

A. LỜI NÓI ĐẦU

Đối với mỗi quốc gia con người luôn là nguồn lực cơ bản và quan trọng nhất quyết định sự tồn tại, phát triển cũng như vị thế của quốc gia đó trên thế giới. Trước đây đã có một thời người ta chỉ coi trọng máy móc thiết bị, coi công nghệ là trung tâm của sự phát triển cho nên chỉ hướng vào hiện đại hoá máy móc công nghệ mà xem nhẹ vai trò của con người, không chú trọng đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực dẫn tới chất lượng nguồn nhân lực không tương xứng với sự phát triển. Trong những năm gần đây cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ và sự ra đời của nền kinh tế tri thức đặt ra những yêu cầu ngày càng cao đối với nguồn nhân lực nói chung và lực lượng lao động nói riêng. Khả năng phát triển của mỗi quốc gia phụ thuộc chủ yếu vào chất lượng nguồn lực con người, tri thức khoa học công nghệ. Nếu như trước đây sự dư thừa lao động phổ thông là một lợi thế thì ngày nay vốn nhân lực có chất lượng cao của mỗi quốc gia sẽ là lợi thế, là vũ khí hiệu quả nhất để đạt được thành công một cách bền vững. Trong xu thế toàn cầu hoá kinh tế sự cạnh tranh giữa các quốc gia trong mọi lĩnh vực đặc biệt là lĩnh vực kinh tế ngày càng quyết liệt hơn, gay gắt hơn thì lợi thế cạnh tranh sẽ thuộc về quốc gia nào có nguồn nhân lực chất lượng cao. Nguồn nhân lực nói chung, lao động kỹ thuật có chất lượng cao nói riêng đang thực sự trở thành yếu tố cơ bản trong chiến lược phát triển kinh tế xã hội của mỗi quốc gia.

Nguồn nhân lực trong tổ chức cũng giống như nguồn nhân lực của một quốc gia. Chất lượng nguồn nhân lực cũng quyết định đến sự thành bại cũng như lợi thế cạnh tranh của tổ chức đó trên thị trường. Do đó công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức đang là vấn đề được các tổ chức quan tâm hàng đầu hiện nay. Nước ta đang từng bước đẩy mạnh sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, cùng với xu hướng hội nhập khu vực và quốc tế đòi hỏi chất lượng nguồn nhân lực ngày càng cao, nhu cầu về lao động kỹ thuật đặc biệt là lao động trình độ cao cho các khu công nghiệp và các ngành kinh tế mũi nhọn rất lớn vì vậy các tổ chức rất chú trọng đến vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Trong phạm vi đề tài nghiên cứu em xin đưa ra một số vấn đề cơ bản về ***“Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức ở nước ta hiện nay.”***

§Ồ ùn m«n hăc

Nội dung đề án gồm 3 phần:

I. Những vấn đề chung về đào tạo nguồn nhân lực trong tổ chức

II. Vấn đề phát triển và đào tạo nguồn nhân lực trong thực tế hiện nay

III. Giải pháp nâng cao hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực hiện nay

Đề án được hoàn thành dựa trên những kiến thức đã được học cũng như quá trình nghiên cứu tham khảo tài liệu và sự hướng dẫn tận tình của thầy Lương Văn Úc.

Do khả năng nghiên cứu còn hạn chế nên trong quá thực hiện không tránh khỏi những thiếu sót em mong thầy góp ý để đề án của em được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

§0. n m«n hăc

B. NỘI DUNG

I. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC

1. Khái niệm chung

Nguồn nhân lực là nguồn lực về con người được nghiên cứu dưới nhiều khía cạnh. Theo nghĩa hẹp nó bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng lao động, như vậy nguồn nhân lực tương đương với nguồn lao động. Theo nghĩa rộng nguồn nhân lực gồm những người từ đủ 15 tuổi trở lên, nó là tổng hợp những cá nhân, những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động. Nguồn nhân lực được xem xét trên hai giác độ là số lượng và chất lượng vì vậy phát triển nguồn nhân lực liên quan đến cả hai khía cạnh đó. Tuy nhiên hiện nay đối với thế giới nói chung và từng quốc gia nói riêng thì chất lượng nguồn nhân lực đang là mối quan tâm hàng đầu do đó hoạt động phát triển nguồn nhân lực chủ yếu hướng vào chất lượng nguồn nhân lực tức là nhấn mạnh đến nguồn vốn nhân lực. Hướng phát triển nguồn nhân lực là quá trình nâng cao chất lượng và hiệu quả sử dụng nguồn lực con người

Phát triển nguồn nhân lực xét từ góc độ một đất nước là quá trình tạo dựng lực lượng lao động năng động, có kỹ năng và sử dụng một cách hiệu quả. Xét từ góc độ cá nhân là việc nâng cao kỹ năng, năng lực hành động và chất lượng cuộc sống nhằm nâng cao năng suất lao động và thu nhập. Để nghiên cứu vấn đề phát triển nguồn nhân lực trước tiên chúng ta cần phải có một khái niệm chính xác về phát triển nguồn nhân lực. Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hoạt động học tập có tổ chức diễn ra trong những khoảng thời gian xác định nhằm làm thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động. Như vậy trước hết phát triển nguồn nhân lực phải là các hoạt động học tập do doanh nghiệp tổ chức và cung cấp cho người lao động. Các hoạt động này có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày thậm chí vài năm tùy thuộc vào mục tiêu học tập. Mục đích của hoạt động này nhằm cung cấp cho ta một đội ngũ lao động có kỹ năng và trình độ lành nghề cao, từ đó làm thay đổi hành vi của họ theo hướng đi lên. Người lao động sẽ có nhiều cơ hội hơn trong việc lựa chọn việc làm cho mình.

§Ồ ,n m«n hăc

Trong thực tế hoạt động phát triển nguồn nhân lực có thể được xem xét trên 3 nội dung là giáo dục đào tạo và phát triển.

Giáo dục là những hoạt động học tập giúp cho con người bước vào một nghề nghiệp hoặc chuyển sang một nghề khác thích hợp hơn trong tương lai. Hoạt động này sẽ hướng vào từng cá nhân, thông qua công tác hướng nghiệp mỗi cá nhân sẽ lựa chọn cho mình một nghề nghiệp phù hợp. Hoạt động giáo dục được thực hiện dần dần nhằm trang bị cho người lao động những kiến thức phổ thông về một nghề nào đó. Giáo dục sẽ trang bị cho người lao động hành trang nghề nghiệp cơ bản để hướng tới tương lai.

Đào tạo là những hoạt động học tập nhằm nâng cao trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, trình độ lành nghề nhằm giúp người lao động thực hiện công việc hiện tại của họ tốt hơn. Hoạt động đào tạo sẽ trang bị những kiến thức thông qua đào tạo mới áp dụng đối với những người chưa có nghề, đào tạo lại áp dụng đối với những người đã có nghề nhưng vì lý do nào đó nghề của họ không phù hợp nữa và đào tạo nâng cao trình độ lành nghề. Trình độ lành nghề của nguồn nhân lực thể hiện mặt chất lượng của sức lao động, nó có liên quan chặt chẽ với lao động phức tạp và biểu hiện ở sự hiểu biết về lý thuyết về kỹ thuật sản xuất và kỹ năng lao động, cho phép người lao động hoàn thành được những công việc phức tạp. Hoạt động đào tạo sẽ hướng vào cá nhân cụ thể và cần tiến hành ngay để đáp ứng nhu cầu hiện tại, thực tế công việc đòi hỏi.

