

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

-----oOo-----

NGUYỄN THẾ PHONG

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC
DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC KINH DOANH
NÔNG SẢN KHU VỰC PHÍA NAM**

Chuyên ngành: Thương mại

Mã số: 62.34.10.01

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

TP.HỒ CHÍ MINH, NĂM 2010

Công trình được hoàn thành tại :

Trường Đại học Kinh tế Thành Phố Hồ Chí Minh

Người hướng dẫn khoa học : TS. Lê Tấn Bửu
TS. Nguyễn Đức Trí

Phản biện 1 :

.....

Phản biện 2 :

.....

Phản biện 3 :

.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Nhà nước
họp tại Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh,

Vào hồi giờ ngày tháng năm

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện Trường Đại học Kinh tế Thành
phố Hồ Chí Minh hoặc thư viện Quốc gia.

1. Tính cấp thiết của luận án

Nguồn nhân lực (NNL) là nguồn lực quan trọng nhất, quyết định năng suất, chất lượng hiệu quả sử dụng các nguồn lực khác trong hệ thống nguồn lực của doanh nghiệp (DN). Phát triển nguồn nhân lực được coi là mục tiêu, động lực và phương tiện phát triển doanh nghiệp.

Việt Nam đã là thành viên của WTO, các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản nói riêng đứng trước nhiều cơ hội và nguy cơ. Thách thức lớn nhất của các doanh nghiệp Việt nam chính là sự bất cập của nguồn nhân lực với yêu cầu về kinh tế, kỹ thuật và quản lý của hội nhập, cạnh tranh và phát triển bền vững. Các công trình khoa học về phát triển nguồn nhân lực trên giác độ vĩ mô của một số nhà nghiên cứu và các báo cáo tổng kết của Chính phủ, các Bộ, địa phương đã cảnh báo rằng, chất lượng nguồn nhân lực của Việt nam thấp, thể hiện ở: (i) năng lực và kỹ năng quản trị của đội ngũ cán bộ trong các doanh nghiệp còn yếu kém và lạc hậu, nhất là ngoại ngữ và tin học; (ii) trình độ đào tạo và kỹ năng nghề nghiệp của lực lượng lao động thấp, (iii) cơ cấu nhân sự mất cân đối; (iv) thái độ, tác phong lao động thiếu tính chuyên nghiệp.

Cho đến hiện nay, nước ta vẫn là nước nông nghiệp, đang tiến hành công nghiệp hóa. Đảng ta xác định nông nghiệp là cơ sở của sự nghiệp công nghiệp hóa và kinh tế nhà nước đóng vai trò chủ đạo trong nền kinh tế quốc dân. Trong khi đó, theo Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, chất lượng nguồn nhân lực trong nông nghiệp nói chung và trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản nói riêng còn yếu kém hơn nhiều. Trong số hơn 30 triệu lao động trong lĩnh vực nông nghiệp chỉ có 17% được đào tạo, trong số hơn 16,5 triệu thanh niên nông thôn, mới chỉ có 12% tốt nghiệp trung học, 3,11 % có trình độ chuyên môn từ trung cấp trở lên.

Lời giải nào cho bài toán nan giải trên đang là trở ngại của các nhà quản lý các cấp, các nhà quản trị các DN và của các nhà nghiên cứu. Đã có rất nhiều công trình nghiên cứu để tìm lời giải đáp, song phần lớn các đề tài tập trung vào nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trên giác độ vĩ mô, chưa có đề tài nào nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trên giác độ doanh nghiệp, đặc biệt là trong lĩnh vực doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản.

Xuất phát từ thực tiễn và lý luận trên, luận án sẽ nghiên cứu: *“Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam”*.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến luận án

Đã có nhiều nhà khoa học trong nước nghiên cứu phát triển NNL trên giác độ

vĩ mô và có một số đề tài khoa học nước ngoài nghiên cứu chuyên sâu một số khía cạnh cụ thể của phát triển NNL đăng trên các Tạp chí Phát triển nguồn nhân lực và Thương mại nông sản thế giới. Song, cho đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu một cách hệ thống và toàn diện về phát triển NNL trên giác độ vĩ mô, đặc biệt là nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản.

3. Mục tiêu của luận án

3.1. Mục tiêu chung. Luận án xây dựng cơ sở lý luận và thực tiễn cho hoạt động phát triển NNL trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản.

3.2. Mục tiêu cụ thể. Luận án hướng vào giải quyết các mục tiêu cụ thể sau:

- Làm rõ cơ sở lý luận về phát triển NNL trong doanh nghiệp.
- Nhận dạng thực trạng nguồn nhân lực và các công cụ phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam.
- Đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản.

4. Đối tượng, nội dung và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu. Luận án nghiên cứu nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trên giác độ doanh nghiệp nhà nước trong lĩnh vực kinh doanh nông sản.

4.2. Nội dung nghiên cứu

- Nghiên cứu cơ sở lý luận về phát triển NNL trong doanh nghiệp.
- Nguyên cứu thực trạng nguồn nhân lực và thực trạng các công cụ phát triển NNL của doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam.
- Nghiên cứu các giải pháp phát triển NNL trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản.

Giới hạn nội dung nghiên cứu: Luận án tập trung nghiên cứu chất lượng NNL là chủ yếu trong mối quan hệ biện chứng với quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực. Khi nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực, luận án tập trung nghiên cứu về trí lực và tâm lực (đức lực). Khi đánh giá chất lượng nguồn nhân lực về trí lực và tâm lực, tác giả đi sâu nghiên cứu trình độ nguồn nhân lực về kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và thái độ làm việc của người lao động. Để xác định nguyên nhân của những tiến bộ và hạn chế của NNL và sự phát triển của nó, luận án đi sâu nghiên cứu một số công cụ chủ yếu tác động trực tiếp tới sự phát triển của nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản.

4.3. Phạm vi nghiên cứu

Về không gian, luận án nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh ba nông sản chủ yếu là lúa, gạo, cao su và cà phê

khu vực phía Nam.

Về thời gian, luận án nghiên cứu trong thời gian hình thành và phát triển NNL trong các DN nhà nước kinh doanh nông sản, chú trọng giai đoạn hiện tại.

4.4 Đối tượng khảo sát. Luận án khảo sát một số DN nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam (cà phê - Tây nguyên, cao su - Miền đông nam bộ, Tây nguyên và lương thực - Đồng bằng sông Cửu long).

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp tiếp cận và phương pháp luận

Luận án sử dụng cách tiếp cận hệ thống, tiếp cận khoa học kinh tế, quản trị liên ngành (quản trị học, kinh tế, quản trị nguồn nhân lực, tâm lý quản trị kinh doanh và nghiên cứu marketing) và phương pháp luận duy vật biện chứng khi nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trên giác độ doanh nghiệp.

5.2 Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp nghiên cứu định tính. Dựa trên lý thuyết quản trị học, kinh tế và quản trị nguồn nhân lực, tâm lý học quản lý luận án xây dựng mô hình nội dung nguồn nhân lực và mô hình phát triển nguồn nhân lực.

