. Bên cạnh đó phòng mua hàng cũng xử lý các giấy tờ và thủ tục kế toán liên quan đến việc mua hàng, cũng như đảm bảo quá trình mua hàng được thực hiện đúng với các quy định của doanh nghiệp, tổ chức.

- Bộ phận Kỹ thuật Công nghệ

Quản lý, triển khai thực hiện, hướng dẫn và kiểm tra giám sát việc thực hiện quản lý kỹ thuật vận hành, sửa chữa; sang kiến cải tiến khoa học, đào tạo nội bộ; quản lý đo lường; tự động các thiết bị máy móc tại các phân xưởng cũng như toàn công ty.

- Các phân xưởng sản xuất

Tổ chức sản xuất các đơn hàng theo yêu cầu của phòng kinh doanh, đảm bảo tiến độ sản xuất cũng như chất lượng sản phẩm đạt yêu cầu. Duy trì nề nếp và các hoạt động theo quy định tại phân xưởng theo yêu cầu và nội quy của ban giám đốc.

- Bộ phận đảm bảo chất lượng sản phẩm

Bộ phận đảm bảo chất lượng sản phẩm có chức năng tham mưu, tư vấn cho giám đốc công ty về các hoạt động quản lý chất lượng sản phẩm, đảm bảo đáp ứng được các tiêu chuẩn tiên tiến về quản lý chất lượng như: hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000, quản lý môi trường ISO 14000,...

Đồng thời có chức năng quản lý công tác tiêu chuẩn hóa các quy định và quy trình quản lý chất lượng; tổ chức thử nghiệm, kiểm định chất lượng sản phẩm và thúc đẩy tư duy cải tiến chất lượng sản phẩm trong toàn bộ công ty.

2.1.3. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty

Một trong những yếu tố góp phần mang lại hiệu quả cao cũng như đảm bảo khối lượng công việc được thực hiện đúng tiến độ đó chính là số lượng người lao động của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam. Để thấy rõ hơn về số lượng đội ngũ người lao động của công ty, ta có bảng số liệu dưới đây

Bảng 2.1: Số lượng người lao động, giai đoạn 2019-2021

ĐVT: Người

TT	Bộ phận	2019	2020	2021	2020/2019		2021/2020	
					+/-	(%)	+/-	(%)
1	Ban giám đốc	3	3	3	0	0	0	0
2	Phòng kinh doanh - tiếp thị	29	31	35	2	6.90	4	12.9
3	Phòng nghiên cứu và phát triển sản phẩm (R&D)	6	6	6	0	0.00	0	0
4	Phòng tài chính - kế toán	11	13	15	2	18.18	2	15.4
5	Phòng Hành chính nhân sự	6	7	7	1	16.67	0	0
6	Bộ phận mua hàng	5	6	6	1	20.00	0	0
7	Phòng kỹ thuật, công nghệ	5	5	6	0	0.00	1	20
8	Các phân xưởng, sản xuất	227	239	245	12	5.29	6	2.51
9	Bộ phận phụ trách xây dựng cơ bản	3	3	4	0	0	1	33.3
Tổng cộng		295	313	327	18	6.10	14	4.47

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Qua bảng số liệu trên cho thấy số lượng cán bộ và người lao động tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam tăng qua các năm, cụ thể: Năm 2019 toàn công ty có tổng cộng là 295 người, trong đó số lượng người lao động chiếm số đông nhất chủ yếu là các phân xưởng sản xuất, đây là nơi có nhiều là lao động phổ thông thực hiện công việc sản xuất các sản phẩm để cung ứng cho thị trường, trong năm 2019 ban giám đốc cũng có 3 người, phòng kinh doanh cũng chiếm số lượng khá đông, trong năm 2019 toàn phòng kinh doanh có tổng cộng 29 người, nguyên nhân phòng kinh doanh có số lượng đông chủ yếu để phục vụ công việc tiếp thị và giới thiệu sản phẩm cũng như đưa sản phẩm đến các đại lý, công ty... nên số lượng nhân viên kinh doanh khá nhiều. Đến năm 2020 toàn công ty có 313 người, tăng 18 người so với năm 2019, tỷ lệ tăng đạt 6,1% so với năm 2019. Trong năm 2021, số lượng người lao động có tổng cộng là 327 người, tăng 14 người, tỷ lệ tăng đạt 4,47% so với năm 2020. Điều này cho thấy tình hình sản xuất kinh doanh của công ty đang rất thuận lợi.

2.1.4 Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong giai đoạn 2019-2021

Bảng 2.2: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong giai đoạn 2019-2021

Đơn vị: tỷ VNĐ

STT	Chỉ tiêu	2019	2020	2021	2020/2019		2021/2020	
					(+/-)	(%)	(+/-)	(%)
1	Tổng vốn	103,701	133,464	139,332	29,763	28.70	5,868	4.4
2	Doanh thu	136,475	141,867	181,403	5,392	3.95	39,536	27.9
3	Lợi nhuận	3,294	3,794	3,879	500	15.18	85	2.24
4	Nộp ngân sách nhà nước	1,098	1,264	1,293	166	15.12	29	2.29

(Nguồn: Phòng Tài chính – kế toán Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Nhìn vào bảng so sánh kết quả hoạt động kinh doanh của công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam trong 3 năm 2019, 2020, 2021 ta có thể dễ dàng thấy được những dấu hiệu tích cực từ các chỉ số tăng lên. Cụ thể: Tổng vốn của công ty tăng đều qua các năm, từ năm 2019 đến năm 2020 là 29 763 tỷ đồng tương đương với 28,7%. Từ năm 2020 đến năm 2021 là 5 868 tỷ đồng tương đương với 4,4%. Doanh thu của công ty cũng tăng mạnh, năm 2020 so với năm 2019 tăng 3.95%, năm 2021 so

với năm 2020 đã tăng lên tới 27,9%. Qua đó cho thấy công ty không ngừng đẩy mạnh các hoạt động mở rộng sản xuất.

Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam nhìn chung là một công ty hoạt động tương đối ổn định trong lĩnh vực cơ khí, gia công chi tiết, linh kiện, phụ tùng theo yêu cầu. Cùng với hệ thống máy móc thiết bị hiện đại, dây chuyền sản xuất đồng bộ, khép kín hiện đại. Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam đã tập trung giải quyết những vấn đề quan trọng nhất: Về thị trường, tiền vốn, tổ chức lại lao động và sản xuất... nhằm từng bước vượt qua khó khăn, ổn định và phát triển sản xuất, phấn đấu hoàn thành kế hoạch mà Công ty đã đề ra, bảo toàn vốn và phát triển vốn trong sản xuất kinh doanh, chăm lo tốt đời sống cho người lao động. Chính những yếu tố đó đã tạo cho công ty vững bước trước sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường cơ khí, gia công chi tiết, linh kiện, phụ tùng.

2.2. Đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam

2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam

2.2.1.1. Thực trạng về nguồn nhân lực của công ty

a, Cơ cấu lao động theo giới tính

Cơ cấu lao động của công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam nếu xét theo giới tính sẽ có một sự chênh lệch tương đối lớn. Đến năm 2021, tổng lao động của công ty là 327 người, trong đó có 244 lao động nam và 83 lao động nữ.

Bảng 2.3: Cơ cấu lao động theo giới tính tại công ty

Chỉ tiêu	2019		2020		2021		2020/2019		2021/2020	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)	+/-	(%)
Nam	225	76.17	238	76.19	244	74.56	14	6.13	5	2.24
Nữ	70	23.83	75	23.81	83	25.44	4	6.01	9	11.62
Tổng số	295	100	313	100	327	100	18	6.10	14	4.47

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Là một công ty chuyên về gia công chi tiết, linh kiện, phụ tùng nên lao động của công ty chủ yếu là nam giới. Trong đó, từ năm 2019– 2021 số lao động nam tăng lên 327 người, số lao động nam tăng lên 244 người do trong giai đoạn này doanh nghiệp tăng cường đầu tư cho sản xuất, vì vậy nhu cầu sử dụng và tuyển lao động mới tăng nhưng chủ yếu sử dụng nhân lực là nam.

Về tỷ trọng, bảng 2.3 cho ta thấy số lượng lao động nam trong công ty luôn lớn hơn gấp khoảng ba lần so với lao động nữ và chiếm tỷ trọng lớn, có xu hướng tăng qua các năm: 76,17% trong năm 2019, 76,19% trong năm 2020 và 74,56% trong năm 2021. Điều này phù hợp với tính chất đặc thù của công ty là chủ yếu là lao động sản xuất, cần người lao động nam giới có thể lực tốt. Lao động nữ tại công ty luôn tập trung ở văn phòng, bộ phận như hành chính nhân sự, kế toán, tài chính vì đây là các bộ phận đòi hỏi sự tỉ mỉ và không yêu cầu nhiều thể lực.. Một số rất ít lao động nữ làm trong khu sản xuất. Trong 3 năm từ 2019 đến 2021, lao động nữ có tăng lên nhưng không đáng kể. Điều này, cho ta thấy công ty luôn tập trung chú trọng phát triển lao động nam giới.

b, Cơ cấu lao động theo độ tuổi

Khả năng lao động của con người phụ thuộc vào cả lứa tuổi. Mỗi một độ tuổi khác nhau thì nó thể hiện khả năng lao động cũng khác nhau.

Bảng 2. 4: Cơ cấu lao động theo độ tuổi tại công ty

Chi tiêu	2019		2020		2021		2020/2019		2021/2020	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)	+/-	(%)
Dưới 30 tuổi	219	74.16	221	70.59	245	75.06	2	0.99	24	11.09
Từ 30-45 tuổi	42	14.09	54	17.37	50	15.21	13	30.80	-5	-8.52
Từ 46-65 tuổi	35	12	38	12	32	10	3	8.81	-6	-15.57
Tổng số	295	100	313	100	327	100	18	6.10	14	4.47

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Nhìn vào bảng trên, ta có thể thấy rằng đội ngũ lao động của công ty ngày càng trẻ hóa, tập trung phần lớn nhất là lao động trẻ dưới 30 tuổi: năm 2019 số lao động này chiếm tỷ lệ 74,16%, năm 2020 chiếm tỷ lệ 70,59% và năm 2021 là 75,06%. Đây

là độ tuổi trẻ, nhiều sức khỏe, được đào tạo bài bản và nhiệt tình trong công việc. Từ năm 2019 đến 2021, số lượng lao động dưới 30 tuổi tăng từ 219 người lên 245 người. Điều này là để đáp ứng nhu cầu mở rộng sản xuất kinh doanh của công ty. Tuy nhiên, với số lao động ở độ tuổi này thì sẽ có một phần không tâm huyết với nghề. Nếu doanh nghiệp muốn phát triển bền vững cần phải có những chính sách phù hợp hơn, như đầu tư nhiều hơn về trang thiết bị an toàn lao động, bảo hộ cho người trực tiếp tham gia lao động, có những chính sách ưu đãi, khích lệ NLĐ.

Với số lượng lao động từ 30-45 tuổi, là những lao động lành nghề, nhiều kinh nghiệm muốn gắn bó lâu dài với công ty thì số lượng người tăng 13 người từ năm 2019 đến 2021, nhưng đến 2021 chỉ giảm 5 người. Nguyên nhân điều này là bởi công ty có tuyển thêm những người quản lý ở các bộ phận sản xuất và được bổ sung từ số lao động cũ bước vào độ tuổi 30-45 cũng tăng lên.

Cuối cùng là lao động độ tuổi già nhất từ 46-65 tuổi có xu hướng giảm do người lao động nghỉ chế độ và lao động cũ bước vào độ tuổi 46-65 tăng lên một phần. Qua đó, có thể thấy công ty luôn tìm kiếm tuyển dụng lao động trẻ, có sức khỏe để đáp ứng yêu cầu công việc ngày càng mở rộng. Có thể nói chính sách lao động theo độ tuổi của công ty giai đoạn 2019- 2021 khá là phù hợp với tình hình kinh doanh.

c, Về trí lực

Công ty luôn quan tâm nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ lao động, coi đây là nhiệm vụ trọng tâm, tạo động lực cho phát triển và nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động càng cao thì sản phẩm cung cấp cho khách hàng càng có chất lượng. Phát triển trình độ chuyên môn nghiệp vụ là một nội dung quan trọng của công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trình độ chuyên môn, trình độ ngoại ngữ, tin học và năng lực công tác của đội ngũ nhân lực ngày một tăng lên. Điều đó được thể hiện qua các số liệu dưới đây:

- Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ

Trong giai đoạn 2019 - 2021, số người lao động có trình độ đại học và sau đại học luôn chiếm tỷ lệ khá cao trong công ty là từ 26% - 28%. Số lao động này cũng có tỷ lệ tăng mạnh: năm 2019 có 83 người đến năm 2021 tăng lên 92 người. Đây là lực lượng lao động có trình độ cao và là đội ngũ quản lý của doanh nghiệp. Điều này

chứng minh rằng công ty luôn khuyến khích nhân viên của mình nâng cao trình độ chuyên môn, đồng thời cũng không ngừng tuyển dụng thêm lao động có chất lượng cao. Đó là dấu hiệu tích cực cho sự phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

Số lao động có trình độ cao đẳng và trung cấp trong giai đoạn 2019 – 2021 thay đổi rất ít; số lao động có trình độ trung cấp cũng chỉ thay đổi nhẹ. Đây là lực lượng lao động chủ yếu là nhân viên ở văn phòng, làm ở các bộ phận như hành chính nhân sự, kế toán, tài chính... Lao động phổ thông đến 2021 vẫn giữ nguyên không tăng. Đây là đội ngũ lao công và bảo vệ của công ty.

Đặc biệt, lao động là công nhân kỹ thuật là lực lượng lao động chủ yếu và chiếm tỷ trọng lớn trong công ty: năm 2019 là 130 người chiếm 43,96 %, năm 2020 là 153 người, tăng 24 người so với năm trước và chiếm 49,02 % tổng số lao động; năm 2021 là 161 người, tăng thêm 7 người so với năm 2020 chiếm 49,13% tổng số lao động toàn công ty. Điều này là phù hợp với đặc thù ngành nghề hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Bảng 2. 5: Trình độ học vấn của cán bộ công nhân viên tại công ty

Chi tiêu	2019		2020		2021		2020/2019		2021/2020	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)	+/-	(%)
Đại học và sau đại học	83	28.19	83	26.61	92	28.18	0	0.15	9	10.64
Cao đẳng	37	12.42	35	11.20	37	11.22	-2	-4.32	2	4.66
Trung cấp	42	14.09	37	12	33	10.22	-5	-11.44	-3	-9.21
Công nhân kỹ thuật	130	43.96	153	49.02	161	49.13	24	18.31	7	4.71
Lao động phổ thông	4	1.34	4	1.4	4	1.25	0	10.85	0	-6.72
Tổng số	295	100	313	100	327	100				

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

- Trình độ ngoại ngữ, tin học

Trong xu thế hội nhập ngày càng mở rộng và phát triển, yêu cầu đòi hỏi nhân lực có trình độ ngoại ngữ, tin học đủ để giao tiếp, phục vụ cho công việc ngày càng cao. Tại Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam hiện nay, yêu cầu về năng lực ngoại ngữ, tin học cho các nhân viên là rất cần thiết.