Phát triển đó là những hoạt động học tập nhằm định hướng và chuẩn bị cho người lao động tiếp cận với sự thay đổi của tổ chức và bắt kịp với nhịp độ thay đổi đó khi tổ chức thay đổi và phát triển hoặc nhằm phát triển sâu hơn kỹ năng làm việc của người lao động. Phát triển sẽ chuẩn bị cho người lao động những kỹ năng cần thiết để đáp ứng được yêu cầu đổi mới và phát triển của tổ chức trong tương lai.

Như vậy tất cả các hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đều nhằm một mục tiêu là sử dụng tối đa nguồn lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp người lao động nắm rõ hơn chuyên môn nghiệp vụ và nâng cao trình độ tay nghề. Hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là vấn đề quan trọng đối với bất kỳ tổ chức nào cũng như với cá nhân người lao động. Do đó hoạt động này cần phải được quan tâm đúng

§Ồ ụn m«n hăc

mức để đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

2. Các hình thức và phương pháp đào tạo

3.1 Hình thức đào tạo

Sau khi đã hiểu rõ khái niệm đào tạo phát triển nguồn nhân lực và nhận thức được tầm quan trọng của công tác này tổ chức cần trang bị cho mình những kiến thức về các hình thức và phương pháp đào tạo.

Như chúng ta đã biết nguồn lao động trong tổ chức bao gồm hai mảng chính là công nhân kỹ thuật và cán bộ chuyên môn (hay lao động trực tiếp và lao động gián tiếp). Đối với mỗi loại lao động sẽ có những hình thức đào tạo khác nhau. Với công nhân kỹ thuật hình thức đào tạo có thể là đào tạo tại nơi làm việc, tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp hay thông qua các trường chính quy... Còn cán bộ chuyên môn có thể tiến hành dưới nhiều hình thức như đào tạo chính quy dài hạn, đào tạo tại chức dài hạn, đào tạo từ xa... Tuy nhiên xét một cách tổng thể có thể chia ra hai hình thức đào tạo chính là đào tạo trong công việc và đào tạo ngoài công việc.

a. Đào tạo trong công việc

Đào tạo trong công việc là hình thức đào tạo người học ngay tại nơi làm việc. Trong hình thức đào tạo này người học sẽ học được các kiến thức, kỹ năng, kỹ xảo thông qua thực tế làm việc dưới sự chỉ bảo hướng dẫn của người lao động lành nghề, thường là người trong tổ chức.

Nhóm hình thức đào tạo này gồm:

Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc áp dụng chủ yếu với công nhân sản xuất ngoài ra còn áp dụng với một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo gồm hai giai đoạn là dạy lý thuyết và thực hành. Trong khi dạy lý thuyết người chỉ dẫn công việc sẽ chỉ rõ những bước thực hiện công việc và giải thích về quy trình công nghệ cho người học hiểu rõ. Sau khi nắm vững lý thuyết người học sẽ được thực hành bước đầu là làm thử sau đó làm toàn bộ công việc dưới sự chỉ dẫn của người dạy kết hợp với việc quan sát người dạy làm và trao đổi khi có vấn đề khúc mắc. Đến khi người học thành thạo toàn bộ quy trình thực hiện công việc thì việc chỉ dẫn công việc sẽ kết thúc.

Đào tạo theo kiểu học nghề áp dụng với toàn bộ công nhân sản xuất và áp dụng đối với những nghề mang tính truyền thống, công nghệ không cao. Quá

§Ồ ụn m«n hăc

trình thực hiện cũng gồm hai giai đoạn là học lý thuyết và thực hành. Lý thuyết sẽ được học tập trung trên lớp do những kỹ sư hoặc công nhân lành nghề đảm nhận. Sau đó người học sẽ được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của người hướng dẫn trong vòng từ 1 đến 3 năm. Người học sẽ thực hiện những khâu có kỹ năng từ đơn giản đến phức tạp cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề.

Kèm cặp và chỉ bảo áp dụng đối với lao động quản lý tức lao động gián tiếp. Quá trình thực hiện cũng gồm có học lý thuyết và thực hành thông qua sự kèm cặp, chỉ bảo của những người quản lý giỏi hơn nhằm giúp người học học được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc trước mắt và công việc cho tương lai. Kèm cặp và chỉ bảo được tiếp cận theo ba cách là kèm cặp bởi người quản lý trực tiếp thường các doanh nghiệp hay dùng, kèm cặp bởi một người đồng nghiệp có kinh nghiệm hơn và kèm cặp bởi một người cố vấn (người lao động trong công ty đã về hưu) cách kèm cặp này có ưu điểm là không ảnh hưởng đến công việc của người đương chức, có nhiều thời gian và kinh nghiệm.

Luân chuyển và thuyên chuyển công việc đối tượng áp dụng là lao động quản lý và những người này được coi là cán bộ nguồn của tổ chức. Người quản lý sẽ được chuyển 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. Hình thức này cũng được tiếp cận theo ba cách: thứ nhất chuyển người quản lý đến nhận một cương vị quản lý ở một bộ phận khác trong tổ chức với chức năng và quyền hạn như cũ. Cách tiếp cận thứ hai là chuyển người quản lý đến nhận một cương vị làm việc ngoài lĩnh vực chuyên môn. Thứ ba là luân chuyển người học trong phạm vi nội bộ một nghề nghiệp chuyên môn, một lĩnh vực nhất định.

Mỗi một hình thức đào tạo có những ưu nhược điểm riêng song ưu điểm nói chung của hình thức đào tạo trong công việc là tiết kiệm được chi phí do thời gian đào tạo ngắn, không phải thuê người dạy và phương tiện giảng dạy. Hình thức này có thể tiếp cận trực tiếp giúp người học nắm bắt nhanh kỹ năng công việc và phát triển văn hoá làm việc theo nhóm. Ngoài ra đào tạo trong công việc còn có ý nghĩa thiết thực vì người học được làm việc và có thu nhập trong khi học. Tuy nhiên đào tạo trong công việc cũng có nhược điểm là quá

§Ồ ụn m«n hăc

trình học không theo một hệ thống nên không thể áp dụng với những nghề có công nghệ hiện đại, người học bắt chước cả những thói quen không tốt của người dạy.

Để áp dụng hình thức đào tạo trong công việc tổ chức cần đáp ứng được hai điều kiện là lựa chọn được những người dạy có kỹ năng, kinh nghiệm, tâm huyết với công việc và phải xây dựng kế hoạch đào tạo chặt chẽ nhằm kiểm soát về chi phí và thời gian cho đào tạo.

b. Đào tạo ngoài công việc

Đào tạo ngoài công việc là hình thức đào tạo mà người học tách khỏi hoàn toàn sự thực hiện công việc trên thực tế nhưng có thể diễn ra ở trong hoặc ngoài doanh nghiệp.