- Phương pháp phân tích định lượng. Để đánh giá chất lượng nguồn nhân lực, luận án sử dụng phương pháp lượng hoá sự đánh giá các tiêu chí định tính về chất lượng nguồn nhân lực. Dựa vào lý thuyết nghiên cứu marketing luận án thiết kế bảng hỏi likert 5 bậc để nghiên cứu chất lượng NNL về kiến thức, kỹ năng và thái độ.

5.3 Phương pháp chọn mẫu và quy trình điều tra

Phương pháp điều tra chọn mẫu: điều tra tổng quan doanh nghiệp, luận án sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất thuận tiện; điều tra chất lượng nguồn nhân lực, luận án sử dụng phương pháp chọn mẫu phân tầng.

Quy trình điều tra gồm 4 bước: (i) thiết kế nghiên cứu; (ii) điều tra tổng quan về DN; (iii) điều tra chất lượng NNL; (iv) điều tra các công cụ phát triển NNL.

5.4. Phương pháp xử lý và phân tích. Luận án xử lý thông tin bằng phần mềm SPSS và Excel. Luận án nhận dạng chất lượng nguồn nhân lực và đánh giá thực trạng phát triển nguồn nhân lực qua các thông số của thống kê mô tả là chủ yếu.

6. Tính mới và đóng góp của luận án

6.1. Về mặt lý luận

- Về phạm vi nghiên cứu, luận án nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trên giác độ vi mô; nghiên cứu trong khu vực DN nhà nước kinh doanh nông sản.

- Về phương pháp tiếp cận, luận án tiếp cận dựa trên cơ sở lý thuyết hệ thống và lý thuyết kinh tế, quản trị liên ngành.

- Về nội dung nghiên cứu, luận án có hai phát hiện mới: phân biệt khái niệm nguồn nhân lực cá biệt và nguồn nhân lực tổng thể; luận án khẳng định, trong mỗi

con người luôn tồn tại hai loại nguồn nhân lực, đó là nguồn nhân lực tĩnh và nguồn nhân lực động. Dựa vào hai phát hiện trên, luận án xây dựng mô hình nội dung nguồn nhân lực và mô hình phát triển nguồn nhân lực.

- Về phương pháp nghiên cứu, luận án đánh giá chất lượng nguồn nhân lực về kiến thức, kỹ năng, thái độ bằng phương pháp định lượng.

6.2. Về mặt thực tiễn. Hệ thống thông tin trong luận án sẽ góp phần:

- Giúp cho các doanh nghiệp kinh nghiệm, phương pháp đánh giá chất lượng nguồn nhân lực và cơ chế phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Thông tin cho các nhà hoạch định vĩ mô một số cơ sở khoa học và thực tiễn khi hoạch định chính sách hỗ trợ doanh nghiệp về chính sách nhân sự.

7. Kết cấu luận án

Luận án trình bày trong 160 trang, với 36 bảng, 3 hình và 83 phụ lục. Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận án kết cấu gồm 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam.

Chương 3: Các giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam.

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

1.1 Khái niệm và nội dung nguồn nhân lực

1.1.1 Khái niệm

Trên giác độ quản trị, **lao động** là quá trình con người sử dụng sức lao động của mình để vận hành công cụ lao động, tác động vào đối tượng lao động, biến chúng thành sản phẩm. Con người chỉ có thể tham gia vào quá trình lao động khi và chỉ khi người đó sở hữu trong mình *sức lao động*.

Sức lao động là phạm trù chỉ khả năng lao động của con người, là tổng hợp thể lực, trí lực và tâm lực được con người vận dụng trong quá trình lao động. Sức lao động là một phần của *nhân lực* con người khi đưa vào lao động.

Nhân lực là sức lực của con người, nằm trong con người và nhờ nó con người hoạt động. Nhân lực của con người thể hiện ở sức khỏe (thể lực), sức mạnh của trí tuệ (trí lực) và sức mạnh của tâm lý, đạo đức và thái độ (tâm lực, hay đức lực). Nhân lực được hình thành từ hai nguồn: sự phát triển sinh học tự nhiên và sự trưởng thành trong quá trình học tập và rèn luyện. Nhân lực được tích lũy trong quá trình sống, trưởng thành, học tập, rèn luyện. Kết quả của các quá trình đó tạo thành *vốn nhân lực* của từng con người.

Vốn nhân lực là khái niệm được sử dụng khi bàn đến sự đầu tư của con người

vào chăm sóc sức khỏe, học tập, đào tạo và phát triển con người. Vốn nhân lực là tập hợp kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm và các phẩm chất tốt đẹp mà con người tích lũy được trong bản thân mình. Nguồn hình thành vốn nhân lực chính là con người.

Khái niệm **nguồn lực** với ý nghĩa là nguồn gốc, nơi chứa đựng và phát sinh ra lực, thì nguồn nhân lực được hiểu là nguồn lực con người.

Từ quan niệm trên, luận án phân biệt nguồn nhân lực trên hai giác độ: cá biệt (cá nhân) và tổng thể (tập thể, hay doanh nghiệp). Mỗi con người là một nguồn nhân lực, nguồn nhân lực cá nhân, hay NNL cá biệt. nguồn nhân lực cá biệt là tổng thể nhân lực, sức lao động, vốn nhân lực của từng cá nhân, được hình thành và phát triển trong mỗi con người cụ thể. NNL tập thể (doanh nghiệp) là tổng thể vốn nhân lực của tập thể người lao động. “Tổng thể vốn nhân lực” không thể hiểu giản đơn là tổng số người lao động mà là tích hợp nhân lực của nhân lực tập thể.

Kế thừa tính khoa học của các quan điểm về phát triển nguồn nhân lực và các phân tích trên, luận án đưa ra khái niệm nguồn nhân lực trên giác độ vi mô: *“Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là tổng thể nguồn lực con người của từng cá nhân và của toàn bộ người lao động tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, thể hiện trình độ sức lao động, năng lực làm việc, sức sáng tạo, kinh nghiệm, phẩm chất tâm lý của người lao động tích lũy liên tục trong quá trình sống, rèn luyện, học tập và làm việc trong doanh nghiệp”*.

1.1.2 Nội dung của nguồn nhân lực và phân loại nguồn nhân lực

A. Nội dung nguồn nhân lực

- Nguồn nhân lực trên giác độ triết học và quản trị bao gồm hai nội dung: số lượng và chất lượng nguồn nhân lực

Về mặt lượng, khái niệm nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thường được sử dụng với tên gọi là số lượng lực lượng lao động. Theo nghĩa rộng nhất, quy mô nguồn nhân lực của một DN bao gồm, không chỉ là số nhân lực trong biên chế và ngoài biên chế (lao động theo hợp đồng ngắn hạn, lao động thời vụ) của doanh nghiệp, mà còn bao hàm cả lực lượng nhân sự bên ngoài doanh nghiệp tham gia và ảnh hưởng tới kinh doanh của doanh nghiệp (cộng tác viên, đại lý, gia công, tư vấn...).