Bảng 2.6: Trình độ ngoại ngữ, tin học của cán bộ công nhân viên tại công ty

Chỉ tiêu	2019		2020		2021		2020/2019		2021/2020	
	Số lượng người	Tỷ trọng (%)	Số lượng người	Tỷ trọng (%)	Số lượng người	Tỷ trọng (%)	+/-	(%)	+/-	(%)
1 - Trình độ ngoại ngữ										
Trình độ A	83	28.19	74	23.53	70	21.45	-10	-11.44	-4	-4.76
Trình độ B	20	6.71	18	5.6	20	6.23	-2	-11.45	3	16.23
Trình độ C	5	1.68	4	1.4	4	1.25	-1	-11.58	0	-6.72
Chưa qua đào tạo	187	63.42	217	69.47	232	71.07	30	16.22	15	6.88
2 - Trình độ tin học										
Tin học cơ bản	85	28.86	77	24.65	75	22.94	-8	-9.38	-2	-2.77
Tin học nâng cao	71	24.16	63	20.17	62	18.95	-8	-11.42	-1	-1.85
Chưa qua đào tạo	139	46.98	173	55.18	190	58.1	34	24.62	17	10.00
Tổng số	295	100	313	100	327	100				

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Do đặc thù công việc là hoạt động trong lĩnh vực xây dựng không yêu cầu quá cao về ngoại ngữ, tin học nên tỷ lệ các công nhân viên tại công ty được đào tạo chưa thực sự cao. Số lượng cán bộ công nhân viên chưa qua đào tạo chiếm tỷ trọng lớn qua các năm 2019 - 2021: tỷ trọng cán bộ công nhân viên chưa qua đào tạo ngoại ngữ chiếm tỷ lệ từ 63% - 71%, tỷ trọng chưa qua đào tạo tin học chiếm tỷ lệ từ 46% - 58%. Đây cũng là một yếu tố công ty cần chú trọng để tập trung phát triển hơn nữa nhằm tăng hiệu quả, năng suất lao động trong công ty

d, Về tâm lực

Chất lượng của nguồn nhân lực được thể hiện qua những yếu tố như giá trị chuẩn mực đạo đức, phẩm chất tốt đẹp, nhân cách con người, lối sống, tác phong làm việc, ý thức, thái độ,... của người lao động. Ngoài ra, công ty cũng đã quan tâm đến nâng cao phẩm chất đạo đức của mỗi cá nhân trong tâm thể công ty như: thực hiện lối sống lành mạnh, văn minh, nâng cao ý thức bảo vệ môi trường. Nâng cao thái độ với đồng nghiệp và cấp trên, lịch sự, hòa đồng, tôn trọng, sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp trong phạm vi của mình, nghiêm túc chấp hành nội quy của công ty. Bảng số

liệu về số vụ việc tương ứng với các hình thức kỷ luật để rõ hơn một phần về ý thức trách nhiệm, tác phong trong công việc của CBCNV:

Bảng 2. 6: Các hình thức kỷ luật cán bộ công nhân viên tại công ty

Hình thức kỷ luật	2019	2020	2021
Sa thải	0	0	0
Hạ bậc lương, chuyển việc khác	2	1	1
Khiển trách	6	7	10
Tổng số vụ việc	8	8	11

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Trong giai đoạn 2019 – 2021, tại công ty không có trường hợp nào bị sa thải do vi phạm các nội quy của công ty. Nhưng số vụ vi phạm bị kỷ luật dưới hình thức hạ bậc lương, chuyển việc khác vẫn còn tồn tại: 2 vụ trong năm 2019, 1 vụ trong năm 2020, và 1 vụ năm 2021. Số vụ việc bị khiển trách lại tăng lên từ 6 vụ việc năm 2019 lên 7 vụ việc năm 2020 và 10 vụ việc năm 2021. Các vụ việc bị khiển trách này là do nhân viên đi muộn, không hoàn thành công việc, uống rượu bia trong thời gian làm việc, vi phạm an toàn lao động nhưng chưa gây ra ảnh hưởng nghiêm trọng... Số vụ việc khiển trách có xu hướng tăng lên là tình trạng đáng báo động cho công ty.

e, Về thể lực

Trong những năm qua, công ty luôn quan tâm đến công tác phát triển thể lực cho NLĐ thông qua động viên, khuyến khích về vật chất như trả lương, thưởng công bằng; hỗ trợ về nhà ở, phương tiện đi lại; chăm sóc sức khỏe và bảo hộ lao động nghiêm ngặt và tinh thần như trang thiết bị làm việc; môi trường và bầu không khí làm việc, sự quan tâm tới tổ chức đoàn thể của lãnh đạo; đã đảm bảo cho sự phát triển thể lực NLĐ và tạo động lực tăng năng suất lao động. Hằng năm, công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ cho người lao động trong công ty (đạt tỷ lệ 98,48%) làm cơ sở để phân công, bố trí công việc phù hợp với sức khỏe từng lao động, đồng thời có chính sách chi trả chế độ dưỡng sức cho lao động yếu bằng tiền mặt hoặc hiện vật với. Công ty liên hệ với cơ sở y tế gần nhất để giới thiệu người lao động ra khám, thường công ty tổ chức khám sức khỏe vào tháng 9 hàng năm và sẽ chi trả chi phí khám cho lao động.

Bảng 2.8: Tình hình sức khỏe của người lao động tại công ty

Chỉ tiêu	2019		2020		2021	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
Loại A	56	19.10	59	18.70	53	16.20
Loại B1	124	41.90	120	38.40	106	32.40
Loại B2	109	36.90	129	41	165	50.40
Loại C	6	2.10	5	1.7	3	1.00
Loại D	0	0.00	0	0	0	0.00
Tổng số	295	100	313	100	327	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

- Loại A: Rất khỏe
- Loại B1: Khỏe
- Loại B2: Trung bình
- Loại C: Yếu
- Loại D: Rất yếu, không có khả năng lao động

Tình hình sức khỏe của người lao động trong công ty nhìn chung khá tốt. Lao động sức khỏe loại I và loại II chiếm đa số trong tổng số lao động. Lao động sức khỏe yếu (loại III) chiếm tỷ lệ thấp và giảm dần trong giai đoạn 2019 – 2021. Công ty đã chú trọng công tác chăm lo sức khỏe, tinh thần cho người lao động thông qua các hoạt động khuyến khích nâng cao thể lực, hồi phục sức khỏe đều được đánh giá ở mức rất quan tâm. Điều đó được thể hiện qua các hoạt động:

- Định kỳ hàng năm toàn bộ người lao động trong công ty được tổ chức khám sức khỏe 1 lần/năm.

- Chế độ làm việc, nghỉ ngơi: được thực hiện theo đúng quy định trong Bộ luật lao động là 8 giờ/ngày, 40 giờ/ tuần đối với lao động gián tiếp và chế độ theo ca đối với lao động trực tiếp, đảm bảo thời gian nghỉ ca là 30 phút đến 1 giờ nhằm đảm bảo tái sức lao động. 59,85% lao động thực hiện tốt chế độ ăn uống nghỉ ngơi; tuy vậy gần 23% chưa thực hiện tốt chế độ do tăng ca để hoàn thành tiến độ được giao.

- Về công tác chăm sóc đảm bảo dinh dưỡng cho người lao động: bữa ăn hàng ngày công ty quy định cho mỗi tổ đội từ 1-2 người nấu ăn với mỗi suất ăn trung bình 75.000 đồng/ngày (gồm 01 bữa sáng, 02 bữa chính).

- Động viên, thăm hỏi kịp thời đối với cá nhân người lao động khi bị ốm đau; quan tâm chế độ hiếu, hỉ của người lao động cũng được quy định rõ ràng.

- Công ty cung cấp đầy đủ trang thiết bị an toàn lao động, dụng cụ hỗ trợ chất lượng nhằm cải thiện điều kiện làm việc, lao động làm việc an toàn, giảm nguy cơ tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp. Mỗi lao động tại công trường đều được phát quần, áo, mũ và dây đai bảo hộ. Công ty thường xuyên kiểm tra việc chấp hành quy trình, quy định đối với công tác an toàn lao động để kịp thời nhắc nhở, xử phạt những hành vi sai phạm tùy mức độ vi phạm.

- Ngoài những việc trên, công ty còn duy trì và thực hiện tốt pháp lệnh Dân số; thực hiện tốt công tác phòng chống các tệ nạn xã hội...

2.2.1.2. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại công ty

a, Hoạch định phát triển nguồn nhân lực

Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực.

Việt Nam là một nước đang phát triển, nguồn tài nguyên khá phong phú, lao động phổ thông là chủ yếu, trình độ thấp. Với gần 10 năm tồn tại và phát triển công ty đã hình thành, xây dựng cho mình đội ngũ lao động yêu nghề, với thách thức và cơ hội nhiều hơn, cạnh tranh mạnh mẽ hơn rất nhiều. Thị trường gia công và xuất khẩu linh kiện công nghiệp ở Việt Nam đang có sự cạnh tranh gay gắt giữa các nhà sản xuất, cung cấp cả trong và ngoài nước. Trong bối cảnh cạnh tranh đó, muốn tồn tại, phát triển, các công ty buộc phải tự làm mới mình, nâng cấp mô hình quản trị doanh nghiệp, thay đổi định hướng chiến lược trong kinh doanh, nhằm giữ vững uy tín, thương hiệu trên thị trường. Do đó đối với Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam, thời gian tới, nhu cầu về nhân lực tăng về số nhưng tinh về chất. Nhu cầu tăng lên, nhiều đơn đặt hàng, yêu cầu của khách cao hơn, đa dạng và phong phú, đòi hỏi công ty phải có một chiến lược nhân sự rõ ràng.

Nhu cầu về người lao động có trình độ cao tăng lên cả về chất lượng và số lượng. Trong giai đoạn 2019 - 2021, nguồn nhân lực của công ty được hoạch định cụ thể, phù hợp với chiến lược SXKD của công ty, số lượng nhân lực được tập trung chủ yếu về sản xuất và mở rộng kinh doanh, số lượng lao động theo các lĩnh vực phát triển tăng theo các năm. Với dự báo về nhu cầu nhân lực trong thời gian tới, công ty

luôn xác định con người là yếu tố quan trọng nhất tạo nên thành công. Tổng công ty luôn tin tưởng rằng đội ngũ các nhân viên chuyên nghiệp, có kỹ năng nghề nghiệp cao chính là yếu tố quyết định sự thành công của công ty.

Quyết định tăng hay giảm nhân lực

Hiện tại công ty có hơn 300 nhân viên, trong định hướng đến năm 2025 dự tính tăng lên nhân viên để đảm bảo mức tăng trưởng bình quân mỗi năm là 15 - 20%. Với nguồn nhân lực hiện tại của công ty không thể đủ khả năng đáp ứng nhu cầu phát triển của công ty do đó công ty cần:

- Tuyển thêm nhân viên vào các bộ phận thích hợp đáp ứng nhu cầu phát triển của Tổng công ty.
- Đào tạo nhân viên ở các bộ phận Ban/đơn vị đáp ứng yêu cầu chuyên môn của từng bộ phận, hay luân chuyển nhân viên giữa các bộ phận, phòng ban/đơn vị với nhau.

b, Xây dựng kế hoạch đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Công ty đã lập được kế hoạch nguồn nhân lực trung hạn và ngắn hạn như sau:

Kế hoạch nguồn nhân lực trung hạn: Kế hoạch hoạt động của Công ty trong thời gian từ 1 đến 2 năm tới đó là đầu tư nâng cấp cải tiến sản xuất, máy móc thiết bị hiện đại, chiến lược trước mắt là nâng cao hơn công suất dây chuyền sản xuất. Công ty đã xác định được mô hình tổ chức trong khoảng thời gian từ 1 đến 2 năm, từ đó dự báo được nhu cầu nhân sự cho Công ty trong khoảng thời gian từ 1 đến 2 năm tới, cần bao nhiêu nhân sự quản lý, bao nhiêu nhân sự đã qua đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, số lượng nhân sự có tay nghề là bao nhiêu, số lượng nhân sự cần bổ sung cho các vị trí thiếu hụt do việc chuyển chuyển nhân sự tới các phòng ban, bộ phận mới.

Kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn: Căn cứ vào kế hoạch tổ chức sản xuất, kinh doanh trong năm, phòng Hành chính - Nhân sự xác định nhu cầu nhân sự ở từng bộ phận, phối kết hợp tổ chức hoạt động giữa các bộ phận, điều hoà nhân lực trong nội bộ Công ty, chuyển chuyển nhân sự nhằm đảm bảo Công ty thực hiện tốt các mục tiêu, kế hoạch đã đề ra. Tổ chức các khoá đào tạo huấn luyện để nâng cao hơn trình độ nghiệp vụ chuyên môn của cán bộ công nhân viên, nâng cao tay nghề cho người

công nhân và rèn luyện cho người lao động có tác phong công nghiệp trong thực hiện công việc.

Để đạt hiệu quả cao trong việc kế hoạch nguồn nhân lực ngắn hạn, Phòng Hành chính - Nhân sự đánh giá chính xác nhu cầu nhân lực của từng bộ phận. Đối với mỗi bộ phận cụ thể xác định khối lượng công việc thực tế của bộ phận mình, có tính toán cụ thể về nhu cầu nhân lực cần bổ sung, yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ hoặc trình độ tay nghề rõ ràng, cơ cấu bố trí hợp lý nhân lực tránh tình trạng bố trí nhân lực không hợp lý dẫn đến vừa thừa vừa thiếu nhân lực, năng suất hiệu quả lao động thấp. Đối với lao động phổ thông, có thể tuyển dụng vào Công ty sau đó đào tạo nghề tại chỗ và bố trí sắp xếp công việc cụ thể cho từng cá nhân.

Tại công ty, tiêu chuẩn tuyển dụng cơ bản mới chủ yếu xét đến trình độ học vấn và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của người lao động, các kỹ năng mềm chưa được quan tâm đúng mức. Mặt khác, bộ phận quản trị nguồn nhân lực chưa thực hiện việc phân tích công việc dựa trên việc mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc đối với từng chức danh cụ thể ở công ty, đây là một hạn chế để có thể tuyển dụng được những ứng viên có chất lượng cao để đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc đặt ra. Tiêu chuẩn tuyển dụng chung của công ty hiện nay như sau:

Bảng 2.9: Các tiêu chuẩn tuyển dụng lao động chung của công ty

Tiêu chí	Nhân viên văn phòng	Nhân viên kỹ thuật	Nhân viên kinh doanh	Công nhân kỹ thuật	Nhân viên lái xe	Nhân viên tài chính-kế toán	Nhân viên văn thư	Nhân viên tạp vụ
1. Tiêu chuẩn chung:								
Phẩm chất đạo đức tốt, không có tiền án, tiền sự, không mắc tệ nạn xã hội;								
Sức khỏe tốt, không mắc bệnh truyền nhiễm;								
Tác phong, ngoại hình khá.								
2. Tiêu chuẩn cụ thể:								
2.1. Trình độ học vấn								
Đại học và trên Đại học	X	x	X					
Cao đẳng	x	x	x				x	
Trung cấp				x		x	X	
Phổ thông trung học					x	x	x	x

2.2. Tuổi đời								
Trên 45 tuổi								
Từ 30-45 tuổi	x	x	x	X			x	X
Từ 18-dưới 30 tuổi	X	X	X	X	X	X	X	x
2.3. Kinh nghiệm công tác	X	X	X	x	x	x	X	
2.4. Trình độ ngoại ngữ, tin học	X	X	X					

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Tuyển dụng, thu hút nhân lực:

Công việc tuyển dụng nhân sự của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam là quá trình thu hút người lao động có trình độ từ lực lượng lao động xã hội hoặc lực lượng lao động bên trong làm việc cho Công ty. Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh của năm, Công ty thực hiện công tác tuyển dụng như sau:



Hình 2. 2: Các bước tuyển dụng lao động của công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Đối với nguồn nhân sự tuyển dụng từ bên trong, Công ty áp dụng các phương pháp sau:

- Thu hút nhân sự thông qua bản thông báo tuyển dụng, bản thông báo này mô tả chi tiết về vị trí, nhiệm vụ công việc, yêu cầu trình độ chuyên môn ở các vị trí đó. Bản thông báo sẽ được chuyển tới tất cả các bộ phận trong Công ty, trên cơ sở đó các ứng viên sẽ tự xem xét đánh giá năng lực chuyên môn của mình để ứng tuyển vào vị trí tuyển dụng đó.