Đào tạo ngoài công việc gồm các hình thức:

Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp áp dụng đối với công nhân sản xuất, với những nghề tương đối phức tạp mà nếu tiếp cận theo kiểu chỉ dẫn công việc có thể gây hại cho người lao động hoặc tổ chức. Quá trình đào tạo gồm hai giai đoạn dạy lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng tập trung do các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật phụ trách còn phần thực hành thì được tiến hành ở các xưởng thực tập chuyên dụng do các kỹ sư và công nhân lành nghề hướng dẫn. Hình thức này giúp người học học có hệ thống hơn, không gây ra sự xáo trộn hoặc gián đoạn trong sản xuất, an toàn cho người lao động trong sản xuất và đảm bảo cơ sở sản xuất của doanh nghiệp.

Cử đi học ở các trường chính quy áp dụng với mọi đối tượng lao động, tính hệ thống cao và đặc biệt áp dụng với những nghề có tính chất hiện đại. Người học sẽ được trang bị đầy đủ cả kiến thức lý thuyết lẫn kỹ năng thực hành. Tuy nhiên phải xem xét đến vấn đề chi phí và kỹ năng đào tạo.

Đào tạo sử dụng các bài giảng hoặc các cuộc hội thảo áp dụng cho cả lao động quản lý và công nhân sản xuất. Các buổi giảng bài hay hội nghị có thể được tổ chức ở doanh nghiệp hoặc ở một hội nghị bên ngoài. Được tiếp cận theo hai cách là tổ chức riêng hoặc kết hợp với các chương trình đào tạo khác. Người học sẽ được thảo luận theo từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của người lãnh đạo nhóm từ đó học được các kiến thức và kinh nghiệm cần thiết.

Đào tạo theo kiểu chương trình hoá với sự trợ giúp của máy tính áp dụng đối với lao động quản lý. Đây là phương pháp đào tạo kỹ năng hiện đại nên

§Ồ ụn m«n hăc

đòi hỏi người học phải thành thạo kỹ năng sử dụng máy vi tính và phải tự thao tác theo các chỉ dẫn của chương trình. Chương trình đào tạo sẽ được viết sẵn trên đĩa mềm của máy tính và gồm ba chức năng cơ bản: Đưa ra các câu hỏi tình huống để người học suy nghĩ và tìm cách giải quyết, có bộ nhớ để lưu những thông tin người học có thể cập nhật để xử lý và cho kết quả, cho người học những thông tin phản hồi. Hình thức này có thể sử dụng để đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần có người dạy.

Đào tạo theo phương thức từ xa bằng cách sử dụng sự hỗ trợ của các phương tiện nghe nhìn. Người học và người dạy không ở một địa điểm và cùng một thời gian mà người học học các kỹ năng kiến thức thông qua các phương tiện như băng, đĩa casset, truyền hình... Với hình thức đào tạo này người học có thể chủ động bố trí thời gian học tập cho phù hợp với kế hoạch của mình và những người học ở các địa điểm xa trung tâm vẫn có thể tham gia các khoá học, chương trình đào tạo có chất lượng cao. Tuy nhiên hình thức đào tạo này đòi hỏi các cơ sở đào tạo phải có tính chuyên môn hoá cao, chuẩn bị bài giảng và chương trình đào tạo phải có sự đầu tư lớn.

Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm áp dụng với lao động quản lý. Hình thức này tiếp cận thông qua các bài tập tình huống, trò chơi kinh doanh, diễn kịch, mô phỏng trên máy tính hoặc là các bài tập giải quyết vấn đề nhằm giúp người học thực tập giải quyết các tình huống giống như trên thực tế.

Mô hình hoá hành vi cũng tương tự như hình thức diễn kịch nhưng có kịch bản sẵn để người học tham khảo trước khi tiến hành.

Đào tạo kỹ năng xử lý công văn giấy tờ áp dụng với lao động quản lý chủ yếu là những người ở bộ phận hành chính, thư ký, quản lý... Mục đích giúp người học nâng cao sự thành thạo trong việc xử lý công văn giấy tờ lập kế hoạch làm việc.

Hình thức đào tạo ngoài công việc có ưu điểm việc học không bị tác động bởi môi trường làm việc do đó người học có thể tập trung suy nghĩ hơn, việc học không làm gián đoạn quá trình sản xuất, tính hệ thống cao hơn nên có thể dùng để dạy cả nghề hiện đại. Thông tin được tiếp cận rộng hơn, cập nhật hơn do đó mở rộng tầm nhìn giúp thay đổi những tư duy và quan điểm lạc hậu. Tuy nhiên chi phí đào tạo cao, thời gian học dài và chi phí cơ hội cao.

§Ồ ,n m«n hăc

2.2 Phương pháp đào tạo

Phương pháp đào tạo là cách thức mà người dạy sử dụng để truyền đạt kiến thức cho người học. Việc lựa chọn đúng phương pháp đào tạo cho từng đối tượng sẽ giúp quá trình học đạt hiệu quả và chất lượng. Hiện nay có rất nhiều phương pháp đào tạo nhưng chúng ta có thể tiếp cận trên hai phương diện là các phương pháp dạy lý thuyết và các phương pháp dạy thực hành tay nghề.

a. Dạy lý thuyết

Để dạy lý thuyết cho người học người dạy có thể sử dụng các phương pháp sau:

Phương pháp giảng giải đây là phương pháp mà người dạy sẽ dùng kiến thức của mình giảng giải cho người học hiểu được bản chất của vấn đề. Có thể giảng giải bằng lời nói thuần túy hoặc lời nói kết hợp với hình ảnh minh họa, lời nói kết hợp với mô hình để người học dễ hình dung.

Phương pháp đối thoại là phương pháp thầy trò cùng nêu vấn đề cùng tranh luận để đi đến thống nhất cách hiểu bản chất vấn đề. Phương pháp này giúp người học phát huy tính năng động sáng tạo, ý thức độc lập trong tư duy.

Phương pháp nghiên cứu tình huống là phương pháp đặt ra tình huống như trong thực tế để người học và người dạy cùng nghiên cứu tìm ra giải pháp tối ưu để giải quyết vấn đề. Phương pháp này vừa tạo ra sự hiểu biết sâu sắc về lý thuyết vừa tạo ra kỹ năng xử lý tình huống.

Phương pháp nghiên cứu khoa học là phương pháp vận dụng các lý thuyết đã học để nghiên cứu một vấn đề cụ thể trong thực tế và giải quyết vấn đề đặt ra một cách bài bản khoa học. Phương pháp giúp người học có năng lực giải quyết vấn đề thực tế thực sự, tạo cho họ tính độc lập tự chủ trong học tập và nghiên cứu.

b. Các phương pháp dạy thực hành tay nghề

Phương pháp dạy theo đối tượng là phương pháp người học được thực hành trên một đối tượng cụ thể theo một trật tự xác định. Ưu điểm của phương pháp này là tạo ra hứng thú cao nhưng có nhược điểm là không tạo ra được các thao tác động tác lao động tiên tiến, đôi khi còn hợp thức hoá các thao tác động tác lao động lạc hậu.

Phương pháp dạy theo các thao tác là phương pháp người học chỉ thực hiện một thao tác hoặc một số động tác lao động tiên tiến, chuẩn mực đến khi

§Ô n m«n hăc

thuần thực cao và chính xác theo quy định. Phương pháp này có ưu điểm tạo ra các thao tác động tác lao động tiên tiến và các hoạt động tối ưu. Tuy nhiên nhược điểm của phương pháp này là khi cứ thực hiện mãi một thao tác sẽ gây sự nhàm chán không tạo được hứng thú cho người học.