Chất lượng nguồn nhân lực là khái niệm chỉ trạng thái và năng lực làm việc của người lao động, thể hiện ở thể lực, trí lực và tâm lực. *Trí lực* là sức mạnh của tri thức và trí tuệ của người lao động, thể hiện ở trình độ học vấn, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm nghề nghiệp của người lao động. Trí lực đóng vai trò quyết định trong phát triển NNL. *Thế lực* hay sức khỏe là sức mạnh của cơ thể con người trên giác độ sinh học. Sức khỏe không chỉ thể hiện ở sức mạnh của cơ bắp (sức khỏe thể chất), mà còn được thể hiện ở sự dẻo dai và cân bằng của sức mạnh thần kinh (sức khỏe tinh thần). Sức mạnh trí tuệ chỉ có thể phát huy được lợi thế

khi thể lực của con người được phát triển. *Tâm lực* là sức mạnh tâm lý của con người, thể hiện ở mức độ nhận thức, ý thức trách nhiệm, ý chí phấn đấu, thái độ và tác phong làm việc, tinh thần hợp tác tương trợ, khả năng làm việc tập thể và lòng trung thành với doanh nghiệp của người lao động.

Khi bàn đến nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp với tư cách là một hệ thống, người ta còn bàn đến cấu trúc (cơ cấu) của nó. Cơ cấu NNL trước hết là một nội dung phản ánh mặt lượng của NNL, nhằm trả lời các câu hỏi: NNL của DN chia thành bao nhiêu bộ phận? quy mô nhân lực của mỗi bộ phận và trật tự sắp xếp của chúng?. Cơ cấu NNL được quan niệm là một nội dung đánh giá chất lượng NNL. Một DN có NNL nhiều về số lượng và cao về trình độ đào tạo, nếu không được kết cấu hợp lý về chức năng và nhiệm vụ, về tuổi tác và giới tính, về chuyên môn và trình độ... vẫn có thể dẫn tới tình trạng năng suất lao động thấp.

- Nguồn nhân lực trên giác độ tâm lý học quản lý bao gồm hai nội dung: NNL tĩnh và NNL động.

Nguồn lực tĩnh của nhân lực phản ánh những năng lực có sẵn của người lao động. Nguồn lực này thể hiện ở sức khỏe thể chất, kiến thức, kỹ năng chuyên môn và kinh nghiệm được tích lũy qua rèn luyện, học tập, đào tạo trong quá khứ, phát huy tác dụng ngay trong hiện tại khi được sử dụng trong điều kiện bình thường. Với nguồn lực này người lao động có khả năng làm được việc và làm việc đúng.

Nguồn lực động của nhân lực phản ánh năng lực sáng tạo, ý chí, nghị lực và sự nhiệt tình của người lao động khi được kích hoạt (tạo động lực). Nguồn lực này thể hiện ở năng lực tiềm tàng, thể hiện chủ yếu ở các phẩm chất tâm lý cá nhân và tri thức khoa học của người lao động. Với nguồn lực này, người lao động không những làm được, làm đúng việc, mà còn làm tốt, say mê sáng tạo và phát triển.

Nguồn lực tĩnh luôn bị giới hạn, song nguồn lực động không bị giới hạn khi được sử dụng hợp lý và được động viên. Nguồn lực này chỉ phát sinh và phát huy tác dụng khi được kích hoạt bằng các đòn bẩy kinh tế và tinh thần.

B. Tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực

Một là, trình độ thể lực đánh giá qua các tiêu chí: cơ cấu NNL về giới tính, tuổi, hạng sức khỏe, tình hình ốm đau, bệnh nghề nghiệp.

Hai là, trình độ trí lực được đánh giá qua các tiêu chí: cơ cấu NNL về trình độ học vấn phổ thông, bằng cấp; trình độ về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm.

Ba là, trình độ tâm lực của NNL có thể đo lường thông qua các tiêu chí đánh giá thái độ, tác phong, đạo đức nghề nghiệp của nhân sự.

c. Phân loại nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Nguồn nhân lực trong DN có thể phân loại theo nhiều tiêu chí. Theo tính chất lao động, NNL bao gồm: nhân lực trực tiếp và gián tiếp sản xuất kinh doanh. Theo tính

chất quản trị, NNL bao gồm: nhân lực quản trị và nhân viên, người lao động. Theo chức năng của quá trình kinh doanh, NNL bao gồm: nhân lực trong các phòng ban chức năng và nhân lực trong các cơ sở sản xuất kinh doanh trực tiếp. Theo tính “sở hữu vốn nhân lực”, NNL bao gồm: nhân lực thuộc biên chế chính thức; nhân lực theo hợp đồng dài hạn; nhân lực lao động thời vụ và nhân lực trong các đại lý, cơ sở gia công, cộng tác viên... ảnh hưởng tới kinh doanh của doanh nghiệp.

Luận án nghiên cứu nguồn nhân lực theo phương pháp phân loại tổng hợp:

- Nguồn nhân lực gián tiếp, bao gồm các nhà quản trị cấp cao, quản trị cấp trung và nhân viên trong các phòng ban chức năng.
- Nguồn nhân lực trực tiếp sản xuất kinh doanh, bao gồm các nhà quản trị cấp cơ sở và lao động trực tiếp trong các cơ sở sản xuất, chế biến, thu mua, tiêu thụ nông sản.

1.2 Khái niệm và nội dung phát triển nguồn nhân lực

1.2.1 Khái niệm

Kế thừa các thành tựu nghiên cứu của các nhà khoa học về khái niệm phát triển nguồn nhân lực, theo tác giả, nội hàm khái niệm phát triển NNL bao gồm:

- Về *mục tiêu*, phát triển nguồn nhân lực là hoàn thiện và nâng cao năng lực lao động và năng lực sáng tạo của nguồn lực con người trong DN cho phù hợp với công việc trong hiện tại và thích ứng với sự đổi mới trong tương lai.
- Về *tính chất*, phát triển nguồn nhân lực là một quá trình mang tính liên tục và chiến lược nhằm nâng cao năng lực của DN về nguồn lực con người.
- Về *nội dung*, phát triển NNL bao gồm: hợp lý hóa quy mô, hợp lý hóa cơ cấu nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong đó, phát triển nguồn nhân lực về chất lượng (thể lực, trí lực và tâm lực) là nội dung trọng yếu.
- Về *biện pháp*, phát triển nguồn nhân lực là quá trình thực hiện tổng thể các chính sách và biện pháp thu hút, duy trì và đào tạo mang tính chất “đầu tư chiến lược” cho nguồn lực con người của doanh nghiệp.