- Thu hút thông qua sự giới thiệu của cán bộ, công nhân viên trong Công ty. Qua kênh thông tin này Công ty có thể phát hiện được những người có năng lực phù hợp với yêu cầu của công việc một cách nhanh chóng. Tuy nhiên phương pháp này cũng có nhược điểm đó là người được giới thiệu thường là người quen thân với người giới thiệu trong Công ty, do vậy nên việc đánh giá trình độ năng lực chuyên môn hoặc

trình độ tay nghề đôi khi còn bị ảnh hưởng bởi sự cảm tính, sự cả nể...mà không phản ánh đúng thực chất đánh giá.

Đối với nguồn nhân sự tuyển mộ từ bên ngoài, Công ty đang áp dụng một trong các phương pháp sau:

- Phương pháp thông qua quảng cáo trên các phương tiện truyền thông trang Web tuyển dụng, quảng cáo, website công ty.
- Phương pháp thu hút các ứng viên thông qua các trung tâm môi giới và giới thiệu việc làm. Công ty có nhiều sự lựa chọn thông qua sự giới thiệu của trung tâm về các ứng viên, các trung tâm này sẽ có trách nhiệm tìm ra và giới thiệu các ứng viên phù hợp nhất cho các vị trí tuyển dụng.

c, Tổ chức thực hiện đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Để động viên, khuyến khích người lao động trong công ty chủ động trong việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề cũng như trình độ quản lý. Thời gian qua Công ty đã đào tạo và phát triển được đội ngũ cán bộ, nhân viên kế cận cho sự phát triển lâu dài và bền vững của Công ty. Hàng năm, vào cuối tháng 12 các phòng, bộ phận và các xưởng căn cứ vào nhu cầu của mình lập kế hoạch cần đào tạo gửi cho Phòng Hành chính - Nhân sự. Kế hoạch này xác định rõ nội dung, mục tiêu đào tạo và sơ lược về đối tượng tham gia đào tạo nhưng luôn bám sát vào chiến lược phát triển của Công ty.

Căn cứ vào các chương trình đào tạo định kỳ hàng năm, với đặc điểm hoạt động của mình, Công ty sẽ có một số chương trình đào tạo mang tính chất định kỳ như: đào tạo về an toàn - vệ sinh lao động và phòng chống cháy nổ, đào tạo cán bộ mới, đào tạo lại ...

Về chi phí đào tạo: Hằng năm, công ty phê duyệt kinh phí đào tạo nhân lực và phòng hành chính- nhân sự căn cứ vào yêu cầu của từng phòng, bộ phận chức năng, để có kế hoạch đào tạo phù hợp đối với các hình thức ngắn hạn. Công ty đã sử dụng hình thức đào tạo khá đa dạng với việc chủ động đào tạo cán bộ nhân viên và cũng tạo điều kiện cho những lao động có nguyện vọng, tuy nhiên, giai đoạn này do điều kiện tài chính chưa đủ mạnh do đó chưa tập trung chuyên sâu nên chủ yếu lựa chọn các khoá đào tạo ngắn hạn với chi phí thấp. Trên cơ sở những căn cứ và thông tin như

vậy, phòng Hành chính – Nhân sự sẽ phối hợp để xây dựng thành một kế hoạch đào tạo cụ thể trình lãnh đạo Công ty phê duyệt.

d, Đánh giá đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Công tác đào tạo phát triển nhân lực luôn nhận được sự quan tâm, chỉ đạo thường xuyên của các cấp lãnh đạo, đặc biệt là ban lãnh đạo các đơn vị. Sự chỉ đạo sát sao của các cấp lãnh đạo cao nhất đã tạo ra sự chuyển biến tích cực và rõ nét trong công tác quản lý và tổ chức thực hiện các giải pháp phát triển nhân lực. Công tác đào tạo phát triển nhân lực của công ty đã được xác định rõ mục tiêu, lộ trình và các giải pháp cụ thể để đạt được yêu cầu về chất và lượng đối với nguồn nhân lực phục vụ cho chiến lược phát triển của công ty đến năm 2025, định hướng đến năm 2035.

Đội ngũ người lao động công ty luôn có ý thức, tinh thần học tập, nâng cao trình độ chuyên môn/nghề nghiệp và kỹ năng làm việc để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới. Công ty cũng luôn dành một phần kinh phí cho hoạt động đào tạo phát triển nguồn nhân lực. Tuy nhiên, công tác thống kê, phân tích, dự báo nhu cầu nhân lực còn thiếu chính xác dẫn tới việc hoạch định dài hạn và chuẩn bị trước nguồn nhân lực thiếu chuẩn xác. Tư duy “thiếu đến đâu, đào tạo đó” còn khá phổ biến. Đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo phát triển nhân lực trong toàn hệ thống còn thiếu tính chuyên nghiệp, độ ổn định. Do vậy, việc hỗ trợ, thúc đẩy xây dựng các dự án đào tạo – phát triển nhân lực đặc biệt là các dự án đào tạo kỹ thuật chuyên môn sâu bị chậm.

e. Phân bổ và duy trì đãi ngộ đối với các nguồn nhân lực

Sau khi hoàn thành công việc tuyển dụng, lao động được tuyển sẽ được bố trí vào các phòng nhiệm vụ, các bộ phận và xưởng sản xuất của công ty đang có nhu cầu sử dụng. Các trưởng phòng, trưởng bộ phận, quản đốc phân xưởng, sẽ phân công công việc cụ thể và phân công người có kinh nghiệm hướng dẫn, kèm cặp. Để đảm bảo nâng cao nghiệp vụ của người lao động, Các trưởng phòng, trưởng bộ phận, quản đốc phân xưởng luôn thường xuyên luân chuyển công việc nội bộ trong bộ phận cho nhân viên nhằm nâng cao chuyên môn và có sự hiểu biết một số công việc của những nhân viên khác trong bộ phận với mong muốn tránh sự nhàm chán trong công việc, nâng cao sự năng động của người lao động trong công việc.

Tạo động lực lao động: Công ty đã biết vận dụng chế độ đãi ngộ là công cụ để khuyến khích người lao động hăng say với công việc, làm việc có năng suất cao hơn.

- Chế độ tiền lương

Lương sản phẩm: Công ty xây dựng quy chế trả lương sản phẩm hàng tháng căn cứ vào số lượng sản xuất. Phòng Tài chính phối hợp với các bộ phận xác định quỹ lương sản phẩm cho cán bộ công nhân

- Chế độ đãi ngộ khác

Ngoài lương, người lao động còn được hưởng các chế độ đãi ngộ khác như, tiền hỗ trợ ăn ca 25.000 đ/ngày, tiền phụ cấp làm việc ban đêm bằng 130% lương làm việc ban ngày, ngoài ra còn các chế độ nghỉ phép, nghỉ lễ, tết theo quy định của Bộ LĐTBXH. Chế độ đãi ngộ của Công ty được xây dựng trên cơ sở đảm bảo tính cạnh tranh với đơn vị khác, đảm bảo sự công bằng và sự đồng tình của người lao động trong doanh nghiệp. Công ty đã xác định nếu chế độ đãi ngộ không đáp ứng được yêu cầu của NLĐ thì dẫn đến NLĐ cảm thấy không thỏa mãn làm cho năng suất lao động thấp đi, sẽ gây hậu quả xấu đến kết quả hoạt động kinh doanh .

Cơ hội thăng tiến, Công ty có chính sách phát triển nguồn lực lâu dài cho những nhân viên có nhiều cống hiến, có năng lực và nhiều thành tích trong công việc. Người lao động được đánh giá năng lực và công việc định kỳ 6 tháng và/hoặc 12 tháng nhằm xác định kết quả công việc được giao, mục tiêu phát triển nghề nghiệp cá nhân đồng thời ghi nhận và tưởng thưởng xứng đáng những thành tích mà nhân viên đã đạt được.

Nâng cao thể lực sức khỏe: Trong những năm qua, công ty luôn quan tâm đến công tác phát triển thể lực cho NLĐ thông qua động viên, khuyến khích về vật chất như trả lương, thưởng công bằng; hỗ trợ về nhà ở, phương tiện đi lại; chăm sóc sức khỏe và bảo hộ lao động nghiêm ngặt và tinh thần như trang thiết bị làm việc; môi trường và bầu không khí làm việc, sự quan tâm tới tổ chức đoàn thể của lãnh đạo; đã đảm bảo cho sự phát triển thể lực NLĐ và tạo động lực tăng năng suất lao động. Hằng năm, công ty thực hiện khám sức khỏe định kỳ cho người lao động trong công ty (đạt tỷ lệ 96,08%) làm cơ sở để phân công, bố trí công việc phù hợp với sức khỏe từng lao động.

Công ty liên hệ với cơ sở y tế gần nhất để giới thiệu người lao động ra khám, thường công ty tổ chức khám sức khỏe vào tháng 9 hàng năm và sẽ chi trả chi phí khám cho lao động. Ngoài ra, công ty cũng có phòng Y tế để chăm sóc sức khỏe cho cán bộ công nhân viên. Công ty còn tổ chức cho cán bộ công nhân viên đi tham quan nghỉ mát, phục hồi sức khỏe.

2.2.2. Kết quả khảo sát đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam

Khi phân tích đánh giá, ngoài thu thập các số liệu thông tin thứ cấp, tác giả đề tài sẽ tiến hành thu thập các thông tin sơ cấp để tìm hiểu rõ hơn về thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam. Thông tin sơ cấp của đề tài được thu thập từ khảo sát ngẫu nhiên 120 cán bộ, công nhân viên của công ty. Để xác định ý kiến phản hồi của người tham gia trả lời bảng câu hỏi điều tra, tác giả sử dụng các câu hỏi với thước đo 5 bậc và sẽ được phân tích thông qua công cụ Excel. Để giúp phân tích và diễn đạt số liệu, tác giả sử dụng thang đánh giá Likert với 5 mức độ đánh giá từ hoàn toàn đồng ý (5) đến hoàn toàn không đồng ý (1)- theo bảng 1.1.

Tổng số phiếu hợp lệ là 115 phiếu. Phiếu điều tra theo mẫu ở phụ lục 1.

Nội dung của phiếu điều tra gồm 2 phần:

Phần 1: Thông tin của đối tượng được điều tra: Họ tên, tuổi, vị trí công tác, trình độ học vấn...

Phần 2: Sự đánh giá của người được điều tra về các yếu tố liên quan tới công tác phát triển nguồn nhân lực của công ty, bao gồm: đánh giá công tác hoạch định, tuyển dụng, các chương trình đào tạo, các chế độ lương thưởng, đãi ngộ, đánh giá công tác quản lý cũng như quá trình làm việc của cán bộ công nhân viên công ty.

Bảng 2.7: Tổng hợp đối tượng điều tra qua bảng hỏi

STT	Phòng/ban/đơn vị	Số lượng nhân lực (Người)	Số phiếu gửi đi (Phiếu)	Số phiếu thu được (Phiếu)	Số phiếu hợp lệ (Phiếu)
1	Ban giám đốc	6	6	6	6
2	Phòng kinh doanh - tiếp thị	9	9	9	7

3	Phòng nghiên cứu và phát triển sản phẩm (R&D)	6	6	6	6
4	Phòng tài chính - kế toán	12	12	12	10
5	Phòng Hành chính nhân sự	5	5	5	5
6	Bộ phận mua hàng	1	1	1	1
7	Phòng kỹ thuật, công nghệ	2	2	2	2
8	Các phân xưởng, sản xuất	78	78	78	77
9	Bộ phận phụ trách xây dựng cơ bản	1	1	1	1
Tổng		120	120	120	115

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Kết quả điều tra nhận được phản hồi của 120 cán bộ, công nhân viên trong đó có 115 phiếu điều tra hợp lệ đạt 96% số phiếu phát ra và chỉ có 5 phiếu không hợp lệ.

2.2.2.1. Hoạch định phát triển nguồn nhân lực

Qua điều tra khảo sát về công tác hoạch định nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam. Tác giả thu được kết quả như bảng sau:

Bảng 2.8: Đánh giá của về công tác hoạch định nguồn nhân lực

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5	Kết quả trung bình
1	Nhu cầu nguồn nhân lực được dự báo bám sát theo chiến lược phát triển của công ty	0	24	72	19	0	2.96
2	Thực trạng nguồn nhân lực của công ty đã được ban lãnh đạo công ty xác định rõ ưu, nhược điểm	0	14	77	24	0	3.08
3	Các quyết định thay đổi nhân lực được xem xét thường xuyên để xác định đang dư thừa hay thiếu hụt nhân lực	0	17	53	45	0	2.83
4	Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực được thực hiện thường xuyên: tuyển dụng, đề bạt tinh giảm	0	31	55	21	8	2.51
5	Công tác đánh giá thực hiện kế hoạch phát triển nguồn nhân lực đã được công ty chú trọng	10	29	53	19	5	2.86

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Qua khảo sát cán bộ, công nhân viên về công tác hoạch định nguồn nhân lực của công ty, ban lãnh đạo công ty xác định rõ ưu, nhược điểm của nhân lực,...thì kết quả tự đánh giá đều thu được ở mức trung bình (trung bình điểm các nhân tố trong khoảng 2.51 -3.08). Điều đó cho thấy công tác hoạch định nguồn nhân lực của công ty hiện nay chưa dự báo được nguồn nhân lực theo sự phát triển của công ty trong dài hạn, mà chỉ hạn chế trong việc dự báo ngắn hạn.

Các quyết định thay đổi nhân lực được xem xét thường xuyên để xác định đang thừa hay thiếu hụt nhân lực cũng ở mức trung bình (trung bình điểm 3.08). Đặc thù ngành nghề gia công và xuất khẩu linh kiện của công ty lại hoạt động trên địa bàn rộng đó là ở Hưng yên, vì thế mà công ty thường thuê thêm một số lượng nhất định lao động thời vụ khi cần thiết. Giải pháp này sẽ giúp công ty giảm chi phí, tuy nhiên cũng là một bất lợi trong điều kiện cần những lao động có chuyên môn và tay nghề vững chắc. Ngoài ra, trong thời gian qua kế hoạch phát triển nguồn nhân lực được thực hiện thường xuyên: tuyển dụng, đề bạt tinh giảm của công ty vẫn chưa làm tốt, chỉ đạt mức điểm trung bình 2.51, với đa số phiếu không đồng ý (55/115 phiếu).