Phương pháp tổng hợp vừa theo đối tượng vừa theo thao tác là phương pháp dạy theo đối tượng nhưng đến các thao tác cơ bản, chủ yếu, quan trọng và tốn nhiều thời gian thì dừng lại để sử dụng phương pháp dạy theo thao tác. Phương pháp này phát huy được ưu điểm và khắc phục được nhược điểm của hai phương pháp trên.

Phương pháp tự học là phương pháp người học dựa vào sơ đồ, biểu đồ, hình ảnh và các giải thích hướng dẫn để tự thực hiện theo nhằm đạt được cách thức làm việc cụ thể.

4. Nhu cầu đào tạo

Nhu cầu đào tạo của tổ chức được xuất phát từ nhu cầu về lao động của tổ chức. Những tổ chức khác nhau sẽ có nhu cầu đào tạo khác nhau vì vậy cần căn cứ vào tình hình thực tế của tổ chức để xác định nhu cầu đào tạo. Tại sao cần đầu tư cho đào tạo và phát triển, phải tiến hành loại chương trình đào tạo và phát triển nào, ai cần được đào tạo là những vấn đề tổ chức cần quan tâm khi xem xét nhu cầu đào tạo. Để xác định nhu cầu đào tạo cần phải phân tích tổ chức, phân tích con người và phân tích nhiệm vụ. Phân tích tổ chức xem xét sự hợp lý của hoạt động đào tạo trong mối liên hệ với chiến lược kinh doanh, nguồn lực sẵn có (thời gian, tài chính, chuyên gia) của tổ chức, cũng như sự ủng hộ của những người lãnh đạo đối với hoạt động đào tạo trong tổ chức. Phân tích con người là việc xem xét liệu có phải những yếu kém của kết quả thực hiện công việc là do sự thiếu hụt những kỹ năng, kiến thức và khả năng của người lao động hay là do những vấn đề liên quan đến động lực làm việc của người lao động, thiết kế công việc không hợp lý..., ai là đối tượng cần được đào tạo, sự sẵn sàng của người lao động đối với hoạt động đào tạo. Phân tích nhiệm vụ bao gồm việc xác định các nhiệm vụ quan trọng và kiến thức, kỹ năng, hành vi cần phải được chú trọng để đào tạo cho người lao động nhằm giúp họ hoàn thành công việc tốt hơn.

Mỗi loại lao động khác nhau sẽ có nhu cầu đào tạo khác nhau. Với công nhân kỹ thuật việc xác định nhu cầu đào tạo là cơ sở để lập kế hoạch đào tạo.

§Ồ ụ n m«n hăc

Xác định nhu cầu không chính xác sẽ dẫn đến sự mất cân đối giữa yêu cầu và đào tạo, giữa đào tạo và sử dụng vì vậy tổ chức cần quan tâm đến việc xác định nhu cầu đào tạo. Nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật gồm hai loại chủ yếu là đào tạo mới và đào tạo lại.

Để xác định nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật chúng ta có thể sử dụng một số phương pháp được sau (Theo giáo trình quản trị nhân lực – NXB lao động xã hội)

Phương pháp tính toán căn cứ vào tổng hao phí thời gian lao động kỹ thuật cần thiết cho từng loại sản phẩm và quỹ thời gian lao động của loại (công) nhân viên kỹ thuật tương ứng

$$KT_i = \frac{T_i}{Q_i.H_i}$$

KT_i : Nhu cầu(công) nhân viên thuộc nghề(chuyên môn)i

T_i : Tổng hao phí thời gian lao động kỹ thuật thuộc nghề(chuyên môn)i cần thiết để sản xuất.

Q_i : Quỹ thời gian lao động của một(công) nhân viên kỹ thuật thuộc nghề (chuyên môn) i

H_i : Khả năng hoàn thành vượt mức ở kỳ triển vọng của (công) nhân viên kỹ thuật thuộc nghề(chuyên môn)i

Phương pháp tính toán căn cứ vào số lượng máy móc, thiết bị kỹ thuật cần thiết cho quá trình sản xuất, mức đảm nhiệm của một (công) nhân viên kỹ thuật và hệ số ca làm việc của máy móc thiết bị.

$$KT = \frac{SM .H_{ca}}{N}$$

SM: Số lượng máy móc trang thiết bị cần thiết ở kỳ triển vọng

H_{ca} : Hệ số ca làm việc của máy móc trang thiết bị

N: Số lượng máy móc trang thiết bị do công nhân viên kỹ thuật phải tính

Phương pháp chỉ số

$$I_{KT} = \frac{I_{sp}.I_t}{I_w}$$

I_{KT} : Chỉ số tăng công nhân viên kỹ thuật

I_{sp} : Chỉ số tăng sản phẩm

I_t : Chỉ số tăng tỷ trọng công nhân viên kỹ thuật trên tổng số

I_w : Chỉ số tăng năng suất lao động

§Ô ùn m«n hăc

Ngoài ba phương pháp trên còn có rất nhiều các phương pháp khác để xác định nhu cầu công nhân kỹ thuật tổ chức sẽ căn cứ từng tình hình cụ thể để lựa chọn cách xác định phù hợp.

4. Xây dựng chương trình đào tạo

Để công tác đào tạo đạt hiệu quả và chất lượng tổ chức cần phải xây dựng cho mình một chương trình đào tạo phù hợp. Quá trình xây dựng chương trình đào tạo gồm 7 bước:

4.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Đây là khâu rất quan trọng, tổ chức sẽ căn cứ vào bản phân tích công việc và việc đánh giá tình hình thực hiện công việc, căn cứ vào cơ cấu tổ chức để xác định số lượng, loại lao động và loại kiến thức kỹ năng cần đào tạo của tổ chức mình.

4.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Tổ chức phải xác định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo bao gồm: những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo, số lượng và cơ cấu nhân viên và thời gian đào tạo.

4.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo

Là việc lựa chọn người cụ thể để đào tạo, ai cần được đào tạo và đào tạo loại kỹ năng nào. Tổ chức cần phải xác định căn cứ vào việc xác định nhu cầu và động cơ đào tạo của người lao động, tác dụng của đào tạo đối với người lao động và khả năng nghề nghiệp của từng người.

4.4 Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo

Tổ chức dựa trên chương trình đào tạo là hệ thống các môn học, bài học, loại kiến thức và loại kỹ năng cần đào tạo từ đó lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp.

4.5 Dự tính chi phí đào tạo

Khi xây dựng chương trình đào tạo tổ chức cần phải tính đến chi phí cho việc đào tạo bao gồm chi phí cho việc học, chi phí cho giảng dạy và chi phí cơ hội.

4.6 Lựa chọn và đào tạo giáo viên

Giáo viên có thể là người của doanh nghiệp hoặc thuê giáo viên bên ngoài kết hợp với những người có kinh nghiệm lâu năm. Các giáo viên cần được tập huấn để nắm vững mục tiêu và cơ cấu của chương trình đào tạo.

§Ồ ,n m«n hăc

4.7 Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo

Chương trình đào tạo được đánh giá căn cứ trên các tiêu thức như mục tiêu đào tạo có đạt được hay không? điểm yếu, điểm mạnh của chương trình đào tạo và tính hiệu quả kinh tế của việc đào tạo đánh giá thông qua chi phí và kết quả của chương trình.