Do vậy, một cách đầy đủ và khái quát hơn, luận án phát biểu: *“Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là quá trình thực hiện tổng thể các chính sách và biện pháp thu hút, duy trì và đào tạo nguồn nhân lực nhằm hoàn thiện, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trên cả ba phương diện thể lực, trí lực, tâm lực; điều chỉnh hợp lý quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực một cách bền vững và hiệu quả”*

1.2.2 Nội dung phát triển nguồn nhân lực và tiêu chí đánh giá

A. Nội dung phát triển nguồn nhân lực

- Phát triển nguồn nhân lực về mặt lượng. Nguồn nhân lực trong DN được coi là phát triển về lượng khi DN: có “đủ” số lượng nhân sự cho việc duy trì hoạt động của từng bộ phận và toàn DN; có quy mô và cơ cấu nhân lực của từng bộ phận cân đối với nhau, bảo đảm cho mọi quá trình diễn ra trong DN ăn khớp, nhịp nhàng.

- Phát triển nguồn nhân lực về mặt chất. Phát triển nguồn nhân lực về chất lượng được đặc trưng bởi các nội dung trọng yếu sau:

Phát triển trí lực. Phát triển NNL về mặt trí lực bao gồm 3 quá trình: nâng cao trình độ học vấn phổ thông; nâng cao trình độ chuyên môn thông qua việc nâng cao trình độ về kiến thức chuyên môn và hoàn thiện kỹ năng nghề nghiệp; làm giàu kinh nghiệm nghề nghiệp cho người lao động.

Phát triển thể lực. Quan điểm toàn diện, mang tính phổ biến hiện nay cho rằng, phát triển thể lực là gia tăng sức khỏe thể chất và tinh thần. Sự phát triển về sức khỏe chính là quá trình làm gia tăng trạng thái và mức độ thoải mái về thể chất, tinh thần của người lao động khi sống và làm việc trong DN.

Phát triển tâm lực. Xuất phát từ trách nhiệm xã hội và mục đích của DN, các DN thường hướng các biện pháp của mình tới việc nâng cao tâm lực cho người lao động trên các mặt chủ yếu sau: hoàn thiện thái độ của người lao động với công việc, với khách hàng, với bản thân, với đồng nghiệp và với DN.

B. Tiêu chí đánh giá phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Một là, mức độ hợp lý về quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực.

Hai là, sự phát triển về thể lực được thể hiện qua các tiêu chí đánh giá: sự phù hợp ngày càng tăng của nguồn nhân lực về giới tính, tuổi tác với đặc điểm ngành hàng và địa bàn kinh doanh, sự gia tăng của loại lao động có sức khỏe tốt, giảm tỷ lệ bệnh và bệnh nghề nghiệp.

Ba là, sự phát triển trí lực của nguồn nhân lực được đo lường thông qua các tiêu chí: mức độ gia tăng trình độ học vấn phổ thông, trình độ đào tạo nghề nghiệp, trình độ kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của nguồn nhân lực.

Bốn là, sự phát triển của tâm lực được đánh giá qua mức độ hài lòng của doanh nghiệp và khách hàng về thái độ của người lao động.

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng tới NNL và các công cụ phát triển NNL

1.3.1 Các nhân tố ảnh hưởng tới nguồn nhân lực

Trên giác độ quản trị, NNL trong DN chịu sự ảnh hưởng của hai nhóm nhân tố:

- Nhân tố môi trường bên ngoài, bao gồm: khung cảnh kinh tế của nền kinh tế quốc dân; tình hình dân số và lao động trong xã hội; hệ thống luật pháp và chế độ chính sách của nhà nước; môi trường kinh doanh và đối thủ cạnh tranh; thị trường kinh doanh và khách hàng; trình độ phát triển khoa học kỹ thuật và công nghệ; sự ảnh hưởng của chính quyền và các đoàn thể xã hội; trình độ phát triển văn hóa, xã hội và phong tục phong tục tập quán.

- Nhân tố thuộc môi trường bên trong, bao gồm: chiến lược của DN; cơ cấu và quy mô kinh doanh; trình độ công nghệ và nhân sự; cơ chế quản lý và văn hóa DN; công đoàn và các tổ chức chính trị trong DN. Trong đó, cơ chế quản lý và

chính sách nhân sự là nhóm nhân tố ảnh hưởng trực tiếp và chủ yếu nhất. Các nhân tố cụ thể thuộc nhóm này là: giáo dục và đào tạo; tuyển dụng; bố trí và sử dụng nhân sự; lương và phúc lợi; đánh giá và thăng tiến nhân sự. Các nhân tố trên được coi là các công cụ phát triển NNL trong DN.

1.3.2 Các công cụ phát triển nguồn nhân lực

1.3.2.1 Giáo dục và đào tạo trong DN. Đào tạo nguồn nhân lực trong DN là các hoạt động mang tính học tập, giáo dục về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm nghề nghiệp cho người lao động do DN tổ chức thực hiện nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của DN, bảo đảm sự tương thích giữa người lao động với công việc trong cả hiện tại và tương lai.

1.3.2.2 Tuyển mộ và tuyển chọn. Quy mô, cơ cấu và chất lượng nguồn nhân lực của DN trong hiện tại bị ảnh hưởng trước tiên từ cơ chế tuyển dụng trong quá khứ. Chất lượng ứng viên và chất lượng tuyển dụng cao là cơ sở cho việc gia tăng chất lượng nguồn nhân lực đầu vào của DN và sự phát triển NNL trong tương lai.

1.3.2.3 Tiền lương và phúc lợi. Với chế độ tiền lương và phúc lợi bảo đảm, người lao động có điều kiện tái sản xuất và tái sản xuất mở rộng sức lao động (điều kiện tiền đề cho sự phát triển thể lực); có điều kiện tài chính để tham gia các khóa học nâng cao và trang bị các thiết bị phục vụ học tập, nghiên cứu (điều kiện cho sự phát triển trí lực); làm cho người lao động yên tâm, trung thành với doanh nghiệp, có ý chí phấn đấu, nhiệt tình lao động, không bị tha hóa (điều kiện cho sự phát triển tâm lực).

1.3.2.4 Đánh giá và thăng tiến nhân sự. Đánh giá nhân sự là cơ sở của hầu hết tất cả các hoạt động quản trị nhân sự từ hoạch định NNL đến tuyển dụng, bố trí sử dụng lao động, thù lao và đào tạo, thăng tiến. Thăng tiến (hợp lý) vừa thể hiện sự thừa nhận trình độ, năng lực, vừa là công cụ quan trọng khai thác tiềm năng quản trị để phát triển DN, vừa là biện pháp nâng cao chất lượng NNL quản trị của DN. Do vậy, đánh giá nhân sự và thăng tiến được coi là một trong những công cụ phát triển NNL của doanh nghiệp, là động lực cho người lao động trong học tập và nâng cao trình độ, hoàn thiện nhân cách, tu dưỡng đạo đức, hoàn thiện tác phong lao động.