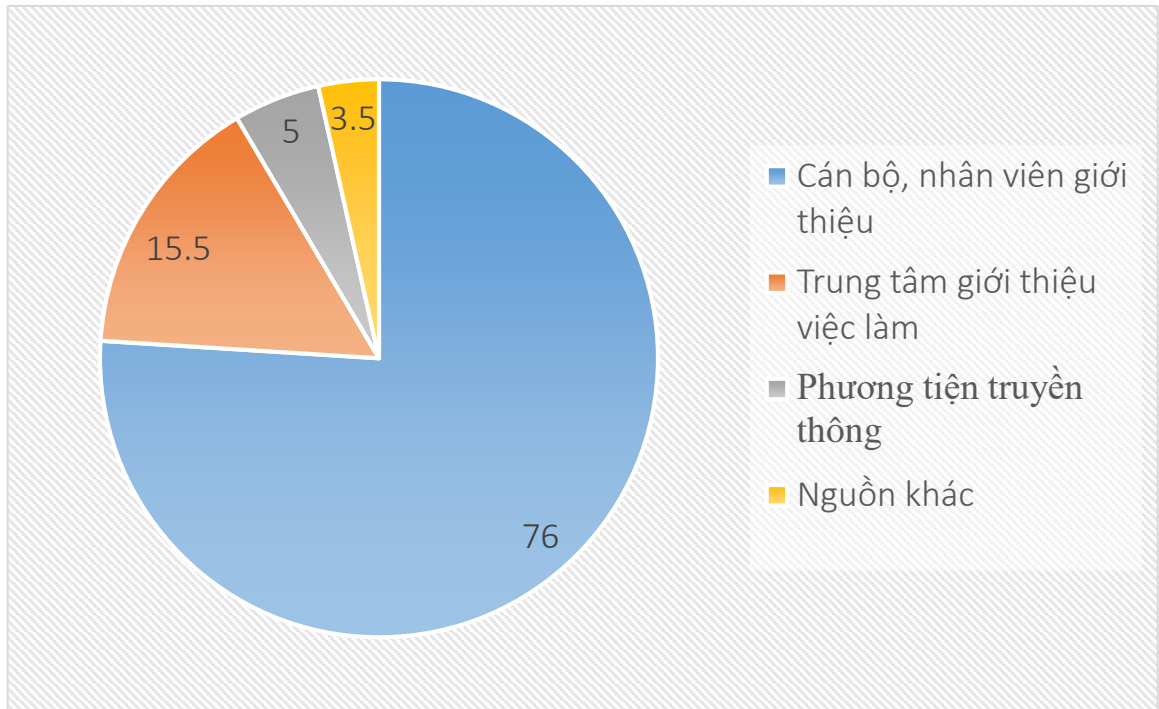
2.2.2.2. Thu hút phát triển nguồn nhân lực

Về nguồn tuyển dụng lao động, tác giả có kết quả thu được ở bảng sau:

Bảng 2.9: Về nguồn tuyển dụng lao động của công ty

Nguồn tuyển dụng	Tỷ lệ (%)
Cán bộ, nhân viên giới thiệu	76
Trung tâm giới thiệu việc làm	15.5
Phương tiện truyền thông	5
Nguồn khác	3.5
Tổng	100

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)



Hình 2.3: Về nguồn tuyển dụng lao động

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Qua bảng tổng hợp và sơ đồ trên, ta thấy hiện nay, việc tuyển dụng của công ty chưa được thực hiện tốt do phổ biến rộng rãi, chưa theo đúng quy trình của quá trình tuyển dụng nhân sự từ bên ngoài. Nguồn tuyển dụng từ trung tâm giới thiệu việc làm sẽ phần nào giảm bớt rủi ro cho công ty, vì những trung tâm này sẽ thường giới thiệu được lao động có trình độ tay nghề cao. Tuy nhiên, nguồn tuyển dụng này chỉ chiếm 15.5%. Nguồn tuyển dụng từ các phương tiện truyền thông chưa tận dụng được triệt để nguồn tuyển dụng từ phương tiện truyền thông, các kênh này chi phí tuyển dụng sẽ thấp hơn và tuyển dụng được ứng viên rộng hơn.

Việc tuyển dụng chủ yếu và phổ biến là thông qua giới thiệu, quen biết, người thân, họ hàng (76%). Khi đó, do việc ưu tiên tuyển dụng vợ (chồng), con em cán bộ, người lao động trong đơn vị, nên vẫn diễn ra tình trạng tuyển dụng trái ngành nghề chuyên môn so với yêu cầu tuyển dụng. Một thực trạng xảy ra là do tuyển quá nhiều con cháu dẫn đến tình trạng mất đoàn kết ở công ty. Bên cạnh đó, nhiều lao động ỷ lại vào mối quan hệ nên lười nhác, không hoàn thành công việc theo yêu cầu. Đây chính là nguyên nhân ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực của công ty.

Nguồn tuyển dụng từ các kênh khác có tỷ lệ 11,8% như những ứng viên đã tuyển dụng giới thiệu cho bạn bè cũng đang có nhu cầu, thông báo tại các trường đại học, cao đẳng...

2.2.2.3. Tổ chức thực hiện đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Nhu cầu đào tạo ngắn hạn của người lao động theo bộ phận công tác thì tại Xưởng sản xuất chiếm đa số trong tổng số nhu cầu đào tạo. Đây là những nơi trực tiếp tạo ra sản phẩm đem lại sản lượng, doanh thu cho Công ty nên bộ phận này chiếm tỷ lệ lớn là khá hợp lý. Đối với công tác đào tạo dài hạn ngoài Công ty do đặc thù kinh doanh của mình, mặc dù Công ty đã có một số chủ trương chính sách nhằm tăng về chất lượng cán bộ thông qua tăng cường tỷ lệ Đại học và sau Đại học nhưng nhu cầu và thực tế đào tạo chưa cao.

Bảng 2.10: Chi phí đào tạo của công ty giai đoạn 2019 – 2021

STT	Hình thức đào tạo	Đơn vị	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng chi phí đào tạo	Triệu đồng	127.5	288.3	382.8
2	Tổng cán bộ nhân viên	người	25	31	33
3	Tổng giá trị sản lượng	Triệu đồng	1062.5	2217.69	3190
4	Chi phí đào tạo/Người	Triệu đồng/ng	5.1	9.3	11.6
5	Chi phí đào tạo/ tổng SL	%	0.12	0.13	0.12

(Nguồn: Phòng Tài chính – kế toán Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Qua bảng trên ta thấy tổng chi phí đào tạo tăng qua các năm, từ năm 2019 là 127.5 triệu đồng, đến năm 2020 là 288.3 triệu, năm 2021 tăng nguồn chi phí lên tới 382.8 triệu đồng; đồng thời với mức tăng chi phí đào tạo thì giá trị sản lượng qua các năm cũng tăng lên, điều đó chứng tỏ năng suất và chất lượng lao động của công ty ngày một nâng cao và quá trình đào tạo là có hiệu quả. Chi phí đào tạo/ người nhìn trung có sự tăng lên; Tỷ lệ chi phí đào tạo/ tổng sản lượng có sự tăng lên qua các năm, biến động không nhiều. Điều này thể hiện sự quan tâm và coi trọng hoạt động đào tạo của lãnh đạo công ty với giá trị sản lượng qua các năm. Bên cạnh đó, công ty áp

dụng các hình thức đào tạo thông qua luân chuyển, bổ nhiệm cán bộ, nhân viên đối với từng đối tượng lao động cụ thể.

Bảng 2.11: Các hình thức đào tạo áp dụng tại Công ty

Phương pháp đào tạo	Tất cả cán bộ	Cán bộ quản lý hoặc nguồn	Nhân viên, CNSX	Cán bộ mới	Tại Công ty	Bên ngoài
Đào tạo tại chỗ	x	x	x	x	x	
Gửi đi các chương trình đào tạo của các dự án hỗ trợ; Các chương trình nâng cao năng lực quản lý		x				x
Tập huấn, hội thảo		x	x		x	x
Luân chuyển				x	x	

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Về phương pháp đào tạo: Công ty áp dụng phương pháp đào tạo ngắn hạn dưới 12 tháng đối với khoá đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao nghiệp vụ. Trong giai đoạn 2019 -2021, các cán bộ, công nhân có tay nghề nghiệp vụ được cử hướng dẫn những lao động mới tuyển dụng và có chuyên môn tập được thực hiện khá tốt, bên cạnh đó là việc đào tạo những nhân viên nghiệp vụ và văn phòng, nhân viên kỹ thuật. Việc đào tạo tại công ty đã có sự phối hợp giữa bộ phận nhân lực và bộ phận chuyên môn. Công ty chú ý đến việc đào tạo nhân lực quản lý cho tương lai công ty.

Để đánh giá được công tác đào tạo của công ty mang lại hiệu quả như thế nào, tác giả tiến hành khảo sát ý kiến của người lao động tại công ty, kết quả thể hiện bảng dưới đây:

Bảng 2.12: Đánh giá công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực của công ty

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5	Kết quả trung bình
1	Công tác thực hiện chương trình đào tạo, định hướng cho lao động mới tuyển dụng đúng chuyên môn, trình độ.	0	0	0	21	94	4.815
2	Công ty phối hợp tốt với các tổ chức đào tạo để tổ chức đào tạo trực tiếp cho lao động công ty.	0	0	2	15	98	4.83

3	Người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, đào tạo có kỹ năng hướng dẫn, kèm cặp tốt, nhiệt tình	0	0	1	10	105	4.905
4	Thực hiện đánh giá tiến bộ của NLD trong và sau quá trình đào tạo chính xác, công bằng.	0	0	2	17	96	4.815

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Qua bảng khảo sát trên ta thấy công tác đào tạo trong thời gian vừa qua của công ty được thực hiện tốt, đặc biệt là việc thực hiện các chương trình đào tạo, định hướng cho lao động mới (điểm trung bình 4.815); Sự phối hợp đào tạo với tổ chức bên ngoài để đào tạo cho nhân viên công ty như việc mời những kỹ sư, những người có trình độ chuyên môn cao về giảng dạy, đào tạo, hướng dẫn cho lao động tại công ty được thực hiện rất tốt và nhân được sự đồng ý cao của lao động (điểm trung bình 4.83). Những người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, kèm cặp lao động thiếu kinh nghiệm rất nhiệt tình và tận tâm và đánh giá tiến bộ của lao động trong và sau quá trình đào tạo cũng được CBCNV đồng thuận ở mức cao (96/115 phiếu hoàn toàn đồng ý)

Công tác thực hiện đánh giá tiến bộ của NLD trong và sau quá trình đào tạo được đa số CBCNV đánh giá là chính xác, công bằng (điểm trung bình 4.815). Đối với các lớp Công ty tự tổ chức đào tạo, sau mỗi lớp đều có bài thu hoạch để đánh giá kết quả đào tạo. Đối với học viên học gửi ở bên ngoài sau mỗi kỳ học phải nộp bảng điểm và nhận xét của trường về Công ty. Đối với các lớp Công ty tự tổ chức đào tạo, sau mỗi lớp đều có bài thu hoạch để đánh giá kết quả đào tạo. Kết quả học tập là một trong những tiêu chí đánh giá thi đua cuối năm để tính vào kết quả khen thưởng của năm.

Công ty đã thực hiện đánh giá theo các tiêu chuẩn thi đua trong thực hiện công việc. Từ đó đã so sánh, phân tích kết quả thực tế công việc của nhân viên với tiêu chuẩn đặt ra. Điều đó đã tránh ảnh hưởng của tình cảm hoặc các yếu tố khách quan khác làm ảnh hưởng tới kết quả đánh giá.

Bảng 2.13: Yêu cầu đối với các chương trình đào tạo của Công ty

TT	Tên chương trình đào tạo	Yêu cầu sau khi khóa học hoàn thành
----	--------------------------	-------------------------------------

A	Khoá học do Công ty tự mở lớp (đào tạo bên trong)	
1	Tin học cho kỹ sư, kế toán	Học viên sau khoá học có thể sử dụng thành thạo các phần mềm được đào tạo.
2	Kèm cặp tại hiện trường cho các kỹ sư	Không đặt ra
B	Các khoá học cho học viên tại các cơ sở (đào tạo bên ngoài)	
1	Các khóa học nâng cao kỹ năng quản trị	Nâng cao kỹ năng quản trị, cải thiện văn hóa công ty
2	Các khóa học về công nghệ mới	Các kỹ sư có khả năng triển khai công nghệ mới trong công việc
3	Các khóa học về ngoại ngữ (tiếng anh, tiếng nhật)	Có thể giao tiếp thành thạo và đọc được tài liệu chuyên ngành

(Nguồn: Phòng Hành chính - nhân sự Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam)

Các yêu cầu đặt ra đối với các khóa đào tạo tại Công ty căn cứ trên nhu cầu công việc, kế hoạch sắp xếp bố trí công việc, thời gian, dự trù kinh phí đào tạo và các cam kết của nhân viên khi tham gia các chương trình đào tạo và đóng góp, cống hiến sau khi đào tạo xong.

2.2.2.4. Phân bổ và duy trì đãi ngộ đối với các nguồn nhân lực

Dưới đây là bảng kết quả đánh giá công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo mà tác giả đã thu thập được qua khảo sát:

Bảng 2.14: Đánh giá công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5	Kết quả trung bình
1	Lao động sau đào tạo được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo	0	0	0	10	105	4.91
2	Việc phân công công việc cho phép người lao động phát huy tốt năng lực cá nhân	0	5	90	20	0	3.12

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Đánh giá về công tác bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo ở mức tốt phù hợp với trình độ chuyên môn đào tạo (điểm trung bình 4.91). Việc phân công công việc cũng được cán bộ công nhận viên đánh giá ở mức trung bình, người lao

động đánh giá cơ hội phát huy năng lực cá nhân vẫn còn hạn chế (điểm trung bình 3.12).

Dưới đây là các bảng đánh giá của cán bộ công nhân viên về chế độ thù lao và đãi ngộ của công ty:

Bảng 2.15: Kết quả khảo sát đánh giá chế độ lương của CBCNV

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5	Kết quả trung bình
1	Công tác chi trả lương đầy đủ	0	0	0	12	103	4.89
2	Công tác chi trả lương đúng hạn	0	43	43	21	8	2.96
3	Mức lương hiện tại đủ chi trả cho đời sống CBCNV	3	42	44	17	9	2.9
4	Mức lương hiện tại của công ty là phù hợp với sức lao động và sự cống hiến của CBCNV	6	24	50	29	7	3.08

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Chính sách trả lương của công ty được đánh giá cao ở điểm luôn trả đầy đủ (mức điểm đánh giá là 4,89 - hoàn toàn đồng ý). Nhưng về thời điểm trả lương thì vẫn còn chậm trễ (mức điểm đánh giá là 2,96 - mức trung bình). Điều này xảy ra do công ty hoạt động về xuất khẩu, gia công linh kiện nên nhiều khi công ty còn phải phụ thuộc vào đối tác làm ăn, phải hoàn thành đơn hàng theo đúng tiến độ thì mới được nhận tạm ứng để chi trả lương cho công nhân viên.

Với hai tiêu chí “Mức lương hiện tại đủ chi trả cho đời sống” (đạt 2.9 điểm trung bình) và “Mức lương phù hợp với sức lao động và sự cống hiến” (đạt 3.08 điểm trung bình) cũng đều chỉ được đánh giá ở mức trung bình cho thấy yêu cầu đòi tăng lương của cán bộ công nhân viên trong công ty, hoặc công nhân viên cảm thấy rằng mức lương họ nhận được chưa phù hợp với sự cống hiến của mình. Đây cũng là điểm mà các nhà quản lý phải nhìn nhận và đánh giá lại để tăng khả năng thu hút nhân lực có tài.

Bảng 2.16: Kết quả khảo sát đánh giá chế độ phúc lợi và đãi ngộ của CBCNV

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5	Kết quả trung bình
1	Công tác thực hiện Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế là đầy đủ, đúng pháp luật	0	0	0	6	109	4.95
2	Chế độ phụ cấp xăng xe, điện thoại là phù hợp với công việc được giao	0	20	58	24	14	3.26
3	Chế độ phụ cấp ăn trưa phù hợp với tình hình hiện tại	0	0	1	10	104	4.91
4	Công tác thăm hỏi: ma chay, cưới hỏi, ốm đau, thai sản...cho CBCNV là kịp thời, đầy đủ	0	33	38	24	20	3.28
5	Chế độ thưởng tết, nghỉ lễ, nghỉ mát hàng năm..được thực hiện đều đặn, đúng với quy định của pháp luật	0	0	0	0	115	5

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Chế độ đãi ngộ người lao động tại công ty được người lao động đánh giá ở mức tốt và khá tốt (mức điểm đánh giá là 4,95 - hoàn toàn đồng ý). Chính sách thưởng và đãi ngộ của công ty được thực hiện khá tốt. Chế độ bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế, BHXH đúng quy định của pháp luật. Quỹ thăm hỏi, động viên lao động khi ốm đau, thai sản, hiếu hỉ, thưởng lễ, tết...hay tổ chức cho cán bộ nhân viên du lịch, nghỉ mát hàng năm cũng được đánh giá ở mức tốt. Điều đó cho thấy các lao động được sự quan tâm của công ty sẽ gắn bó lâu dài, tích cực tham gia sản xuất kinh doanh. Nhìn chung, hệ thống thù lao đãi ngộ tại công ty đã cơ bản đạt được mục tiêu cạnh tranh nhằm thu hút đội ngũ nhân lực có năng lực và đạt mục tiêu chi phí của công ty đề ra.