Kết quả chương trình đào tạo bao gồm kết quả nhận thức, sự thoả mãn của người học đối với chương trình đào tạo khả năng vận dụng kiến thức vào thực tế... Các phương pháp đánh giá kết quả đào tạo có thể sử dụng phương pháp phỏng vấn, điều tra thông qua bảng hỏi, quan sát...

II. VẤN ĐỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG THỰC TẾ HIỆN NAY

1. Chất lượng và hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực

1.1 Chất lượng đào tạo

Nhận thức được vai trò quan trọng của con người đối với sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước. Trong những năm gần đây công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đã được Đảng và nhà nước ta quan tâm đúng mức. Chất lượng đào tạo nhân lực đã được nâng cao rõ rệt.

Khái niệm chất lượng đào tạo có thể được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau. Ở đây chúng ta chỉ tiếp cận chất lượng đào tạo từ sản phẩm của đào tạo đó là các kiến thức và kỹ năng mà người học có được sau các khoá đào tạo. Kiến thức và kỹ năng là những tiêu chí tổng hợp phản ánh chất lượng của quá trình đào tạo người lao động. Tuy nhiên có thể đánh giá những tiêu chí này thông qua một số chỉ tiêu như kết quả học tập các môn lý thuyết và thực hành nghề: Về kiến thức chuyên môn tỷ lệ học viên có điểm lý thuyết đạt khá giỏi trở lên chiếm gần 40% và có xu hướng ngày càng tăng lên. Chẳng hạn năm học 1998-1999 số học viên đạt loại giỏi và xuất sắc về lý thuyết nghề chiếm khoảng 12% thì đến năm học 2002-2003 tỷ lệ này là gần 15%. Số học viên đạt điểm yếu kém về lý thuyết chỉ chiếm khoảng 3% và có xu hướng giảm dần qua các năm. Sau các khoá đào tạo người lao động được trang bị đầy đủ các kiến thức chuyên môn nghề nghiệp.

§Ồ ùn m«n h«c

Biểu 1: Kết quả thi lý thuyết nghề

§-n vP: %

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Tổng số	100	100	100	100	100
Xuất sắc	2,46	2,41	3,31	3,65	3,26
Giỏi	9,62	8,96	10,56	11,67	11,60
Khá	23,92	22,41	25,09	25,64	25,80
Trung bình Khá	31,44	31,28	30,52	29,80	30,15
Trung bình	29,92	32,14	27,77	26,36	26,77
Yếu	2,17	2,23	2,15	2,44	2,02
Kém	0,47	0,57	0,60	0,44	0,40

Về kỹ năng thực hành nghề của học sinh cũng được nâng cao rõ rệt. Qua các kỳ thi thực hành tỷ lệ học viên có điểm thực hành đạt loại khá và giỏi trở lên ngày càng tăng. Năm 1998-1999, số học sinh đạt loại khá và giỏi về thực hành chiếm trên 13%, đến năm học 2002-2003 tỷ lệ này đã tăng trên 18%.

Biểu 2: Kết quả thi thực hành nghề

§-n vP: %

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Tổng số	100	100	100	100	100
Xuất sắc	2,63	3,17	3,54	3,70	3,73
Giỏi	11,15	11,24	13,40	15,19	15,17
Khá	26,67	26,79	27,36	28,4129,32	
Trung bình khá	33,15	30,11	30,27	28,51	29,38
Trung bình	25,15	27,46	24,00	22,99	20,99
Yếu	0,89	0,92	0,85	1,00	1,26
Kém	0,36	0,31	0,58	0,19	0,17

(Theo tạp chí **th«ng tin thị trường lao động**)

Chất lượng đào tạo còn thể hiện qua đánh giá của các doanh nghiệp.

Theo các doanh nghiệp thì khoảng 1/3 số sinh viên có kiến thức và năng lực khá và tốt trong một số tiêu chí như kiến thức chuyên môn nghề; kỹ năng thực hành nghề; kỹ năng làm việc độc lập; năng lực phân tích và giải quyết vấn đề;

§Ồ ụ n m«n h«c

năng lực phân tích và giải quyết vấn đề; năng lực thích ứng và tự giải quyết trong công việc; năng lực làm việc theo tổ nhóm; tác phong lao động công nghiệp; năng lực giao tiếp xã hội... Đại đa số doanh nghiệp đánh giá học sinh học nghề đạt mức trung bình trở lên.

Như vậy chất lượng đào tạo nghề về cơ bản đã đáp ứng được yêu cầu của các doanh nghiệp sản xuất với công nghệ hiện đại. Một số cơ sở đào tạo đã có đủ điều kiện đào tạo được những công nhân kỹ thuật tương đương trình độ khu vực. Với số lượng và chất lượng kiến thức kỹ năng ngày càng được nâng lên, đa số người lao động đã đáp ứng được yêu cầu của thị trường lao động và có thể tiếp cận làm chủ máy móc, thiết bị hiện đại.

1.2 Hiệu quả đào tạo

Hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cũng được xem xét trên hai giác độ đó là hiệu quả ngoài và hiệu quả trong. Hiệu quả trong thể hiện ở kết quả và tỷ lệ tốt nghiệp còn hiệu quả ngoài được đánh giá căn cứ vào tỷ lệ người lao động có việc làm sau đào tạo, tỷ lệ làm đúng nghề được đào tạo và tỷ lệ đáp ứng được yêu cầu công việc... Hiện nay ở nước ta tỷ lệ lao động được đào tạo lớn, tỷ lệ tốt nghiệp khá giỏi cao và hầu hết số người tốt nghiệp tìm được việc làm. Đào tạo nghề đã gắn với thực tiễn sản xuất và gắn với giải quyết việc làm.

Biểu 3: Tỷ lệ học sinh có việc có việc làm

Đơn vị: %

Năm	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Số có việc làm trong vòng 6-12 tháng	66,25	67,58	71,62	71,79	69,63
Trong đó có việc làm ngay sau khi tốt nghiệp	49,23	50,77	55,37	53,96	54,20

(Theo tạp chí **th«ng tin thị trường lao động**) Kết quả trên cho thấy công tác đào tạo nghề đã gắn với giải quyết việc làm. Tỷ lệ học sinh sau khi tốt nghiệp có việc làm đạt trên 70%. Một số cơ sở đào tạo đặc biệt là các trường nghề trong doanh nghiệp tỷ lệ học viên sau khi tốt nghiệp có việc làm rất cao, có nơi đạt trên 90%. Đào tạo nghề đã góp phần

§Ồ ,n m«n hăc

giúp người lao động nâng cao trình độ tay nghề và kiến thức chuyên môn tăng cơ hội tìm việc làm cho họ. Người lao động sau đào tạo có nhiều cơ hội tìm được những việc làm tốt và có thu nhập cao góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống.

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nước ta đã đạt được chất lượng và hiệu quả đáng kể là nâng cao tay nghề cho người lao động, cung cấp cho xã hội một lực lượng lao động có trình độ cao đáp ứng được yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Chất lượng lao động nước ta đã theo kịp khu vực và thế giới.