1.3.2.5 Bố trí, sử dụng nhân sự. Bố trí sử dụng nhân sự hợp lý không chỉ nhằm mục đích sử dụng đúng và hiệu quả năng lực từng người, mà còn là công cụ tạo động lực khai thác tiềm năng nguồn nhân lực trong việc phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, nâng cao tinh thần trách nhiệm, tăng mức độ trung thành của người lao động với doanh nghiệp, hạn chế tình trạng “chảy máu chất xám” của nguồn nhân lực chất lượng cao.

1.4 Vai trò của NNL trong hệ thống nguồn lực của doanh nghiệp

Nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, là chủ thể và làm chủ mọi yếu tố và mọi quá trình sản xuất kinh doanh và quá trình quản trị trong DN; quyết

định năng suất, chất lượng, hiệu quả sử dụng mọi nguồn lực của DN.

Nguồn nhân lực là nguồn lực đặc biệt. Trong khi năng lực sản xuất của hầu hết các nguồn lực khác bị giới hạn, thì năng lực của NNL không có giới hạn nếu được sử dụng hợp lý và được tạo động lực.

1.5 Phát triển nguồn nhân lực là tất yếu đối với các doanh nghiệp

Phát triển nguồn nhân lực là tất yếu đối với các DN do: yêu cầu của quá trình công nghiệp hóa và hiện đại hóa; cơ hội và nguy cơ của hội nhập kinh tế quốc tế; yêu cầu của nền kinh tế tri thức; sự đòi hỏi của quá trình tái cấu trúc DN và do nhu cầu của chính người lao động.

1.6 Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực ở nước ngoài

1.6.1 Những bài học kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp của các nước công nghiệp phát triển

Luận án tổng kết một số bài học kinh nghiệm về phát triển NNL trong DN của các nước phát triển với 2 bài học về quản trị DN; 3 bài học trong việc thu hút và tuyển dụng, 6 bài học về bố trí và sử dụng; 6 bài học về đào tạo, tập huấn và 6 bài học về các chính sách duy trì để phát triển NNL.

1.6.2 Những bài học kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực của Trung quốc

Luận án tổng kết các bài học của Trung quốc về chức năng, giá trị phát triển NNL; về phương châm đầu tư phát triển NNL trong DN; đặc biệt là các bài học về phát triển nguồn nhân lực trong DN: doanh nghiệp tự chủ chọn hình thức phân phối phù hợp; xác định biên chế từ cơ sở, tuyển người theo nhu cầu kinh doanh; thực hiện tổ chức lao động khoa học; áp dụng hệ thống hợp đồng lao động và xây dựng hệ thống trách nhiệm.

1.7 Đặc điểm của nông sản, nông nghiệp, nông thôn ảnh hưởng tới phát triển NNL trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản

Nguồn nhân lực trong DN nhà nước kinh doanh nông sản chịu ảnh hưởng của các đặc điểm sau: (1) tính sinh học, (2) tính thời vụ của sản xuất nông nghiệp và nông sản; (3) tính rủi ro cao về kinh tế do sản xuất nông nghiệp chịu ảnh hưởng trực tiếp của các điều kiện tự nhiên, (4) các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản đứng chân chủ yếu ở các vùng sâu, vùng xa, miền núi, biên giới là vùng phức tạp về chính trị, tôn giáo và lạc hậu về kinh tế, kỹ thuật và sự bảo thủ về tập quán tác phong của người dân sống ở nông thôn. Do vậy, các DN nhà nước kinh doanh nông sản rất khó thu hút, giữ chân NNL trẻ, chất lượng cao và rất khó đào tạo phát triển NNL.

Kết luận chương 1

Chương 1 làm rõ và phát triển cơ sở lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong DN với các nội dung trong yếu sau: (1) phát biểu hai khái niệm cơ bản về

NNL và phát triển NNL trong DN; (2) cụ thể hóa nội dung hai khái niệm NNL và phát triển NNL; (3) xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá chất lượng NNL, đánh giá sự phát triển của NNL; (4) mô hình hóa công cụ phát triển nguồn nhân lực.

Ngoài ra, chương 1 còn làm rõ vai trò của nguồn nhân lực, tính tất yếu phải phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp và hệ thống hóa các bài học kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp ở nước ngoài.

Chương 2 : THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC VÀ PHÁT TRIỂN NNL TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC KINH DOANH NÔNG SẢN KHU VỰC PHÍA NAM

2.1 Tổng quan về các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản

2.1.1 Đặc điểm và vai trò doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản

Sau Nghị quyết 10 (5-4-1988), đặc biệt là sau Nghị định 12/CP (2-3-1993) của Chính phủ các DN nhà nước kinh doanh nông sản (DN NN KD NS) tập trung kinh doanh một số nông sản chủ lực như: thu mua, chế biến gạo xuất khẩu, sản xuất, chế biến và xuất khẩu cao su, cà phê, chè... giúp nhà nước bảo đảm an ninh lương thực, khai thác lợi thế nông sản xuất khẩu, thu ngoại tệ phục vụ công nghiệp hóa và giúp đỡ nông dân, đồng bào dân tộc vùng khó khăn, bảo đảm trật tự xã hội, an ninh quốc gia khu vực trọng yếu.

Từ kết quả phân tích số liệu thống kê, luận án có một số kết luận:

- Xu hướng giảm số lượng các doanh nghiệp nhỏ yếu, làm ăn thua lỗ và kinh doanh những nông sản không quan trọng, trên một số địa bàn không trọng yếu là phù hợp với chủ trương của Đảng và Nhà nước về đổi mới DN nhà nước.

- Mặc dù còn một số yếu kém, song các DN NN KD NS ngày càng thể hiện rõ vai trò chủ đạo đối với các thành phần kinh tế. Các DN nhà nước kinh doanh lương thực là công cụ đắc lực giúp Chính phủ bảo đảm an ninh lương thực, các DN kinh doanh cao su, cà phê đóng chân trên địa bàn Đông Nam bộ và Tây nguyên không chỉ giúp đồng bào dân tộc việc làm và thu nhập cao, ổn định mà còn giúp các địa phương xây dựng, phát triển cơ sở hạ tầng, kết hợp cùng lực lượng quốc phòng giữ gìn trật tự chính trị vùng sâu, vùng xa.

- Ngay cả khi trở thành nước công nghiệp phát triển, sự tồn tại và phát triển kinh tế nhà nước kinh doanh một số nông sản chủ lực, đứng chân trên các địa bàn trọng yếu của quốc gia vẫn là tất yếu khách quan.

2.1.2 Tổng quan về DN nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam

Lịch sử hình thành và địa bàn hoạt động. Phần lớn các DN NN KD NS được phát triển từ các nông trường quốc doanh và nông trường quân đội, xây dựng sau năm 1976 trong phong trào khai hoang, xây dựng vùng kinh tế mới. Các công ty cao su tập trung chủ yếu ở Miền Đông Nam bộ và Tây nguyên. Các công

ty cả phê đúng chân chính trên địa bàn Tây nguyên. Các công ty lương thực trải khắp các tỉnh Đồng bằng sông Cửu long.