Ban Giám đốc công ty đã rất chú trọng đến môi trường làm việc, Lợi ích, Khen thưởng, Đối thoại, Cân bằng công việc - cuộc sống, Mô tả công việc, Cấu trúc tổ chức, Các mối quan hệ, Thái độ, Niềm tin, Quan sát, Tâm trạng và cảm xúc, Tiêu chuẩn, đồng thời có chính sách chi trả chế độ dưỡng sức cho lao động yếu bằng tiền mặt hoặc hiện vật với.

Tổ chức sự kiện giao lưu văn hóa lễ hội: cho người lao động tham gia ngày 28/6 - ngày gia đình việt nam, giao lưu văn hóa, lễ hội ẩm thực, tìm hiểu món ăn, phong tục tập quán của Nhật Bản và Việt Nam.

Ngoài ra, công ty còn xây dựng các công trình phúc lợi công cộng phục vụ cán bộ công nhân viên như: Nhà ăn ca, bóng đá, cầu lông bóng chuyền... Thường xuyên tổ chức các hoạt động văn hóa, thể thao, văn nghệ để người lao động có cơ hội được tham gia rèn luyện sức khỏe cũng như làm phong phú thêm đời sống tinh thần.

Cơ hội thăng tiến

Bảng 2.17: Kết quả khảo sát đánh giá về cơ hội thăng tiến của CBCNV

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5	Kết quả trung bình
1	Môi trường làm việc và văn hóa công ty tạo động lực cho người lao động muốn gắn bó và thăng tiến trong công việc	0	0	7	83	25	4.155
2	Cán bộ, công nhân viên được cấp trên tạo điều kiện cần thiết để được thăng tiến	0	7	92	10	6	3.125
3	Chính sách của công ty với cơ hội thăng tiến là công bằng, minh bạch	0	6	78	26	6	3.27

(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả)

Theo kết quả khảo sát về cơ hội thăng tiến, cho thấy người lao động đánh giá khá tốt trung bình đạt 4.155. Tuy nhiên, kết quả đánh giá về việc công ty tạo điều kiện cho lao động có cơ hội thăng tiến trong công việc (điểm trung bình 3.125) và chính sách của công ty với sự thăng tiến là không công bằng đối với lao động mới chỉ ở mức điểm trung bình 3.27. Điều này cho thấy việc tạo điều kiện cho lao động, và sự thăng tiến còn thiếu công bằng nên công ty cần quan tâm đến vấn đề này như công ty tổ chức thi nâng bậc cho công nhân và xét chế độ nâng lương hàng năm đối với các trường hợp đủ điều kiện theo quy định hiện hành. Công tác này giúp người lao động có nhiều động lực để học tập, nâng cao trình độ, tay nghề góp phần phát triển nguồn nhân lực công ty.

2.3. Đánh giá chung về phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam

2.3.1. Những kết quả đạt được

Về cơ cấu lao động:

Cơ cấu lao động phù hợp với đặc thù ngành nghề kinh doanh, với định hướng phát triển của công ty.

+ Trong cơ cấu lao động thì nhân lực chủ yếu là nam giới, chiếm tỷ trọng gấp khoảng ba lần so với nữ giới và có xu hướng tăng qua các năm.

+ Cơ cấu lao động hiện nay tại công ty khá trẻ với lao động bình quân qua các năm trong độ tuổi dưới 30 chiếm tỷ lệ hơn 77% và độ tuổi từ 30 - 45 chiếm hơn 15%. Cơ cấu lao động trẻ như vậy rất phù hợp với việc phát triển một cách năng động, đồng thời đội ngũ lao động trẻ, nền tảng thể lực tốt có thể đáp ứng tốt yêu cầu làm việc. Từ đó, năng suất bình quân tăng lên qua các năm, doanh thu tăng lên, nâng cao hiệu quả kinh doanh của công ty.

Cơ cấu lao động như vậy cũng đòi hỏi kiến thức và kinh nghiệm thực tế của đội ngũ cán bộ. Công ty có đội ngũ cán bộ quản lý, nhân viên gián tiếp và lực lượng lao động trực tiếp có trình độ chuyên môn, lòng nhiệt tình, tay nghề cao. Đây là nền tảng để công ty tiếp tục xây dựng và thực hiện chiến lược kinh doanh nhằm duy trì và phát triển nguồn nhân lực trong tương lai.

+ Cơ cấu lao động theo chức năng khá phù hợp. Sự tăng lên của số lượng cán bộ công nhân viên đáp ứng được nhu cầu mở rộng sản xuất kinh doanh của công ty

Về trí lực

- Trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng làm việc của nguồn nhân lực đang dần được nâng cao cơ cấu nguồn nhân lực được cải thiện từng bước phù hợp với định hướng phát triển của công ty. Chính thị trường lao động và hệ thống cơ sở đào tạo là yếu tố then chốt giúp cho công ty có được đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn kỹ thuật, đặc biệt có các kỹ năng cơ bản như kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng an toàn lao động. Số lao động có trình độ đại học và sau đại học luôn chiếm tỷ lệ khá cao trong công ty là từ 26% - 28%.

Về tâm lực

Bộ phận lãnh đạo quản lý có năng lực điều hành, quản lý và có phẩm chất đạo đức tốt. Công nhân viên trong công ty có ý thức tuân thủ nội quy, quy chế của lao động trong công ty tốt. Điều đó sẽ giúp đảm bảo an toàn lao động, tránh xảy ra các tai nạn đáng tiếc

Về thể lực

Công ty đã chú trọng công tác chăm lo sức khỏe, tinh thần cho người lao động thông qua các hoạt động khuyến khích nâng cao thể lực, hồi phục sức khỏe như: định kỳ hàng năm khám sức khỏe cho cán bộ công nhân viên; chế độ làm việc, nghỉ ngơi hợp lý; tích cực tổ chức các phong trào thể dục thể thao; động viên, thăm hỏi kịp thời đối với cá nhân người lao động khi bị ốm đau... Với đội ngũ lao động trẻ, thể lực tốt sẽ đáp ứng tốt hơn trong môi trường công việc nặng nhọc độc hại và chế độ làm việc theo ca - là một đặc thù công việc.

Về tuyển dụng, thu hút người lao động

Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam có yêu cầu chặt chẽ với chuyên môn lao động lúc tuyển dụng, xác định số lượng tuyển dụng theo thực tế, thúc đẩy phát triển nâng cao năng suất của các bộ phận. Cũng đề xuất nhiều phương pháp để thu hút nguồn nhân lực có chất lượng cao, và giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao tại công ty. Hàng năm công ty đều công khai các thông tin liên quan đến tuyển dụng lao động như vị trí ứng tuyển, số người, yêu cầu phải có, các kỹ năng và kiến thức cần có của các vị trí ứng tuyển trên nhiều kênh.

Về hoạt động đào tạo phát triển nguồn nhân lực

Công ty luôn quan tâm, khuyến khích người lao động chủ động trong việc tham gia các lớp tập huấn, học tập nâng cao trình độ chuyên môn, tay nghề cũng như trình độ quản lý. Chính vì vậy, công ty đã đầu tư kinh phí khá lớn cho các khóa đào tạo cả ngắn hạn và dài hạn.

Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam đã tận dụng, phát huy tốt nguồn nội lực trong công tác đào tạo nguồn nhân lực bằng các phương pháp phù hợp như dùng các cán bộ đã có kinh nghiệm để kèm cặp, giúp đỡ những nhân viên mới. Công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực được quan tâm: Hàng năm Công ty cũng đã cử cán bộ, công nhân tham gia các khóa đào tạo tại các cơ sở đào tạo có uy tín, kết hợp với

công tác tự đào tạo để bổ sung cập nhật kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, năng lực quản lý điều hành đáp ứng yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh.

Về phân bổ và duy trì đãi ngộ đối với các nguồn nhân lực

Chính sách trả lương, thưởng, trợ cấp hỗ trợ của công ty được đánh giá tốt, luôn trả đầy đủ. Nhìn chung, hệ thống thù lao đãi ngộ tại công ty đã cơ bản đạt được mục tiêu cạnh tranh nhằm thu hút đội ngũ nhân lực có năng lực và đạt mục tiêu chi phí của công ty đã đề ra.

- Về môi trường làm việc: Lãnh đạo DN đã ngày càng chú trọng đến tạo môi trường làm việc cho người lao động, cải tiến công tác quản lý và đánh giá thực hiện công việc của người lao động. Đó chính là kết quả của việc nâng cao chất lượng nhân lực của DN.

2.3.2. Những mặt tồn tại, hạn chế và nguyên nhân

Những mặt tồn tại, hạn chế:

Về hoạch định nguồn nhân lực và đào tạo phát triển nguồn lực

Hiện nay công tác hoạch định nguồn nhân lực của Tổng công ty chưa được quan tâm đúng mức. Trong giai đoạn 2019 – 2021, Tổng công ty cũng đã triển khai thực hiện các bước về công tác hoạch định nguồn nhân lực nhưng chưa được rõ ràng, đầy đủ, cụ thể các bước, do đó về số lượng nguồn nhân lực vẫn đông, chất lượng nguồn nhân lực chưa cao, chưa xây dựng được khung năng lực và nhu cầu nguồn lực trong tương lai dài hạn. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực được thực hiện thường xuyên: tuyển dụng, đề bạt tinh giảm của công ty vẫn chưa làm tốt .

Về trình độ của cán bộ nhân viên công ty: hiện nay, tỉ lệ nhân viên công ty chưa qua đào tạo ngoại ngữ, tin học còn cao (ngoại ngữ khoảng 70%, tin học 50%) đây là một trong những hạn chế lớn của một công ty xuất khẩu và phục vụ cho hoạt động giao thương, phát triển mở rộng công ty ra nước ngoài.

Về hoạt động thu hút phát triển nguồn nhân lực

Kênh thông tin tuyển dụng nhân lực của công ty còn hạn chế Đầu vào nhân sự vẫn còn phụ thuộc vào các mối quan hệ, giới thiệu, chưa đa dạng được các kênh tuyển

dụng. Việc tuyển dụng chủ yếu và phổ biến là thông qua giới thiệu, quen biết, người thân, họ hàng.

Chính sách đăng tuyển công khai trên các phương tiện truyền thông chưa được chú ý, chưa phát huy được hết lợi thế của đăng tuyển công khai. Việc này dẫn đến nhiều lao động có trình độ và năng lực không được biết đến nhu cầu tuyển dụng của công ty.

Về công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo

Công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo vẫn chưa được thực hiện tốt khiến người lao động chưa thể nào hoàn toàn phát huy hết năng lực của bản thân. Đánh giá về công tác bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo ở mức tốt phù hợp với trình độ chuyên môn đào tạo (điểm trung bình 4.91). Việc phân công công việc cũng được cán bộ công nhận viên đánh giá ở mức trung bình, người lao động đánh giá cơ hội phát huy năng lực cá nhân vẫn còn hạn chế (điểm trung bình 3.12).

Về chính sách lương

Thời điểm trả lương thì vẫn còn chậm trễ. Tiêu chí “Mức lương hiện tại đủ chi trả cho đời sống” và “Mức lương phù hợp với sức lao động và sự cống hiến” cũng đều chỉ được đánh giá ở mức trung bình cho thấy mức lương họ nhận được chưa phù hợp với sự cống hiến.

Về cơ hội thăng tiến

Việc tạo điều kiện cho lao động, và sự thăng tiến còn thiếu công bằng, chưa có các chính sách minh bạch và lộ trình thăng tiến cụ thể.

Nguyên nhân

Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong quá trình phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam:

Thứ nhất, công ty chưa triển khai xây dựng tổng thể chiến lược, quy hoạch phát triển NNL cụ thể cho từng giai đoạn, đảm bảo cho số lượng, chất lượng và cơ cấu phù hợp với yêu cầu thực tế trong từng giai đoạn phát triển. Chưa xây dựng được chiến lược phát triển một cách có định hướng rõ ràng, dài hạn. Chưa xây dựng được chính sách tuyển dụng hợp lý, việc tuyển dụng còn nhiều bất cập, chưa phổ biến rộng rãi.

Thứ hai, nhận thức của ban lãnh đạo về tầm quan trọng của phát triển nguồn nhân lực chưa cao, do vậy khi đã phân bổ kinh phí để đầu tư cho công tác đào tạo phát triển nhằm phát triển nguồn nhân lực của công ty thì cần đánh giá, kiểm soát chặt chẽ hơn hiệu quả sau quá trình đào tạo.

Thứ ba, Hoạt động thông tin truyền thông của công ty chưa được chú trọng, kênh tuyển dụng chưa phù hợp nên thời gian qua chưa lựa chọn được kênh tuyển dụng tốt nhất, chủ yếu theo kênh truyền thống, chưa lan tỏa được văn hóa doanh nghiệp đặc thù của doanh nghiệp do đó không thu hút được nhiều nhân lực có chất lượng cao. Công ty chưa xây dựng được chính sách và kế hoạch thực hiện thu hút nguồn nhân lực hoàn chỉnh và có sức cạnh tranh đối với các công ty cùng lĩnh vực và để phù hợp với yêu cầu thị trường lao động.

Thứ tư, công tác đề bạt, bổ nhiệm trong công ty chưa thực sự công khai và minh bạch để mọi người có thể phấn đấu. Công ty vẫn tồn tại việc tuyển dụng, đề bạt mang tính chất cá nhân khiến cho nhiều người lao động giỏi khác bị rào cản, khiến họ giảm động lực trong công việc.

Thứ năm, do công ty hoạt động về xuất khẩu, gia công linh kiện nên nhiều khi công ty còn phải phụ thuộc vào đối tác làm ăn, phải hoàn thành đơn hàng theo đúng tiến độ thì mới được nhận tạm ứng để chi trả lương cho công nhân viên nên vẫn còn tình trạng chi trả lương chậm.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM

3.1. Định hướng phát triển và kế hoạch nhu cầu nhân lực của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam đến năm 2025

3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam

Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam đặt ra những mục tiêu cụ thể trong kinh doanh và sản xuất, hướng đến quy mô phát triển đồng bộ và bền vững. Trong nền kinh tế thị trường, Seiko Việt Nam luôn biết vị trí của mình để đưa ra định hướng cho tương lai, phát triển các mối quan hệ, đồng thời, nắm bắt và phát triển kịp thời nhằm phục vụ cho kế hoạch đến năm 2025.

Chiến lược phát triển

Công ty tập trung trí tuệ và sức lực đẩy lùi khó khăn, nắm bắt thời cơ, đổi mới nhận thức, chấn chỉnh tổ chức, khai thác tối đa các nguồn vốn, mạnh dạn đầu tư thiết bị, con người, ứng dụng công nghệ tiên tiến vào sản xuất kinh doanh; xây dựng Công ty trở thành một doanh nghiệp phát triển mạnh toàn diện trong lĩnh vực gia công và xuất khẩu linh kiện, phụ kiện điện tử.

Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam định hướng phát triển Công ty theo hướng hiện đại, dựa trên một số thuộc tính mang giá trị cốt lõi như trách nhiệm xã hội, sự đổi mới dựa trên khoa học, khuyến khích khả năng sáng tạo của cá nhân. Cùng với đội ngũ nhân viên được đào tạo bài bản, giàu kinh nghiệm, phục vụ nhiệt tình chu đáo, chuyên nghiệp.