2. Những bất cập trong thực tế đào tạo nguồn nhân lực hiện nay

3.1 Bức xúc trong việc gắn đào tạo với sử dụng

Bên cạnh những kết quả đã đạt được về chất lượng và hiệu quả, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nước ta vẫn còn tồn tại nhiều bất cập cần khắc phục. Một trong những vấn đề cơ bản đó là thiếu sự gắn kết giữa công tác đào tạo và nhu cầu thực tế về sử dụng nguồn nhân lực. Trong đó có nhiều vấn đề bức xúc còn tồn tại như: Cơ cấu đào tạo bất hợp lý; thiếu sự gắn kết giữa đào tạo và sử dụng; chất lượng đào tạo không đáp ứng được nhu cầu của người sử dụng...

Cơ cấu đào tạo bất hợp lý thể hiện trên cả ba mặt: Cơ cấu cấp đào tạo, cơ cấu ngành nghề đào tạo và cơ cấu vùng miền trong đào tạo.

Cơ cấu cấp đào tạo: Trong cơ cấu nguồn nhân lực nhu cầu phát triển của bất cứ nước nào cũng phải đảm bảo một cơ cấu hình tháp, tức là tỷ trọng công nhân kỹ thuật là lớn nhất, kế đó là tỷ trọng những người có trình độ đại học và cao đẳng. Theo chuẩn quốc tế hiện nay về quy mô đào tạo, cứ 10 học viên công nhân kỹ thuật thì có 4 người học trung học chuyên nghiệp và một người học cao đẳng, đại học. Nhưng thực tế ở nước ta hiện nay nếu chỉ tính đào tạo dài hạn thì cứ 1 học viên công nhân kỹ thuật có 1,1 người học trung học chuyên nghiệp và có tới 4,3 người học cao đẳng, đại học. Như vậy ở nước ta dù đã được cảnh báo từ rất lâu nhưng cơ cấu đào tạo vẫn rất bất hợp lý, đó là cơ cấu hình tháp ngược, có sự mất cân đối nghiêm trọng trong cơ cấu nguồn nhân lực.

Cơ cấu ngành nghề đào tạo cũng thể hiện sự bất hợp lý, có sự mất cân đối khá lớn về ngành nghề đào tạo. Hiện nay trong cơ cấu đào tạo đại học của

§Ồ ụn m«n hăc

Việt Nam số học viên theo học các khối ngành luật, kinh tế rất lớn, ít chú trọng đến các ngành điện tử, kỹ thuật, các lĩnh vực công nghệ mới trong khi nhu cầu kỹ sư của các ngành này cũng rất lớn. Các trường dạy nghề đa số đều có xu hướng tập trung đào tạo các ngành nghề phổ biến như kế toán, tin học ứng dụng, ngoại ngữ mà ít chú trọng việc đào tạo công nhân kỹ thuật, công nhân cơ khí, sửa chữa... Điều này dẫn tới có những ngành thừa rất nhiều lao động nhưng có những ngành lại thiếu trầm trọng.

Cơ cấu vùng miền cũng thể hiện sự bất hợp lý. Sự khác nhau về điều kiện phát triển kinh tế xã hội là nguyên nhân dẫn tới sự bất hợp lý của cơ cấu đào tạo theo vùng miền. Hiện nay các cơ sở giáo dục đại học và dạy nghề chỉ mới tập trung ở một số trung tâm văn hoá kinh tế lớn chưa phát triển ở các tỉnh, địa phương. Điều này gây nên sự thiếu hụt nghiêm trọng về lao động có tay nghề ở những vùng kinh tế kém phát triển.

Cùng với cơ cấu đào tạo bất hợp lý thì sự tách rời giữa đào tạo và sử dụng cũng là một vấn đề cần quan tâm. Có một thực tế lớn hiện nay là lao động cần việc làm nhưng khó xin việc vì tay nghề chuyên môn yếu. Doanh nghiệp cần lao động nhưng không tuyển dụng được vì có quá ít lao động có nghề. Điều này là do thiếu sự hợp tác giữa các cơ sở đào tạo với các đơn vị sử dụng. Trên thế giới ở những nước phát triển, các trường dạy nghề đa số đều nằm trong các doanh nghiệp và mang lại hiệu quả rất cao. Tuy nhiên mô hình cơ sở đào tạo trong các doanh nghiệp ở nước ta hiện nay mới chỉ dừng lại ở những con số hạn chế, quy mô nhỏ hẹp, chủ yếu đào tạo công nhân để làm việc cho doanh nghiệp. Ngoài ra, mô hình doanh nghiệp cử người đi đào tạo tại các cơ sở đào tạo hoặc liên kết với các cơ sở này trong việc đào tạo nguồn nhân lực của chúng ta hiện nay là ít xảy ra, một phần do năng lực đào tạo của các cơ sở còn hạn chế, chưa tạo được lòng tin với các doanh nghiệp. Đây là nguyên nhân dẫn tới tình trạng lao động đã qua đào tạo nhưng thiếu kiến thức thực tế, năng lực hành nghề không cao. Người học chủ yếu chỉ học trên lý thuyết mà ít được tiếp xúc với các công cụ thực hành, không có sự kèm cặp chỉ bảo và truyền đạt kinh nghiệm của các “giáo viên thực hành” là đội ngũ thợ lành nghề.

Cũng do sự thiếu hợp tác giữa các cơ sở đào tạo với các đơn vị sử dụng dẫn tới tình trạng lao động làm việc ở các lĩnh vực trái với chuyên ngành đào tạo

§Ô ñn m«n hăc

diễn ra phổ biến. Việc này có thể lý giải có nguyên nhân từ việc cơ cấu đào tạo của chúng ta chưa gắn với nhu cầu sử dụng lao động trong các doanh nghiệp. Ngoài ra, có thể thấy các kiến thức đào tạo trong các ngành là khá chung chung nên việc chuyển đổi từ công việc này sang công việc khác cũng là chuyện thường xảy ra.

Sự tách rời giữa đào tạo và sử dụng còn do chương trình, nội dung đào tạo mang tính áp đặt, không gắn với nhu cầu thực tế. Đây là một trong những vấn đề nổi cộm và bức xúc nhất trong giáo dục đại học của chúng ta hiện nay. Với quy định về khung chương trình đào tạo, trong đó quy định số lượng các học phần bắt buộc gồm các môn học về chính trị, tư tưởng chiếm một tỷ trọng khá lớn ở tất cả các ngành đào tạo đại học. Điều này cũng làm giảm khả năng trang bị các kiến thức vắn thiết, khiến chất lượng sinh viên ra trường bị giảm sút, thiếu khả năng thực hành, thiếu gắn kết với yêu cầu về sử dụng.