Chức năng, nhiệm vụ. Trước đây, thời kỳ kế hoạch hóa tập trung, các DN chỉ thực hiện chức năng sản xuất với nhiệm vụ là khai hoang, trồng, chăm sóc và khai thác sản phẩm giao nộp cho nhà nước. Từ sau đổi mới, các DN thực hiện đa chức năng: sản xuất, thu mua, chế biến; tiêu thụ nông sản (nội địa) và xuất khẩu.

Cơ cấu tổ chức. Các doanh nghiệp áp dụng mô hình cơ cấu tổ chức trực tuyến chức năng; quản trị 3 cấp thay cho mô hình quản trị 4 cấp trước đây và áp dụng cơ chế khoán sản phẩm, trả lương theo sản phẩm.

Quy mô doanh nghiệp. Các DN có bình quân khoảng 649 lao động và trên 27 tỷ đồng vốn kinh doanh, thuộc hạng DN có quy mô nhỏ về vốn và tương đối lớn về lao động. Với doanh thu bình quân khoảng 30-40 tỷ VNĐ và lợi nhuận 3,5 tỷ đồng các DN NN KD NS được coi là các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Hiệu quả kinh doanh. Các doanh nghiệp kinh doanh có lãi. Mức tăng trưởng sản lượng bình quân 4-5% và mức tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận đạt 10%. Mặc dù tốc độ tăng trưởng khá, song hiệu quả kinh doanh còn thấp (tỷ suất lợi nhuận mới chỉ đạt dưới 8,5%, thấp hơn lãi suất tiền gửi ngân hàng).

2.2 Thực trạng nguồn nhân lực trong DN NN KD NS khu vực phía Nam

2.2.1 Quy mô và cơ cấu tổng quát về nguồn nhân lực

Quy mô lao động giảm 15% so với thời kỳ trước. Trước đây các DN thường có 8-10 phòng ban chức năng, chiếm trên dưới 10% lực lượng lao động, nay chỉ còn 4-5 phòng ban, chiếm 5,39% nhân sự. Đó là kết quả của việc tinh giảm biên chế, biên chế nhân sự theo nhu cầu kinh doanh và chức năng quản trị của DN.

2.2.2 Thực trạng chất lượng nguồn nhân lực về kiến thức và kỹ năng chủ yếu

Bảng 1: Điểm đánh giá trình độ kiến thức, kỹ năng các nhà quản trị

đơn vị tính: điểm trung bình

Kiến thức, kỹ năng	Các nhà quản trị					
	Cấp cao	P.nhân sự	P.kế toán-TC	P.kinh doanh	P.Kỹ thuật – SX	Cấp cơ sở
1.Chuyên môn	2,9795	3,1705	3,1629	2,6490	3,0723	3,1303
2. Quản lý, lãnh đạo	3,1820	3,1540	3,2232	2,9219	3,0593	3,1221
3. kỹ năng hỗ trợ	2,6000	2,5152	2,8971	2,7132	2,5938	2,3696
3.1 ngoại ngữ	2,3143	2,2537	2,7826		2,3971	2,2029
3.2 tin học	2,8732	2,7727	3,0147		2,7692	2,5362
4. Kỹ năng mềm	3,2679	3,1385	3,2609	3,1103	3,2359	3,1284

(Nguồn số liệu điều tra – Tổng hợp từ các biểu, bảng trong luận án)

(Ghi chú, điểm 1: thiếu kiến thức; điểm 2: chưa đủ kiến thức và kỹ năng; điểm 3: đủ kiến thức và biết vận dụng ở mức trung bình; điểm 4: hiểu biết và vận dụng khá; điểm 5: hiểu biết sâu rộng và vận dụng thành thạo).

A. Thực trạng nguồn nhân lực quản trị cấp cao

Trong các doanh nghiệp thường có 1 giám đốc và 2 phó giám đốc; nam giới chiếm trên 93%, tuổi dưới 45 chỉ khoảng 6,7%; 73% có trình độ đại học, 18% trình độ trung cấp, còn đến 8,4% chưa qua đào tạo. Trình độ chuyên môn được đánh giá chưa đạt mức trung bình (2,98/5 điểm). Kiến thức và kỹ năng quản lý, lãnh đạo chỉ đạt mức trung bình (3,18). Kỹ năng mềm được đánh giá cao nhất, cũng chỉ đạt 3,27. Kỹ năng tin học và ngoại ngữ đạt ở mức yếu (2,6 điểm).

B. Thực trạng nguồn nhân lực phòng tổ chức-hành chính

Nhân viên phòng có quy mô trung bình 2,75 người; đa số là nam giới (92,8%); phổ biến trong nhóm lớn tuổi (trên 45); chỉ có 50% đã qua đào tạo từ trung cấp trở lên. Điểm đánh giá về kiến thức, kỹ năng chuyên môn, quản lý lãnh đạo và kỹ năng mềm của trưởng, phó phòng đạt mức trung bình (3,15/5). Trình độ tin học và ngoại ngữ rất kém (ngoại ngữ: 2,2537 điểm; tin học: 2,772).

C. Thực trạng nguồn nhân lực phòng tài chính - kế toán

Nhân viên phòng có quy mô trung bình 2,66 người; cân đối cả về giới tính và tuổi tác; số nhân viên tốt nghiệp đại học, cao đẳng chiếm 61,8%, trung cấp chiếm 38,2%. Kiến thức, kỹ năng về chuyên môn, quản lý, lãnh đạo và kỹ năng mềm của trưởng, phó phòng đạt mức trung bình. Trình độ tin học, ngoại ngữ chưa đạt yêu cầu (2,7826).

D. Thực trạng nguồn nhân lực phòng kinh doanh

Nhân sự phòng có quy mô trung bình 3,842 người; chủ yếu là nam giới (86,8%); tương đối lớn tuổi (gần 58% thuộc nhóm tuổi trên 45); trình độ đào tạo khá cao (100% nhân sự đã qua đào tạo từ sơ cấp trở lên, trong đó, trên 64% tốt nghiệp cao đẳng và đại học). Kiến thức và kỹ năng chuyên môn của trưởng, phó phòng chưa đạt yêu cầu (2,65). Kiến thức, kỹ năng quản lý, lãnh đạo đạt mức điểm dưới trung bình (2,92). Trưởng, phó phòng chưa đạt mức yêu cầu tối thiểu về ngoại ngữ và tin học và đạt ở mức trung bình trong quan hệ xã hội và nhân sự.

E. Thực trạng nguồn nhân lực phòng kỹ thuật - sản xuất

Nhân sự phòng có quy mô trung bình 3,6 người; nam giới chiếm đa số (89,6%); tương đối lớn tuổi, 95,8% nhân viên có tuổi từ 30 trở lên; 71,9% đã được đào tạo từ trung cấp kỹ thuật trở lên. Trưởng, phó phòng đạt mức trung bình về trình độ chuyên môn, quản lý và lãnh đạo. Kỹ năng ngoại ngữ và tin học được đánh giá ở mức yếu kém (ngoại ngữ: 2,3971, tin học: 2,769). Kỹ năng mềm được đánh giá cao nhất cũng chỉ đạt mức điểm 3,2359.