Về sản phẩm: Phát triển đa dạng hóa sản phẩm. Ưu tiên cho việc phát triển các sản phẩm truyền thống đã khẳng định được thị phần và sản phẩm có tính công nghệ, kỹ thuật cao. Nghiên cứu phát triển các sản phẩm mới, đặc biệt là các sản phẩm mà công ty có tiềm năng và lợi thế.

Về thị trường: Đẩy mạnh các hoạt động về tiếp thị nhằm quảng bá thương hiệu và các sản phẩm của Công ty trên thị trường. Thực hiện tốt chính sách chất lượng

đối với khách hàng để duy trì và phát triển thương hiệu, thị phần. Phát huy mọi nguồn lực, đẩy mạnh hoạt động đối ngoại, liên doanh, liên kết với các đối tác nước ngoài để tiếp cận thị trường quốc tế rộng lớn hơn.

Mở rộng thị trường:

- Công ty sẽ mở các đợt tham quan học hỏi các mô hình kinh doanh ở các nước tiên tiến như Hàn Quốc, Đài Loan.

- Mở văn phòng, chi nhánh đại diện tại các tỉnh thành, phát triển kinh doanh sang các nước lân cận (lập văn phòng đại diện) tại Lào, Campuchia...

Về khoa học công nghệ: Đẩy mạnh phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất để đổi mới công nghệ trong sản xuất kinh doanh nhằm tạo ra nhiều lợi nhuận. Thường xuyên cập nhật, nghiên cứu, áp dụng các tiến bộ khoa học công nghệ trên thế giới. - Xây dựng đội ngũ kỹ thuật viên & công nhân viên có kỹ thuật cao, lành nghề.

Về đầu tư: Tiếp tục đầu tư các thiết bị chuyên ngành hiện đại, mang tính đổi mới công nghệ. Thông qua việc đầu tư để tiếp cận được những phương tiện, thiết bị hiện đại theo hướng phát triển của khoa học kỹ thuật tiên tiến trên thế giới, đồng thời cũng đào tạo được đội ngũ cán bộ kỹ thuật và công nhân lành nghề, đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty.

Về tài chính: Quản lý chặt chẽ chi phí, đảm bảo sử dụng nguồn vốn có hiệu quả; nâng cao năng lực tài chính, đảm bảo phát triển liên tục, ổn định, vững chắc.

Về yếu tố môi trường làm việc: Cải thiện điều kiện làm việc đảm bảo vệ sinh công nghiệp, vệ sinh môi trường. Tổ chức thực hiện kiểm tra, kiểm soát công tác tài chính nghiêm túc chặt chẽ. Công tác đầu tư và sử dụng tài sản có hiệu quả nhất. Công tác khoa học kỹ thuật và chất lượng sản phẩm được nâng cao. Công tác giáo dục lối sống văn hoá công nghiệp. Công tác phòng chống cháy nổ đảm bảo an toàn sản xuất, an ninh địa bàn khu vực và công ty. Công tác quản lý lao động, tiền lương, tiền thưởng chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho CBCNV. Thực hiện các phong trào thi đua lao động sản xuất.

3.1.2. Định hướng phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam đến năm 2025.

Công tác PTNNL của Công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam cần xây dựng kế hoạch cho công tác này sao cho đội ngũ quản lý, công nhân viên đáp ứng được nhu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa của đất nước. Đáp ứng được sự phát triển của khoa học kỹ thuật và công nghệ, đáp ứng được yêu cầu mà chức năng nhiệm vụ của công ty đặt ra để công ty hoàn thành nhiệm vụ kinh doanh và phát triển cùng với cả nước.

Xây dựng tinh thần đoàn kết, tăng cường giáo dục tư tưởng chính trị nâng cao tính tự giác và ý thức trách nhiệm, kết hợp với công tác quản lý, kiểm tra, giám sát cán bộ, nhân viên, đẩy mạnh phân cấp quản lý cán bộ với mục đích xây dựng đội ngũ nhân viên chuyên môn cao, hợp tác, cống hiến và hướng đến khách hàng. Từng bước chuyển đổi cách tiếp cận theo định hướng dựa trên năng lực của cá nhân có gắn với kết quả kinh doanh của từng bộ phận. Xây dựng những kế hoạch đột phá chiến lược và mang tính dài hạn phù hợp với khuynh hướng chung trên thị trường.

Xây dựng hoàn thiện chính sách tuyển dụng, đào tạo, phân công lao động hợp lý và minh bạch trên cơ sở thu hút và giữ chân người giỏi. Có chính sách phát triển nghề nghiệp tại công ty để tạo ra động lực làm việc và phấn đấu.

Xây dựng quy trình đào tạo thiết thực và hiệu quả: đào tạo tại chỗ, đào tạo trong nước. Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao trình độ cho cán bộ nghiệp vụ và nâng cao tay nghề cán bộ trẻ. Nhất là việc đào tạo về trình độ ngoại ngữ, tin học cho cán bộ nhân viên.

Xây dựng hệ thống đãi ngộ, phúc lợi nhằm động viên, khuyến khích người lao động về cả vật chất và tinh thần. Đặc biệt xây dựng một hệ thống lương minh bạch và hiệu quả.

Xây dựng văn hóa công ty góp phần nâng cao nhận thức của người lao động về văn hóa, xã hội, tạo động lực cho sự đoàn kết toàn công ty. Xây dựng hệ thống quản lý và đánh giá thành tích công khai, hiệu quả. Đánh giá đúng người đúng việc tạo niềm tin và động lực cho người lao động.

Cần có chương trình nâng cao trình độ nghiệp vụ và mở rộng nguồn cung ứng, tiêu thụ nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng và yêu cầu cạnh tranh trong nền kinh tế toàn cầu. Nhân viên sẽ được huấn luyện về phương pháp làm việc, cách tham gia quyết định và giải quyết một số vấn đề... Trong cuộc cách mạng công nghệ đòi hỏi công ty phải tiếp tục đào tạo các kỹ năng về công nghệ, kỹ thuật về máy tính cho nhân viên để họ có thể bắt kịp những công nghệ mới của thế giới với tốc độ nhanh nhạy và có chương trình đổi mới hần hoi.

Tận dụng, phát huy được lợi thế sức trẻ của lao động tại công ty để đẩy nhanh tốc độ phát triển, phù hợp với tiềm năng và lợi thế của công ty. Có chính sách huy động và thu hút các nguồn nhân lực có chất lượng cao, phù hợp với các ngành nghề kinh doanh về công tác tại công ty. Tóm lại, để phát triển nguồn nhân lực của công ty đến năm 2025 công ty cần xây dựng một chính sách nâng cao chất lượng nhân lực hiệu quả hơn nữa, cần thay đổi những tư duy cũ, hoàn thiện các hạn chế nhằm nâng cao đội ngũ nhân lực về số lượng và đặc biệt là về mặt chất lượng.

3.2. Một số giải pháp phát triển nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam

3.2.1. Hoàn thiện quy trình hoạch định và đào tạo phát triển nguồn lực

Căn cứ: Hiện nay công tác hoạch định nguồn nhân lực của Tổng công ty chưa được quan tâm đúng mức. Trong giai đoạn 2019 – 2021, Tổng công ty cũng đã triển khai thực hiện các bước về công tác hoạch định nguồn nhân lực nhưng chưa được rõ ràng, đầy đủ, cụ thể các bước, do đó về số lượng nguồn nhân lực vẫn đông, chất lượng nguồn nhân lực chưa cao, chưa xây dựng được khung năng lực và nhu cầu nguồn lực trong tương lai dài hạn. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực được thực hiện thường xuyên: tuyển dụng, đề bạt tinh giảm của công ty vẫn chưa làm tốt. Công ty cũng đã xây dựng kết hoạch nguồn nhân lực trong ngắn hạn và trung hạn. Tuy nhiên, công tác hoạch định nguồn nhân lực tại công ty còn rời rạc, thụ động với tính chất ngắn hạn theo từng năm, hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực chưa đạt được tối đa sự mong muốn của ban lãnh đạo công ty. Do vậy, kế hoạch nguồn nhân lực của công ty cần được xây dựng một cách khoa học hơn. Công ty nên có cuộc họp giữa các trưởng bộ phận và ban lãnh đạo cấp cao vào mỗi năm.

Về trình độ của cán bộ nhân viên công ty: hiện nay, tỉ lệ nhân viên công ty chưa qua đào tạo ngoại ngữ, tin học còn cao (ngoại ngữ khoảng 70%, tin học 50%) đây là một trong những hạn chế lớn của một công ty xuất khẩu và phục vụ cho hoạt động giao thương, phát triển mở rộng công ty ra nước ngoài.

Nội dung: Trong công tác hoạch định Công ty có thể xem xét mời thêm các tổ chức tư vấn nhân sự (chuyên gia nhân sự) trong nước. Những chuyên gia này họ là những người am tường về thể chế địa phương, văn hóa vùng miền, tập quán lao động và các điều kiện kinh doanh khác tại Việt Nam.

Công tác đào tạo và phát triển: Bộ phận nhân sự cần phối hợp với các trưởng bộ phận đánh giá đúng nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam. Việc đánh giá cần gắn liền với phân tích tổ chức, với phân tích công việc và phân tích cá nhân người lao động và phải gắn với mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty để đảm bảo đủ nguồn lực cho công tác này.

Một điều rất quan trọng là công ty đặc thù sản xuất và nằm ở cụm khu công nghiệp ngoại thành Hà Nội nên công ty thường có nhiều lao động thời vụ, số lao động này thường tay nghề thấp cần đào tạo cơ bản trước khi cho vào làm việc và số lượng thường biến động, công ty nên hoàn thiện công tác lập kế hoạch đào tạo và phát triển: Trong giai đoạn này, các công ty có thể xem xét các bước sau :

- Bước 1: Xác định mục tiêu đào tạo của từng bộ phận cần tuyển lao động. Ví dụ: Công việc công nhân lắp ráp linh kiện điện tử mục tiêu đào tạo như sau :

- Thực hiện thành thực việc lắp ráp các linh kiện điện tử theo quy trình chuẩn được hướng dẫn
- Nắm rõ quy trình sử dụng các dụng cụ bằng điện để gia công hàn, xuyên lỗ và gắn các chi tiết, bộ phận lại với nhau
- Tiến hành đo kiểm, thử nghiệm các sản phẩm theo hướng dẫn công việc - đảm bảo chi tiết đáp ứng yêu cầu trước khi chuyển giao cho chuyền sản xuất tiếp theo
- Nắm rõ và thực hiện thành thạo quy trình gắn nhãn, logo công ty lên sản phẩm điện tử

- Bước 2: Lựa chọn hình thức đào tạo và thời gian đào tạo phù hợp. Ví dụ: cho thợ lành nghề kèm cặp, tổ chức đào tạo theo khối ,nhóm lao động đặc thù,...

- Bước 3: Đề ra cách thức đánh giá kết quả đào tạo. Có thể thông qua các bài thi thực hành, các bài test sau đào tạo,...

- Bước 4: Lên kế hoạch các nguồn lực cần huy động cho đào tạo. Công ty có thể chủ động mời chuyên gia, có các khu có máy móc để người lao động có thể thực hành, liên hệ với các trung tâm dạy nghề uy tín,...

- Bước 5: Phải đạt được sự cam kết của những người liên quan. Có thể đưa ra những bản cam kết về chỉ tiêu năng suất tính theo thời gian, theo sản phẩm,...

Ngoài ra công ty cần quan tâm đến công tác đào tạo trình độ ngoại ngữ, tin học của cán bộ nhân viên. Cử các cán bộ nhân viên đi học bồi dưỡng thêm trình độ ngoại ngữ và tin học.

Điều kiện thực hiện giải pháp: Hoàn thiện công tác hoạch định và đào tạo phát triển nguồn lực: Phòng nhân sự hay bộ phận phụ trách nhân sự cần phối hợp với các bộ phận hay phòng ban chức năng khác để hoạch định chính xác nhằm đưa ra giải pháp khắc phục được đúng đắn. Sau khi xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển, việc tổ chức thực hiện là rất quan trọng. Việc tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo cần linh hoạt trong việc sử dụng các hình thức cũng như phương pháp đào tạo, đảm bảo các điều kiện để hoạt động đào tạo được tiến hành. Phòng nhân sự hay bộ phận phụ trách nhân sự cần phối hợp với các bộ phận hay phòng ban chức năng khác để lựa chọn đúng đối tượng cần đào tạo, thông báo kế hoạch đào tạo và tạo điều kiện để họ tham gia đào tạo có hiệu quả.

3.2.2. Hoàn thiện hoạt động thu hút phát triển NNL

Căn cứ: Kênh thông tin tuyển dụng nhân lực của công ty còn hạn chế. Đầu vào nhân sự vẫn còn phụ thuộc vào các mối quan hệ, giới thiệu, chưa đa dạng được các kênh tuyển dụng. Việc tuyển dụng chủ yếu và phổ biến là thông qua giới thiệu, quen biết, người thân, họ hàng.

Chính sách đăng tuyển công khai trên các phương tiện truyền thông chưa được chú ý, chưa phát huy được hết lợi thế của đăng tuyển công khai. Việc này dẫn đến

nhiều lao động có trình độ và năng lực không được biết đến nhu cầu tuyển dụng của công ty.

Nội dung: Để đạt được hiệu quả cao hơn trong công tác tuyển dụng cần thực hiện các nội dung sau:

Thứ nhất, cần xác định rõ nhu cầu và yêu cầu tuyển dụng dựa vào kế hoạch tuyển dụng của công ty và bảng đề nghị bổ sung lao động của các bộ phận, ví dụ: Với lĩnh vực lắp ráp linh kiện điện tử thì khi cần tuyển dụng vị trí công nhân đều yêu cầu ứng viên:

- Độ tuổi: nam - nữ trong độ tuổi từ 18 đến 30
- Học vấn: tốt nghiệp cấp 3 trở lên
- Sức khỏe - thị lực tốt, khéo tay...
- Kinh nghiệm: không bắt buộc vì công ty có thể tuyển lao động chưa có tay nghề vào đào tạo làm việc theo quy trình chuẩn riêng biệt của công ty.

Thứ hai, thực hiện tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký và nộp hồ sơ đăng ký làm việc tại công ty. Bao gồm nguồn nội bộ và nguồn bên ngoài:

- Nguồn nội bộ: Sử dụng để điều phối quá trình đảm bảo nhân sự từ bên trong. Các quyết định đề bạt các vị trí quản lý, tổ trưởng...có thể chọn những nhân viên phù hợp và có chất lượng vì công ty đã biết rõ đặc điểm và khả năng hiện tại của từng nhân viên. Điều này là động lực khuyến khích các nhân viên nỗ lực trong công tác để được đề bạt, tạo cho nhân viên có cơ hội phấn đấu hết khả năng của mình. Sự đề bạt phải được thực hiện một cách công bằng và hợp lý, nếu không sẽ gây trạng thái tâm lý chống đối, nhân viên thiếu tin tưởng và không phục tùng mệnh lệnh cấp trên, làm ảnh hưởng xấu đến bầu không khí văn hóa trong công ty.

- Nguồn bên ngoài: Công ty nên thực hiện việc tuyển dụng qua nhiều kênh như nguồn từ các trường đại học, cao đẳng; nguồn từ các trung tâm giới thiệu việc làm; nguồn từ giới thiệu của cán bộ công nhân viên trong công ty,...