Chất lượng đào tạo không đáp ứng được nhu cầu sử dụng. Ở nước ta hiện nay chất lượng đào tạo nói chung đang ở mức thấp trong khu vực và rất thấp so với mặt bằng chung của thế giới. Là một nước có nền kinh tế được xếp vào hàng các nước đang phát triển, Việt Nam luôn coi nguồn nhân lực rẻ là một lợi thế quan trọng trong việc tăng cường khả năng cạnh tranh và thu hút đầu tư quốc tế. Tuy nhiên, lợi thế trên sẽ chẳng là gì nếu chúng ta không có được nguồn nhân lực có chất lượng, tay nghề cao. Trong các đánh giá xếp hạng của các tổ chức quốc tế về chất lượng đào tạo của các trường đại học hầu như không có tên các trường Đại học của chúng ta. Chất lượng đào tạo chưa đáp ứng được yêu cầu sử dụng lao động của các doanh nghiệp, các đơn vị tuyển dụng lao động. Đa số người lao động sau khi tốt nghiệp các trường đào tạo, dạy nghề đều không thể thích ứng được ngay với yêu cầu công việc mà phải qua các lớp đào tạo bổ sung. Ngoài ra còn phải kể đến một số lượng đáng kể người lao động sau khi tốt nghiệp các trường chuyên nghiệp cũng tự đi học thêm các chuyên môn khác cho phù hợp với công việc của họ.

2.2 Những điểm khuyết trong công tác đào tạo nguồn nhân lực

Công tác đào tạo nguồn nhân lực hiện nay cơ bản đã đáp ứng được những yêu cầu về hình thức đào tạo, phương pháp giảng dạy và chương trình đào tạo. Tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn tồn tại rất nhiều những điểm khuyết. Việc xác định nhu cầu đào tạo gặp rất nhiều khó khăn do người học vẫn chưa

§Ồ ụn m«n hăc

nhận thức đúng tầm quan trọng của học nghề. Học nghề vẫn chưa vượt qua định kiến về khoa cử bằng cấp, danh vị xã hội, do đó nhu cầu về công nhân kỹ thuật rất lớn, nhưng số lượng tuyển sinh học nghề lại thấp. Mặt khác, nhu cầu đào tạo hiện nay không xuất phát từ nhu cầu thực tế mà từ nhu cầu lên lương, lên chức dẫn đến người đáng được đi đào tạo thì không được mà bộ phận đi đào tạo về lại không sử dụng. Tình trạng trên dẫn đến hiện tượng thiếu tuyệt đối công nhân kỹ thuật nhưng lại thừa tương đối những người có qua đào tạo nhưng trình độ chuyên môn yếu. Trong quá trình tổ chức các lớp đào tạo các phương pháp khoa học mang tính khách quan để đánh giá nhu cầu đào tạo rất ít được sử dụng. Phần lớn nhu cầu đào tạo đều do kinh nghiệm chủ quan của bộ phận phụ trách đào tạo của tổ chức nêu ra. Việc thu hút và mời các nhà cung cấp các chương trình đào tạo đánh giá nhu cầu đào tạo thực sự rất ít khi được thực hiện. Nhiều khi đào tạo không phải là giải pháp hữu hiệu để giải quyết vấn đề của tổ chức, nhưng những lớp học vẫn được tổ chức thực hiện.

Hình thức đào tạo phổ biến và hiệu quả trên thế giới hiện nay được rất nhiều các nước phát triển áp dụng là mô hình trường nghề thuộc doanh nghiệp. Ở nước ta hình thức đào tạo này vẫn chưa được chú trọng đúng mức, thời gian gần đây mới bước đầu được xem xét và thử nghiệm ở một số doanh nghiệp. Việc lựa chọn hình thức đào tạo không phù hợp đã dẫn tới tốn kém về chi phí, chất lượng đào tạo không cao.

Phương pháp giảng dạy đóng vai trò vô cùng quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và hiệu quả đào tạo. Nó không chỉ bao gồm phương pháp truyền đạt mà còn bao gồm cả quá trình phát triển tư duy, cách phát hiện và giải quyết vấn đề. Tuy nhiên hiện nay việc lựa chọn phương pháp đào tạo, cách thức giảng dạy vẫn còn nhiều khiếm khuyết. Có một thực tế là phương pháp giảng dạy truyền thống với những đặc trưng: quy mô lớp lớn, chủ yếu là thông tin một chiều giữa giảng viên và học viên... Điều này đã hạn chế tính tính cực và sáng tạo của học viên. Phương pháp đào tạo hiện đại với đặc trưng là sử dụng các bài giảng ngắn kết hợp với các bài tập tình huống, thảo luận nhóm, bài tập mô phỏng, bài tập đóng vai nhằm khuyến khích tính chủ động sáng tạo của học viên ít được sử dụng hoặc nếu sử dụng thì tính thuần thực và hiệu quả chưa cao.

§Ồ ụn m«n hăc

Một vấn đề nữa hiện nay là việc thực hiện các chương trình đào tạo và đánh giá chương trình đào tạo. Số lượng các doanh nghiệp, tổ chức mạnh dạn đầu tư vào các chương trình đào tạo có chi phí lớn, chất lượng cao là rất ít. Trên thực tế có một nghịch lý là doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh yếu nhưng vẫn không sử dụng hết kinh phí đào tạo. Bên cạnh việc đầu tư cho đào tạo còn hạn chế thì việc đánh giá các chương trình đào tạo cũng thể hiện sự bất cập. Đánh giá các chương trình đào tạo sử dụng các chỉ tiêu như: Số lượng người được đào tạo, số lượng ngày, giờ đào tạo, số lượng chương trình đào tạo được thực hiện. Về thực chất, các chỉ tiêu này mới chỉ dừng ở mức độ thống kê khối lượng công việc được thực hiện mà chưa phản ánh được hiệu quả thực hiện công việc cũng như tác động của đào tạo đối với cá nhân và tổ chức. Việc đánh giá dựa vào mức độ phản ứng của học viên đối với các khoá học đôi khi được thực hiện. Các chỉ tiêu phản ánh mức độ thích hợp của các chương trình này về nội dung, phương pháp, hình thức tổ chức, cũng như tác động của các chương trình đào tạo đối với việc nâng cao năng lực và hiệu quả hoạt động của đội ngũ cán bộ quản lý hầu như chưa bao giờ được thực hiện.

II. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VÀ HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC HIỆN NAY.

1. Xác định đúng nhu cầu đào tạo

Các tổ chức cần chủ động trong việc xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Khi xây dựng chương trình đào tạo việc xác định nhu cầu đào tạo phải xuất phát từ nhu cầu thực tế. Bộ phận phụ trách công tác đào tạo nên coi lãnh đạo các bộ phận khác, đặc biệt là bộ phận có nhân viên được đào tạo là “khách hàng” của mình trong việc thiết kế và thực hiện các chương trình đào tạo. Việc trao đổi và thu thập thông tin từ các “khách hàng” này có một vai trò rất quan trọng trong việc thiết kế, thực hiện chương trình và đặc biệt là khi tổ chức áp dụng các kiến thức này vào trong thực tế.

Việc tổ chức các chương trình đào tạo chỉ nên được tiến hành khi doanh nghiệp có đủ cơ sở để kết luận là hiệu quả làm việc của doanh nghiệp và cá nhân chưa cao là do các cán bộ của họ thiếu kiến thức, kỹ năng hoặc có thái độ chưa thích hợp với công việc. Chỉ trong những tình huống này thì đào tạo mới phát huy được tác dụng. Trong các tình huống khác thì đào tạo không

§Ô ùn m«n hăc

phải là giải pháp hữu hiệu nhất. Tổ chức cần làm cho các cán bộ quản lý nhận thức rõ được vai trò của đào tạo đối với sự phát triển của cá nhân và tổ chức.