F. Quy mô và chất lượng nguồn nhân lực quản lý cấp cơ sở

Trung bình một doanh nghiệp có khoảng 6,6944 cán bộ quản lý cấp cơ sở. Bình quân một nhà quản lý cấp cơ sở phụ trách khoảng 100 lao động. Trong điều kiện hiện nay, tầm hạn quản trị như trên là quá cao. Nhân sự quản trị cấp cơ sở đa số là nam giới (97,2%); khá lớn tuổi (67,36% thuộc nhóm tuổi trên 45); trên 50% chưa qua đào tạo (58,33%). Các kiến thức, kỹ năng đạt điểm trung bình: chuyên môn (3,13); quản lý và lãnh đạo (3,1221); kỹ năng mềm (3,1284). Kỹ năng ngoại ngữ và tin học đạt mức yếu kém (ngoại ngữ - 2,2029, tin học - 2,5362).

G. Chất lượng lao động trực tiếp sản xuất kinh doanh

Lao động tập trung chủ yếu ở các đội tổ sản xuất nông nghiệp (chiếm 68,5%), tiếp đến là trong các đơn vị chế biến nông sản (15,9%), lao động trong các đội tổ dịch vụ nông nghiệp, thương mại và văn phòng đại diện chiếm tỷ lệ không đáng kể. Lao động nam giới chiếm chủ yếu (60,46%). Nhân lực lớn tuổi với trên 60% thuộc nhóm tuổi trên 50. Khu vực sản xuất hầu như không có lao động tốt nghiệp đại học, ở khu vực chế biến có 12,2% tốt nghiệp đại học. Khối thương mại và văn phòng đại diện có số nhân lực tốt nghiệp đại học tương ứng là: 31,37% và 27,27%. Nếu tính theo bằng cấp, 100% số lao động khu vực sản xuất chưa qua đào tạo, lao động tốt nghiệp tiểu học là chủ yếu chiếm 65,23%.

2.2.3 Thực trạng về chất lượng nguồn nhân lực trong các DN về thái độ

Bảng 2: Kết quả phân tích thống kê thái độ của người lao động trong DN

Thái độ của người lao động	Giá trị trung bình
A. Thái độ đối với bản thân	
1.Họ tự tin về khả năng của họ	3,3067
2.Họ luôn ăn mặc lịch sự	3,6667
3.Nơi làm việc của họ có sạch sẽ	3,48
4.Họ có ý thức tự học và học hỏi để nâng cao trình độ	3,5467
B. Thái độ đối với lao động và khách hàng	
1.Họ luôn đi làm và ra về đúng giờ quy định	3,0541
2.Khi nghỉ làm họ có xin phép với lý do chính đáng	3,96
3.Họ không làm việc riêng hay tán chuyện	2,7333
4.Khi nhận nhiệm vụ, họ vui vẻ, tự giác	3,3919
5.Họ luôn tôn trọng quy trình, tiêu chuẩn	3,7467
6.Với khách, họ luôn lịch sự, nhiệt tình	3,5811
7.Họ luôn sử dụng trang bị phòng hộ, an toàn LĐ	3,4133
8.Họ sử dụng điện,nước,điện thoại,giấy tờ...tiết kiệm	2,9333
C. Thái độ của người lao động đối với đồng nghiệp	

1.Khi gặp và làm việc với lãnh đạo, họ tự tin	2,9733
2.Họ ứng xử với đồng nghiệp vui vẻ	3,76
3.Họ luôn tương trợ lẫn nhau	3,4667
4.Họ hợp tác làm việc với nhau	3,5342
5.Họ tích cực phát biểu phân biện trong hội họp	2,5467
6.Họ tích cực tham gia các hoạt động đoàn thể	3,28

(Nguồn số liệu điều tra – Tổng hợp từ các biểu, bảng trong luận án)

(Ghi chú, mức 1: hoàn toàn phân đối; mức 2: chưa nhất trí lắm; mức 3: không ý kiến gì; mức 4: nhất trí; mức 5: hoàn toàn nhất trí)

Từ kết quả phân tích thống kê có thể đưa ra một số nhận xét sau:

- Thái độ đối với bản thân. Thái độ bị đánh giá yếu kém: nơi làm việc không sạch sẽ; thiếu tự tin trong công tác.
- Thái độ đối với lao động và khách hàng. Ba thái độ bị đánh giá thấp là làm việc riêng trong giờ làm việc, sử dụng tài sản chung không tiết kiệm và làm việc không đúng giờ quy định.
- Thái độ đối với đồng nghiệp. Thái độ bị đánh giá kém nhất trong 6 thái độ cơ bản khảo sát là không tích cực phát biểu, phân biện trong cuộc họp.

2.3 Thực trạng các công cụ phát triển NNL trong các DN NN DN KD NS

2.3.1 Chính sách tuyển dụng

Hạn chế: chính sách tuyển dụng chưa mang tính “mở”, “công khai”; quy trình và kỹ thuật tuyển dụng chưa thực sự khoa học và chuyên nghiệp.

Nguyên nhân: DN không phân tích công việc; nhân sự tham gia công tác tuyển dụng chưa được đào tạo về nghiệp vụ; các DN vẫn bị ảnh hưởng của cơ chế tuyển dụng truyền thống (xét tuyển là chủ yếu, tiêu chí xét tuyển thiếu cụ thể, khó định lượng).

2.3.2 Chính sách bố trí, sử dụng nhân sự

Hạn chế: bố trí, sử dụng nhân sự còn tùy tiện, thiếu tính chuyên nghiệp: bố trí trái ngành trái nghề; thiếu mô tả công việc của từng cá nhân và của từng đơn vị; nội dung công việc của từng cá nhân còn nghèo nàn.

Nguyên nhân: do hậu quả của chính sách tuyển dụng và bố trí nhân sự thời kỳ trước để lại; cơ chế tuyển dụng không tương thích với cơ chế bố trí sử dụng; các DN khó tuyển dụng nhân sự trẻ có trình độ cao để hợp lý hóa nhân sự.

2.3.3 Chính sách lương

Hạn chế: cơ chế lương còn mang nặng tính cào bằng, thiếu cơ chế khuyến khích vật chất với nhân sự chất lượng cao, nhân sự trẻ có trình độ cao; cơ chế nâng lương chưa tạo động lực phát triển nhân sự. Do vậy, cơ chế lương chưa thực sự trở thành công cụ thu hút, giữ chân nhân sự chất lượng cao và khuyến khích

nhân sự phân đầu nâng cao trình độ.

Nguyên nhân: DN chưa tự xây dựng được hệ thống lương phù hợp với luật doanh nghiệp và cơ chế thị trường; các DN không dám và không thể tự vượt qua những quy định của các cơ quan chủ quản.