Điều kiện thực hiện giải pháp: Công tác tuyển dụng phải được công bố rộng rãi cho người lao động biết. Hiện tại việc tuyển dụng trong công ty vẫn hạn chế bởi thông tin tuyển dụng không được phổ biến rộng rãi. Từ bài học của các công ty lớn,

thu hút được nhiều lao động chất lượng cao, nhân viên chủ yếu được tuyển dụng nhờ các thông tin được minh bạch trên các phương tiện thông tin đại chúng. Sử dụng có hiệu quả các công cụ tuyển dụng từ internet, báo đài... Ngày nay, thông tin tuyển dụng được thông báo rộng rãi trên các trang tuyển dụng như vietnamwork, timviecnhanh, jobstreet, careerbuilder... Đây là các trang tuyển dụng khá hữu ích, đáp ứng được nhu cầu của cả người tuyển dụng và người tìm việc. Sử dụng các công cụ này công ty không chỉ tìm được nhiều hơn các ứng viên tiềm năng mà còn là công cụ quảng cáo cho chính sản phẩm của công ty.

Thực hiện việc chiêu mộ cho quá trình tuyển dụng qua nhiều nguồn sẽ tạo sự chủ động về nhân sự cho công ty trong quá trình phát triển. Bên cạnh đó, có thể chủ động hệ thống nguồn nhân lực để có thể cung cấp thông qua các hồ sơ của các ứng viên xin việc. Số lượng hồ sơ xin việc nộp tại phòng hành chính tổ chức rất nhiều.

3.2.3. Hoàn thiện công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo

Căn cứ: Công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo vẫn chưa được thực hiện tốt khiến người lao động chưa thể nào hoàn toàn phát huy hết năng lực của bản thân.

Nội dung: Công ty nên có một bộ phận chuyên biệt để phục vụ cho công tác tuyển dụng, bố trí sử dụng lao động sau đào tạo để có thể kịp thời bổ sung nhân sự khi cấp bách. Đồng thời họ sẽ luôn theo sát với tình hình di biến động nhân lực tại công ty, khi có sự chuyển biến cũng như nhận được kế hoạch mục tiêu cụ thể từ ban lãnh đạo thì họ sớm chủ động tuyển dụng hoặc bố trí nguồn lực theo mục tiêu đặt ra, đủ cả về số lượng nhưng chất lượng vẫn đảm bảo.

Liệt kê tất cả các chức năng, nhiệm vụ chủ yếu cần được thực hiện trong phòng ban, đơn vị theo quy định của Công ty. Đối chiếu chức năng, nhiệm vụ thực tế thực hiện so với quy định của Công ty để bổ sung thêm những nhiệm vụ còn bỏ sót, điều chỉnh và phân công lại những công việc chồng chéo. Việc tiến hành phân công bố trí được thực hiện căn cứ theo:

+ Bảng mô tả công việc; Bảng tiêu chuẩn công việc; yêu cầu, đặc điểm, nội dung của từng công việc; Năng lực thực tế của người lao động.

Thường xuyên tổ chức thi nghiệp vụ trong phạm vi của Công ty nhằm phát hiện những nhân tố mới để bố trí vào cương vị thích hợp và kiến nghị điều động họ

từ phòng ban, đơn vị này sang phòng ban, xí nghiệp khác phù hợp hơn. Đối với những công việc giao cho nhóm nhân viên thực hiện, ngoài bảng mô tả công việc cho nhóm cần xây dựng cơ chế phối hợp giữa các thành viên trong nhóm và trách nhiệm của người đứng đầu nhóm. Khi đã bố trí đúng người, đúng việc, người lao động sẽ cảm thấy thoải mái, cùng với những chính sách hấp dẫn khác (lương, thưởng, phúc lợi,...) sẽ kích thích người lao động hăng say làm việc, năng suất lao động chắc chắn tăng lên và bản thân họ khi đó cũng không cần thiết phải làm ngoài giờ hoặc làm thêm bên ngoài.

Ngoài ra, cũng cần chú trọng đến chính sách trẻ hóa đội ngũ. Theo đó:

- + Phải xây dựng tiêu chuẩn quy định tuổi của người lao động khi đảm trách một số công việc.

- + Tự tin giao việc cho những người trẻ tuổi, kèm cặp và hướng dẫn họ để họ sớm tích lũy kinh nghiệm.

Điều kiện thực hiện giải pháp: Mỗi công việc đều có người thực hiện; Việc thực hiện không bị chồng chéo; Công việc được thực hiện bởi người phù hợp nhất, giúp họ phát huy tối đa thể mạnh của mình và khi bất kỳ người nào vắng mặt thì công việc của người đó có thể được người khác đảm đương thay mà không làm gián đoạn đến hoạt động sản xuất kinh doanh chung. Các vấn đề này đòi hỏi người trưởng phòng ban, đơn vị phải am hiểu thêm về khía cạnh tâm lý và nghệ thuật lãnh đạo.

3.2.4. Hoàn thiện công tác chi trả lương cho người lao động

Căn cứ: Thời điểm trả lương thì vẫn còn chậm trễ. Tiêu chí “Mức lương hiện tại đủ chi trả cho đời sống” và “Mức lương phù hợp với sức lao động và sự cống hiến” cũng đều chỉ được đánh giá ở mức trung bình cho thấy mức lương họ nhận được chưa phù hợp với sự cống hiến.

Nội dung: Theo quy định tại khoản 4 Điều 97 Bộ luật Lao động 2019 thì trong trường hợp vì lý do bất khả kháng mà doanh nghiệp đã tìm mọi biện pháp khắc phục nhưng không thể trả lương đúng hạn thì không được chậm quá 30 ngày. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực của công ty, Ban lãnh đạo và nhà quản trị nhân lực cần có những giải pháp để có thể chi trả lương cho người lao động đúng thời hạn như có thể huy động các khoản vay, đưa ra những chiến lược

để sử dụng dòng tiền hiệu quả, trích lập quỹ dự phòng để trả lương cho người lao động,...

Bên cạnh những khoản tiền lương cơ bản, tiền thưởng, trợ cấp, phúc lợi bắt buộc theo quy định của nhà nước, công ty nên dành nhiều những khoản lương thưởng, phụ cấp lương, trợ cấp, phúc lợi tự nguyện, chăm lo đời sống nâng cao sức khỏe cho nhân viên trong công ty. Không ngừng nâng mức tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp, phúc lợi. Phát triển quỹ phúc lợi, khen thưởng, áp dụng chính sách trợ cấp linh hoạt, tạo điều kiện cho người lao động tăng thu nhập, nâng cao chất lượng cuộc sống để tái sản xuất sức lao động là giải pháp hữu hiệu động viên kích thích tinh thần làm việc hăng say, thu hút và giữ chân nhân tài cho công ty.

Công ty nên thường xuyên tổ chức họp mở rộng để đông đảo lao động công ty có thể được đóng góp ý kiến, cùng xây dựng và đề xuất những kiến nghị, thay đổi một cách phù hợp, trong đó cần quan tâm đến một số vấn đề sau:

+ Tham khảo mức lương của các đơn vị hoạt động cùng ngành nghề sản xuất kinh doanh hay mức lương đang thịnh hành trên thị trường tại khu vực công ty có cơ sở sản xuất. Từ đó, có cơ sở cho các quyết định về mức lương trả cho từng vị trí công việc đảm bảo tính khuyến khích và mang tính cạnh tranh, tạo tâm lý thoải mái cho người làm động khi họ thấy được mức lương mà công ty trả xứng đáng với sự cố gắng làm việc của họ và đáp ứng những đòi hỏi cơ bản của con người. Khi mức thu nhập mà CBCNV nhận được xứng đáng sẽ thúc đẩy bản thân họ tiếp tục nỗ lực vươn lên, tự rèn luyện nâng cao chất lượng của bản thân, hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao.

+ Tiền lương khi tính toán xây dựng cũng phải dựa trên nguyên tắc hao phí sức lao động, mức độ phức tạp của công việc, khối lượng công việc đảm nhận, hiệu suất công việc, mức độ hoàn thành chức trách nhiệm vụ để xây dựng một quy chế trả lương công bằng, phù hợp.

Điều kiện thực hiện giải pháp: Cán bộ nhân sự cần phải hiểu rõ luật lao động về quy định thời gian trả lương, ban lãnh đạo và nhà quản trị nhân lực cần có những giải pháp để có thể chi trả lương cho người lao động đúng thời hạn như có thể huy động các khoản vay, đưa ra những chiến lược để sử dụng dòng tiền hiệu quả, trích

lập quỹ dự phòng để trả lương cho người lao động,...Đồng thời ban nhân sự cần đưa ra đề xuất mức lương hợp lý, tuân theo quy định mức lương tối thiểu của nhà nước tư vấn cho nhà quản trị nhằm thúc đẩy năng suất lao động.

3.2.5. Hoàn thiện các chính sách về thăng tiến trong công việc

Căn cứ: Việc tạo điều kiện cho lao động, và sự thăng tiến còn thiếu công bằng, chưa có các chính sách minh bạch và lộ trình thăng tiến cụ thể.

Nội dung:

a, Xây dựng tiêu chuẩn đánh giá thành tích công tác

Bảng đánh giá cần xây dựng cho nhân viên tự đánh giá, sau đó cấp quản lý đánh giá, sau đó kết hợp để cho nhận xét toàn diện. Mặc dù hiện nay công ty đã có các chính sách để đánh giá công việc như qua việc nhận xét của cán bộ quản lý, qua năng suất làm việc, qua những thành tích đóng góp cho các dự án,...Tuy nhiên công ty nên xây dựng tiêu chuẩn đánh giá thành tích chi tiết, cụ thể rõ ràng hơn ví dụ:

Tiêu chuẩn về các kỹ năng đáp ứng quá trình thực hiện công việc

- Nhân viên phòng kinh doanh: Kỹ năng thương lượng, đàm phán; Kỹ năng giải quyết vấn đề; Kỹ năng phân tích, tổng hợp; Kỹ năng đánh giá khách hàng; Kỹ năng thu thập và phân tích thông tin thị trường

- Nhân viên phòng hành chính – tổng hợp: Kỹ năng phân tích, tổng hợp

- Nhân viên phòng sản xuất: Kỹ năng giải quyết vấn đề

- Nhân viên phòng kỹ thuật – chất lượng: Kỹ năng giải quyết vấn đề

Các tiêu chí đánh giá về thái độ phục vụ

- Các hành vi liên quan đến ý thức phục vụ khách hàng: Giải quyết nhanh gọn các thủ tục, hồ sơ và tôn trọng quyền lợi của khách hàng; Giải đáp kịp thời những thắc mắc, yêu cầu hợp lý của khách hàng; Tư vấn, hướng dẫn khách hàng mua và sử dụng sản phẩm một cách tối ưu; Kỹ năng thuyết phục và khả năng biểu đạt tốt, vui vẻ, thân thiện trong giao tiếp với khách hàng; Tuân thủ đúng quy trình phục vụ khách hàng; Đề xuất các giải pháp hữu ích để tiết kiệm chi phí và thời gian cho công ty và khách hàng

- Các hành vi liên quan đến tác phong làm việc công nghiệp và ứng xử với khách hàng: Tiêu chuẩn về trang phục bao gồm trang phục nhân viên văn phòng, nhân viên sản xuất - thi công, đồ bảo hộ lao động; Văn hóa giao tiếp

Để hoàn thiện công tác đánh giá kết quả đào tạo và phát triển, công ty nên sử dụng những những phương pháp cụ thể để đánh giá khác như:

- Quan sát nhân viên tại chỗ: đối với phương pháp này, cấp quản lý trực tiếp là người có khả năng đánh giá chính xác nhất thông qua việc quan sát những biểu hiện của nhân viên trong công việc. Những người được đào tạo có thay đổi về thái độ, hành vi, những thay đổi này mang lại kết quả gì trong công việc, năng suất lao động có tăng lên sau khi được đào tạo không.

- Phỏng vấn cấp trên trực tiếp: cán bộ chuyên trách về nguồn nhân lực có thể phỏng vấn cấp trên trực tiếp của người được đào tạo để biết được người học đạt được những kết quả nào sau khi đào tạo, có thay đổi những gì trong quá trình thực hiện công việc

- Thảo luận nhóm: tiến hành thảo luận nhóm với những người được đào tạo ngay sau khóa học để trực tiếp nhận phản hồi về chương trình đào tạo.

- Bài kiểm tra: có thể thực hiện dưới hình thức bài tập trắc nghiệm, xử lý các tình huống... để kiểm tra người học có nắm bắt được những kiến thức theo mục tiêu đề ra hay không. Thông thường giáo viên sẽ là người kiểm tra và cho ý kiến phản hồi về bài kiểm tra của học viên.

- Phiếu đánh giá: đối với mỗi chương trình đào tạo, phòng nhân sự kết hợp với giáo viên, chuyên gia giảng dạy hay trưởng bộ phận thiết kế phiếu đánh giá về chương trình đào tạo để nhận biết được những kết quả cũng như những tồn đọng của chương trình để khắc phục.

Tác giả xin đề xuất bảng đánh giá công việc của cá nhân như sau:

Bảng 3. 1: Bảng đánh giá công việc của cá nhân

CÔNG TY CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
ĐƠN VỊ: Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

ĐÁNH GIÁ CÔNG VIỆC CỦA CÁ NHÂN
Thời gian:

Họ & tên: Đơn vị/bộ phận:
Chức danh công việc: Nhóm chức danh:

STT	Nội dung	Trọng số (%)	Tần suất (ngày/tuần/tháng...)	Chỉ số đo lường			Thực hiện	(%) Thực hiện	Kết quả (TS+TH)
				Thước đo	KPI				
					Hiện tại	Chỉ tiêu			
	1	2	3	4	5	6	7	(8)=(7)/(6)	=(8)x(2)
A	Đánh giá theo KPI, X%	70							
I	KPI tổng hợp (của chức danh công việc), x1								X
1	VD: Tăng khách hàng mới	10	tháng	%	20	30	45	=(45/30)%	=(45/30)%x10
II	KPI bổ sung (công việc kiêm nhiệm khác), x2								X
B	Năng lực đóng góp, Y%	30	Tự đánh giá, m%			Quản lý đánh giá, n%			(Quản lý đánh giá, n%)xTS
I	Kiến thức, y1								
II	Kỹ năng, y2								X
III	Hành vi, y3								X
TỔNG CỘNG: (X+Y) = (x1+x2) + (y1+y2+y3)		100	xxx (điểm tổng kết)						

DUYỆT
(Ký, ghi rõ họ & tên)
Ngày: .../.../.....

QUẢN LÝ TRỰC TIẾP
(Ký, ghi rõ họ & tên)
Ngày: .../.../.....

NGƯỜI LAO ĐỘNG
(Ký, ghi rõ họ & tên)
Ngày: .../.../.....

Trong việc đánh giá thành tích rất dễ phát sinh mâu thuẫn với nhân viên vậy nên phải thảo luận với nhân viên về kết quả đánh giá, vạch ra được phương hướng,

cách thức cải tiến thực hiện công việc sao cho tốt hơn, nếu cần sẽ có sự hỗ trợ từ phía người lãnh đạo. Kích thích nhân viên tự nỗ lực phấn đấu. Thông báo các khả năng phát triển nghề nghiệp của họ. Để tránh phát sinh và giải quyết được mâu thuẫn cần phải đảm bảo nhân viên đã biết rõ mục tiêu, thời điểm, nội dung, phương pháp và kết quả của việc đánh giá thành tích công tác phải được công khai cho mọi người đều biết. Đồng thời khi có sự so sánh về việc đánh giá thấp hay cao thành tích công tác, người đánh giá phải giải thích được lý do và cơ sở việc đánh giá.

b, Xây dựng lộ trình công danh cho nhân viên

Công ty có thể xây dựng các lộ trình phù hợp với mỗi nhân viên ở từng phòng ban, bộ phận khác nhau. Xây dựng lộ trình thăng tiến cho nhân viên hay lộ trình công danh là một chặng đường định hướng phát triển của nhân viên bao gồm các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn. Nó vạch ra những giai đoạn mà một nhân viên làm việc từ vị trí cấp thấp, thông qua các công việc, nhiệm vụ được giao để đạt được mục tiêu của họ. Lộ trình thăng tiến giúp nhân viên hình dung trực quan về các con đường dẫn đến vị trí công việc cao nhất mà họ có thể đạt được trong con đường sự nghiệp của mình. Cụ thể tác giả xin đưa ra một số bước như sau:

Bước 1: Xác định mục tiêu của việc xây dựng lộ trình phát triển

Tùy thuộc vào điều kiện và hoàn cảnh thực công ty có thể lựa chọn các mục tiêu phù hợp nhất. Ví dụ: Nếu việc quản lý nhân sự đang gặp khó khăn thì tình trạng nghỉ việc tăng cao, công ty có thể đặt mục tiêu giữ chân nhân viên lên hàng đầu. Nếu công ty đang cần sự đột phá thì cần tập trung vào mục tiêu về doanh số.