2. Hoàn thiện phương pháp đào tạo

Tổ chức nên kiểm soát chặt chẽ việc thiết kế khoá học của các cơ sở đào tạo nhất là phương pháp mà cơ sở cung cấp chương trình đào tạo sử dụng để giảng dạy. Đặc biệt nên yêu cầu các cơ sở này đưa ra các bài tập tình huống, các chủ đề thảo luận gắn với thực tế hoạt động của doanh nghiệp. Đồng thời cũng nên duy trì một tỷ lệ nhỏ các bài tập tình huống về lĩnh vực hoạt động của các tổ chức khác trong khu vực và trên thế giới. Sử dụng phương pháp đào tạo hiện đại với quy mô lớp nhỏ để nâng cao chất lượng đào tạo. Phương pháp đào tạo cần khuyến khích tính chủ động phát huy tính năng động sáng tạo của người học. Tổ chức và các cơ sở cung cấp các chương trình đào tạo nên xây dựng, hoàn thiện và sử dụng những phương pháp giảng dạy sao cho có thể kết hợp giữa lý thuyết và thực hành để người học được trang bị kiến thức một cách đầy đủ nhất và không bỏ lỡ khi đem áp dụng những kiến thức đó vào thực tế sản xuất.

3. Xây dựng tốt chương trình đào tạo

Khi thiết kế và tổ chức các chương trình đào tạo tổ chức cần thực hiện tốt các bước để xây dựng một chương trình đào tạo. Xác định đúng nhu cầu đào tạo, đối tượng đào tạo và nội dung cần đào tạo. Để chương trình đào tạo đạt chất lượng và hiệu quả là cung cấp cho đất nước một đội ngũ lao động có chất lượng cao cần phải đổi mới nội dung chương trình đào tạo cho phù hợp với mục tiêu đào tạo, thích ứng với cơ chế thị trường và sự phát triển của khoa học công nghệ. Cần bổ sung vào chương trình đào tạo những kiến thức mới, những phần học mang tính thực hành để khi ra trường có thể vận dụng ngay được kiến thức đào tạo. Lựa chọn đội ngũ giáo viên giảng dạy cũng là một trong những biện pháp để nâng cao chất lượng đào tạo. Hiện nay, bên cạnh những mặt mạnh, đội ngũ cán bộ giảng dạy còn nhiều hạn chế. Vì vậy cần đánh giá và có biện pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ giảng dạy, phát triển đội ngũ giáo viên có chất lượng giảng dạy cao. Để thấy được chất lượng hiệu quả của những chương trình đào tạo cũng như những hạn chế cần khắc phục thì một công việc không thể thiếu là đánh giá chương trình đào tạo. Khi đánh giá các chương trình đào tạo, cần sử dụng các bảng hỏi để thể hiện mức

§Ồ ụn m«n hăc

độ hài lòng của các học viên khi tham dự lớp học ngay sau khi khoá học kết thúc. Các cơ sở đào tạo cần thực hiện việc kiểm tra quá trình học của học viên, đánh giá lượng kiến thức mà họ thu được. Đặc biệt là khả năng áp dụng kiến thức vào thực tế của người lao động. Đánh giá chương trình đào tạo sẽ cho tổ chức thấy được những chi phí cũng như lợi ích mà chương trình đào tạo thu được từ đó nâng cao hơn nữa chất lượng và hiệu quả đào tạo.

4. Nâng cao chất lượng cơ sở vật chất trang thiết bị học tập

Như chúng ta đã biết chất lượng đào tạo nghề phụ thuộc vào nhiều yếu tố, trong đó cơ sở vật chất, thiết bị giảng dạy có vị trí quan trọng. Bởi trên thực tế đây là cầu nối giữa khoa học giáo dục và thực tế sản xuất, là yếu tố căn bản tạo nên môi trường tiếp cận dần đến sản xuất, giúp học sinh có cái nhìn trực quan hơn về nghề nghiệp mình đang theo học... Trang thiết bị giảng dạy là một trong những yếu tố quyết định hình thành kỹ năng thực hành nghề, có ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình hình thành kỹ năng, kỹ xảo nghề nghiệp của người học... Trang thiết bị học tập bao gồm phòng, lớp, xưởng, thiết bị dạy học và các cơ sở hạ tầng khác. Để công tác giảng dạy đạt chất lượng cần phải trang bị các trang thiết bị chuyên dụng hiện đại. Để làm được điều này cần tăng ngân sách đầu tư cho đào tạo, đây là nguồn lực chủ yếu để đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất trang thiết bị học tập. Tổ chức cần tận dụng tối đa mọi nguồn lực và sử dụng hiệu quả nguồn vốn của tổ chức. Các cơ sở dạy nghề cần tự bổ sung kinh phí để có thể tự mua sắm trang thiết bị. Cần từng bước tiến hành thay thế trang thiết bị cũ lạc hậu bằng những thiết bị hiện đại đa năng, ứng dụng công nghệ tin học trong giảng dạy và học tập thông qua hệ thống trang thiết bị phù hợp. Nâng cao chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị học tập sẽ góp phần quan trọng nâng cao chất lượng hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

§Ồ ,n m«n hăc

C. KẾT LUẬN

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là nhiệm vụ chiến lược trong việc nâng cao chất lượng nguồn lực con người. Hiện nay với xu thế toàn cầu hoá chất lượng nguồn nhân lực chính là tiêu chí quan trọng để đánh giá trình độ phát triển của mỗi quốc gia. Nguồn nhân lực có trình độ tay nghề cao chính là một lợi thế cạnh tranh của quốc gia đó trên thị trường thế giới. Để có được nguồn nhân lực chất lượng cao thì công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cần được chú trọng và đầu tư đúng mức. Với đề tài nghiên cứu là công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức ở nước ta hiện nay, đề án đã trình bày những vấn đề chung nhất về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực như: thế nào là đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, hình thức và phương pháp đào tạo, cách xác định nhu cầu đào tạo và tổ chức cần làm gì để xây dựng một chương trình đào tạo đạt hiệu quả và chất lượng. Từ những vấn đề chung nhất đó giúp ta có một cái nhìn tổng quan về thực tế công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở nước ta hiện nay. Trong những năm gần đây công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đã đạt được rất nhiều thành tựu nhưng bên cạnh đó còn không ít hạn chế cần khắc phục. Do đó để đào tạo phát huy được vai trò quan trọng là nâng cao lợi thế cạnh tranh của nước ta. Để phát huy được tiềm năng và thế mạnh về nguồn lực con người trong sự nghiệp công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước, Đảng và nhà nước ta cần đầu tư hơn nữa cho việc nâng cao chất lượng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Đưa chất nguồn nhân lực nước ta đạt chuẩn khu vực và quốc tế.

§Ồ ụn m«n hăc

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Quản trị nhân lực – TH.S Nguyễn Văn Điềm và PGS, TS Nguyễn Ngọc Quân (NXB Lao động- xã hội năm 2004)
2. Giáo trình Tâm lý học lao động của TH.S Lương Văn Úc
3. Giáo trình Kinh tế lao động – PGS, PTS Phạm Đức Thành và PTS Mai Quốc Chánh (NXB Giáo dục)
4. Tạp chí Lao động-xã hội
5. Tạp chí Kinh tế và phát triển
6. Tạp chí Thông tin thị trường lao động
7. Tạp chí Phát triển kinh tế