Một số mục tiêu công ty có thể đặt ra với việc xây dựng lộ trình thăng tiến cho nhân viên: Xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng; Giảm tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên; Tăng sự gắn kết giữa các nhân sự trong nội bộ doanh nghiệp; Chuẩn bị cho đội ngũ quản lý kế cận.

Bước 1: Tạo bộ khung về lộ trình thăng tiến

Công ty cần một sơ đồ cơ bản để minh hoạt cho các thay đổi vị trí tiềm năng – bao gồm cả dọc và ngang – với bất kỳ chức năng kinh doanh cụ thể nào. Bộ khung này chính là nền tảng cho chương trình định hướng nghề nghiệp, vì nó làm nổi bật cơ

hội phát triển nghề nghiệp của nhân viên theo chiều dọc (ví dụ lộ trình thăng tiến từ vị trí Thực tập sinh nhân sự thành Giám đốc nhân sự).

Bước 2: Mô tả công việc của từng vị trí trong lộ trình

Công ty nên xây dựng position profiles – bản mô tả chi tiết cho những vị trí công việc nổi bật trong lộ trình công danh. Đối với mỗi vai trò nên phác thảo và ghi lại mô tả về nhiệm vụ cốt lõi, kỹ năng và các yêu cầu chung. Để thêm rõ ràng cho chương trình định hướng nghề nghiệp, các nhà quản lý có thể đi sâu vào các con số chi tiết hơn như KPI, yêu cầu bắt buộc về trình độ ngoại ngữ, bằng cấp, chứng chỉ,...

Bước 3: Xác định chuẩn mực hiệu suất

Ở bước này, cần xác định các tiêu chuẩn để có thể tiến hành đánh giá về hiệu suất bạn mong đợi ở mỗi vị trí công việc cũng như những gì mỗi nhân viên đã đạt được trong quá trình phấn đấu. Ghi lại hành vi và kết quả về năng suất làm việc tất cả nhân viên, đặc biệt là những nhân sự hàng đầu của doanh nghiệp để từ đó có thể xây dựng các chuẩn mực một cách phù hợp nhất. Đây sẽ là bộ chuẩn mực dùng cho toàn bộ nhân viên trong công ty và được áp dụng với tất cả các vai trò trong lộ trình công danh.

Bước 4: Kết hợp phát triển và đào tạo nhân viên

Đào tạo là một phần quan trọng để thúc đẩy nhân viên trên lộ trình công danh và đóng vai trò quyết định đến sự phát triển của mỗi nhân viên trong công ty. Để có được kết quả tốt nhất, công ty nên trang bị thêm cho nhân viên ở các bộ phận, các cấp bậc khác nhau các khóa đào tạo nội bộ, on-the-job training về các kỹ năng mềm cũng như các kỹ năng chuyên môn cần thiết.

Công ty có thể dùng một mô hình đào tạo chung cho tất cả chức năng công việc, nhưng tốt nhất nên linh hoạt và sáng tạo cho từng vị trí. Nội dung đào tạo cần thiết thực, đi đúng vào mong muốn của nhân viên trong công ty, nhằm mục đích cuối cùng là để nhân viên chủ động trong quá trình đào tạo, vì họ chính là nguồn nhân lực cốt yếu mà lộ trình công danh nói chung và chương trình đào tạo nói riêng hướng tới.

Trong thực tế, nguồn lực mà doanh nghiệp có thể hỗ trợ cho nhân viên nằm trong giới hạn nhất định. Không phải lúc nào mọi mong muốn của nhân viên cũng phù hợp với định hướng từ doanh nghiệp. Nếu có thể, doanh nghiệp cũng có thể tổ

chức chương trình định hướng nghề nghiệp cho toàn bộ nhân viên, cung cấp thêm các tài liệu liên quan đến xây dựng lộ trình phát triển cho nhân viên.

Điều kiện thực hiện giải pháp: Để xây dựng lộ trình công danh cho nhân viên, công ty có thể bắt đầu bằng việc khảo sát và tìm hiểu các chính xác các insight của nhân viên, bao gồm: mong muốn, khó khăn, động lực và năng lực hiện tại. Điều này sẽ giúp bạn có đủ thông tin ban đầu để phân tích, đánh giá lộ trình công danh và các kỹ năng cần phát triển của nhân sự đó. Mục đích của bước này là giúp lộ trình công danh mà công ty sắp xây dựng trở nên thực tế nhất có thể.

3.3. Một số khuyến nghị

3.3.1. Kiến nghị với nhà nước

Để công tác phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam ngày càng hiệu quả, góp phần đáng kể vào sự phát triển bền vững của công ty, xin kiến nghị với cơ quan Nhà nước như sau:

- Nhà nước cần có những chính sách đầu tư cho phép Công ty được vay vốn ngân hàng với lãi suất ưu đãi để công ty có điều kiện mở rộng sản xuất kinh doanh, thu hút nhiều lao động và nâng cao chất lượng NNL.

- Nhà nước cần có các giải pháp tăng cường cung cấp thông tin các doanh nghiệp trong đào tạo phát triển nguồn nhân lực. Cần có thêm sự phối hợp chặt chẽ giữa các trường đại học và các công ty, đào tạo theo kỹ năng và chất lượng đáp ứng được sự mong muốn của người thuê lao động.

3.3.2. Kiến nghị với địa phương

Tỉnh Hưng Yên là tỉnh tập trung nhiều DN sản xuất kinh doanh về lĩnh vực gia công và xuất khẩu linh kiện điện tử. Do vậy, đề nghị Tỉnh nghiên cứu có các chính sách đào tạo nguồn nhân lực ở địa phương để tạo cơ hội việc làm cho người lao động, nâng cao trình độ chuyên môn cho người lao động, có các chính sách khuyến khích thu hút nguồn lao động chất lượng tốt cho các công ty.

KẾT LUẬN

Nguồn nhân lực luôn là nguồn lực quan trọng nhất đối với mỗi doanh nghiệp, nó hiện diện ở tất cả các khâu trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và nó quyết định đến hiệu quả của các nguồn lực khác. Phát triển nguồn nhân lực là một giải pháp quan trọng giúp doanh nghiệp thực hiện được các mục tiêu phát triển và vượt qua những thách thức, tạo ra sức mạnh tổng hợp, quyết định đến thành công bởi cạnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng.

Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam hoạt động chính trong lĩnh vực gia công các sản phẩm bằng kim loại cung cấp các sản phẩm có độ chính xác cao và sản xuất các sản phẩm từ plastic. Trong hai năm qua nhân lực của công ty có sự biến động nhiều, do số lao động được tuyển dụng vào công ty tăng lên. Số lượng nhân lực thể hiện quy mô kinh doanh và sự phát triển của công ty. Phát triển nguồn nhân lực là một giải pháp quan trọng giúp Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam đạt được các mục tiêu phát triển nguồn nhân lực có hiệu quả nhất, phát huy được khả năng sáng tạo của người lao động là động lực quan trọng để nâng cao hiệu quả và chất lượng công việc, sẽ thu hút được nhân tài cho công ty.

Qua nghiên cứu, luận văn sẽ hoàn thành được một số nhiệm vụ chính sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa một số vấn đề lý luận chung về nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực, nghiên cứu một số bài học kinh nghiệm của các công ty lớn, từ đó rút ra được những bài học cho việc phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam.

Thứ hai, đi sâu phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại công ty Seiko nói chung và thực hiện khảo sát các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Seiko, chỉ ra những kết quả đạt được cũng như hạn chế trong phát triển nguồn nhân lực tại công ty.

Thứ ba, thông qua lý luận, nhận rõ thực trạng, tác giả đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới theo định hướng hoạt động chung cũng như định hướng phát triển nguồn nhân lực nói chung của công ty, góp phần xây dựng một đội ngũ nhân lực chất lượng cao.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Nguyễn Thị Minh An (2013), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Học viện công nghệ Bru chính Viễn thông.
- [2]. Bộ luật lao động 2019.
- [3]. Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam Việt Nam (2019, 2020, 2021), *Báo cáo thường niên*.
- [4]. Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam, *Báo cáo phát triển nguồn nhân lực của Công ty TNHH Công Nghiệp Seiko Việt Nam*.
- [5]. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [6]. Nguyễn Phan Thu Hằng (2017), “*Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao tại Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đến năm 2025*”, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh.
- [7]. TS. Đặng Xuân Hoan, “*Phát triển nguồn nhân lực Việt Nam giai đoạn 2015-2020 đáp ứng yêu cầu đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế*”.
- [8]. Nguyễn Văn Hưng (2020), *Tầm nhìn lãnh đạo với phát triển nguồn nhân lực doanh nghiệp thời kỳ hội nhập*, Kỷ yếu ngày Nhân sự Việt Nam 2020, NXB Thông tin và Truyền Thông, Hà Nội, trang 77-81.
- [9]. Phan Văn Kha (2007), *Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
- [10]. Nguyễn Bách Khoa (2003), *Marketing các nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê Hà Nội.
- [11]. Bùi Văn Nhơn (2016), *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
- [12]. Nguyễn Văn Phúc (2020), *Quản lý nguồn nhân lực trong nền kinh tế thị trường*, Đại học Bách khoa Hà Nội Hà Nội.
- [13]. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Tấn Thịnh (2009), *Quản lý Nguồn nhân lực trong tổ chức*, NXB Giáo dục, Hà Nội.

- [14]. Nguyễn Hữu Thân (2016), *Quản trị nhân sự*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
- [15]. Võ Tiến (2020), “*Một số vấn đề về Đào tạo và Phát triển nguồn nhân lực*”. Tạp chí khoa học và Công nghệ, Đại học Đà Nẵng.
- [16]. Hoàng Thu Trang (2015), *Phát triển nguồn nhân lực tại Công ty cổ phần COMA18*, Hà Nội, Luận văn thạc sĩ quản trị nhân lực, trường đại học Lao động – Xã hội.
- [17]. Trần Văn Tùng (2018), *Phát triển nguồn nhân lực – kinh nghiệm thế giới và thực tiễn nước ta*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- [18]. UBND tỉnh Hưng Yên, *KH phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2021-2025*.

PHỤ LỤC
PHIẾU KHẢO SÁT
PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH
CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM

Phiếu khảo sát này là một phần trong đề tài nghiên cứu “**Phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam**”. Kết quả điều tra sẽ chỉ sử dụng vì mục đích khoa học của đề tài nghiên cứu. Thông tin về người được xin ý kiến đánh giá sẽ được giữ kín và chỉ được công bố khi có sự đồng ý của người đó.

Xin vui lòng cho biết thông tin của anh/chị !

PHẦN 1: THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên.....

2. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

3. Độ tuổi: ☐ Dưới 30 ☐ 30 - 45 ☐ Trên 46

4. Vị trí công tác:.....

PHẦN 2: ĐÁNH GIÁ CỦA ANH/CHỊ VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH CÔNG NGHIỆP SEIKO VIỆT NAM

Xin vui lòng đánh giá theo thứ tự từ thấp đến cao:

(1) Hoàn toàn không đồng ý; (2) Không đồng ý; (3) Trung lập; (4) Đồng ý;
(5) Hoàn toàn đồng ý

5. Hoạch định phát triển nguồn nhân lực

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Nhu cầu nguồn nhân lực được dự báo bám sát theo chiến lược phát triển của công ty					
2	Thực trạng nguồn nhân lực của công ty đã được ban lãnh đạo công ty xác định rõ ưu, nhược điểm					
3	Các quyết định thay đổi nhân lực được xem xét thường xuyên để					

	xác định đang dư thừa hay thiếu hụt nhân lực					
4	Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực được thực hiện thường xuyên: tuyển dụng, đề bạt tinh giảm					
5	Công tác đánh giá thực hiện kế hoạch phát triển nguồn nhân lực đã được công ty chú trọng					

6. Công tác thu hút nguồn nhân lực

Anh/chị biết được thông tin tuyển dụng của công ty từ nguồn nào?

Vui lòng đánh dấu “X” vào ô anh/ chị chọn

STT	Các nguồn tuyển dụng	
1	Cán bộ, nhân viên giới thiệu	
2	Trung tâm giới thiệu việc làm	
3	Phương tiện truyền thông, các trang tuyển dụng trên internet,...	
4	Nguồn khác	

Vui lòng ghi rõ nguồn nếu biết được thông tin từ nguồn khác:

.....

7. Công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Công tác thực hiện chương trình đào tạo, định hướng cho lao động mới tuyển dụng đúng chuyên môn, trình độ.					
2	Công ty phối hợp tốt với các tổ chức đào tạo để tổ chức đào tạo trực tiếp cho lao động công ty.					
3	Người được giao nhiệm vụ hướng dẫn, đào tạo có kỹ năng hướng dẫn, kèm cặp tốt, nhiệt tình					
4	Thực hiện đánh giá tiến bộ của NLD trong và sau quá trình đào tạo chính xác, công bằng.					

8. Công tác bố trí sử dụng lao động sau đào tạo

Anh / chị đã từng tham dự chương trình đào tạo tại của công ty?

☐ Có☐ Không**Nếu chọn phương án “Có” vui lòng trả lời tiếp câu hỏi sau:**

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Lao động sau đào tạo được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn đào tạo					
2	Việc phân công công việc cho phép người lao động phát huy tốt năng lực cá nhân					

9. Đánh giá chế độ lương

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Công tác chi trả lương đầy đủ					
2	Công tác chi trả lương đúng hạn					
3	Mức lương hiện tại đủ chi trả cho đời sống CBCNV					
4	Mức lương hiện tại của công ty là phù hợp với sức lao động và sự cống hiến của CBCNV					

10. Đánh giá chế độ đãi ngộ

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Công tác thực hiện Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế là đầy đủ, đúng pháp luật					
2	Chế độ phụ cấp xăng xe, điện thoại là phù hợp với công việc được giao					
3	Chế độ phụ cấp ăn trưa phù hợp với tình hình hiện tại					
4	Công tác thăm hỏi: ma chay, cưới hỏi, ốm đau, thai sản...cho CBCNV là kịp thời, đầy đủ					
5	Chế độ thưởng tết, nghỉ lễ, nghỉ mát hàng năm...được thực hiện đều					

	đặn, đúng với quy định của pháp luật					
--	--------------------------------------	--	--	--	--	--

11. Đánh giá về cơ hội thăng tiến

STT	Tiêu chí	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4	Mức 5
1	Môi trường làm việc và văn hóa công ty tạo động lực cho người lao động muốn gắn bó và thăng tiến trong công việc					
2	Cán bộ, công nhân viên được Cán bộ, công nhân viên được cấp trên tạo điều kiện cần thiết để được thăng tiến					
3	Chính sách của công ty với cơ hội thăng tiến là công bằng, minh bạch					

Ý kiến đóng góp của Anh/Chị để tăng cường công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty TNHH Công nghiệp Seiko Việt Nam trong thời gian tới (nếu có):

.....

Xin trân trọng cảm ơn!