2.3.4 Chính sách đánh giá và thăng tiến

Hạn chế của cơ chế đánh giá: nội dung đánh giá chưa toàn diện; tiêu chí đánh giá còn chung chung; phương pháp đánh giá chưa khoa học, còn mang nặng tính bình bầu; đánh giá phong trào thi đua cuối năm còn mang nặng tính hình thức (các căn bệnh phổ biến: thành tích chủ nghĩa, hoặc trung bình chủ nghĩa, hoặc, “sỹ quan thi đua”).

Nguyên nhân: các DN “phải” áp dụng theo “hướng dẫn” của cơ quan chủ quản cấp trên, theo “quy định” của Nhà nước; nhân sự tham gia đánh giá hạn chế về kiến thức, kỹ năng chuyên môn.

Hạn chế của chính sách thăng tiến: cơ chế mang tính bảo thủ và lạc hậu (tuần tự từ dưới lên; sống lâu lên lão làng; chưa coi trọng đúng mức năng lực và trình độ thực tế) chưa thu hút nhân tài, khuyến khích nâng cao trình độ.

Nguyên nhân: do ảnh hưởng của cơ chế cũ (coi công tác thăng tiến là công việc bí mật của tổ chức; nội dung quy trình phải theo hướng dẫn của các văn bản của nhà nước và cơ chế “bộ tứ” đề xuất, xét duyệt).

2.3.5 Chính sách đào tạo nguồn nhân lực

Những hạn chế: thiếu cơ chế hội nhập môi trường làm việc; thiếu kế hoạch phát triển nghề nghiệp và phát triển quản trị; nhận thức về mục đích, tính chất, đối tượng được đào tạo và giảng viên còn đơn giản; đào tạo và bồi dưỡng trong doanh nghiệp thiếu tính chuyên nghiệp cả về nội dung, chương trình, phương pháp đào tạo; lúng túng về phương pháp đánh giá trước và sau đào tạo.

Nguyên nhân: trình độ quản trị nhân lực của đội ngũ nhân viên và cán bộ quản lý phòng nhân sự còn hạn chế; khả năng tài chính, điều kiện vật chất phục vụ đào tạo của DN còn hạn chế.

2.4 Ưu điểm, hạn chế của phát triển nguồn nhân lực và nguyên nhân

Đánh giá chung về ưu điểm và nhược điểm của nguồn nhân lực

Một là, quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực biến động theo xu hướng tiến bộ: ngày càng phù hợp với đặc điểm ngành hàng kinh doanh, nhu cầu của quy mô kinh doanh, cơ cấu tổ chức, trình độ công nghệ và quản lý.

Hai là, chất lượng các nhà quản trị các cấp. Mô hình NNL quản trị là: mô hình lớn tuổi; nam giới là chủ yếu; trình độ văn hóa phổ thông và bằng cấp đạt ở mức độ khá; phần lớn các nhà quản trị các cấp đáp ứng được ở mức trung bình về kiến thức, kỹ năng chuyên môn, quản lý, lãnh đạo và kỹ năng mềm so với yêu cầu

thực tế hiện nay của DN; còn yếu, kém về ngoại ngữ và tin học.

Ba là, chất lượng NNL chuyên môn nghiệp vụ. Khối nhân sự này có đặc điểm: chủ yếu là nam giới; là nguồn nhân lực già; được đào tạo ở trình độ khá cao so với mặt bằng chung; cơ cấu chuyên môn đào tạo tương đối hợp lý; được đào tạo chủ yếu trong thời kỳ trước đổi mới và trong thời kỳ mới chuyển đổi.

Bốn là, chất lượng NNL trực tiếp sản xuất kinh doanh ngày càng được nâng cao và đạt ở mức độ cao so với mặt bằng chung của nền kinh tế quốc dân.

Năm là: Về mặt thái độ, nguồn nhân lực cũng được đánh giá là đạt yêu cầu trong điều kiện hiện nay, song bắt cập với yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa, hội nhập kinh tế quốc tế. Một số hạn chế cơ bản: thiếu tự tin; hay làm việc riêng; sử dụng tài sản không tiết kiệm; không đúng giờ; khách hàng không hài lòng về văn hóa ứng xử; người lao động tích cực phát biểu phản biện trong cuộc họp.

Nguyên nhân thành công: (i) nhận thức của các ban lãnh đạo DN ngày càng đúng đắn hơn về vai trò của nguồn nhân lực; (ii) do sức ép của sự cạnh tranh trên thị trường lao động, nên người lao động có ý chí hơn trong việc phấn đấu nâng cao trình độ và DN phải đầu tư hơn cho phát triển NNL, các DN dần có ý thức trong việc hoàn thiện dần cơ chế chính sách nhân sự nhằm thu hút, giữ chân và phát triển NNL trong DN; (iii) cơ chế quản lý nhân sự của nhà nước và các cơ quan chủ quản ngày càng thông thoáng hơn.

Nguyên nhân của những nhược điểm: do hậu quả của chính sách quản lý cũ để lại; sự ràng buộc của cơ chế quản đối với DN và sự bắt cập của cơ chế, chính sách nhân sự hiện nay trong các doanh nghiệp.

Những bất cập về cơ chế, chính sách nhân sự: (i) cơ chế tuyển dụng chưa mang tính “mở”, “công khai” và “thiếu tính chuyên nghiệp”; (ii) bố trí và sử dụng nhân sự còn tùy tiện, thiếu tính chuyên nghiệp: bố trí trái ngành trái nghề; (iii) nội dung và phương pháp đánh giá nhân sự chưa khoa học và toàn diện; (iv) thiếu cơ chế hội nhập môi trường làm việc; thiếu kế hoạch phát triển nghề nghiệp và phát triển quản trị; nội dung, chương trình, phương pháp đào tạo chưa thực sự khoa học và chuyên nghiệp; (v) cơ chế lương mang nặng tính cào bằng, chưa tạo động lực phát triển nhân sự; (vi) chính sách thăng tiến còn bảo thủ và lạc hậu chưa thu hút nhân tài, khuyến khích nâng cao trình độ và động lực giữ chân nhân sự

Nguyên nhân của các bất cập nêu trên: (i) mặc dù lãnh đạo các DN nhận thức ngày càng sâu sắc về vai trò của phát triển NNL, song trong hành động ở một số DN còn thiếu cụ thể về phương thức, lộ trình; (ii) sự hạn chế về năng lực, trình độ về quản trị NNL của đội ngũ nhân sự; sự thiếu hụt một số công cụ quản trị NNL cơ bản

Các công cụ quản trị nguồn nhân lực cần bổ sung và hoàn thiện: hệ thống bản mô tả và bản tiêu chuẩn công việc; chiến lược nhân sự; hệ thống đánh giá

năng lực và nhu cầu đào tạo; hệ thống đánh giá sau đào tạo.

Kết luận chương 2

Chương 2 đã đánh giá thực trạng nguồn nhân lực và phân tích thực trạng các công cụ phát triển nguồn nhân lực. Nhận diện được hai nguyên nhân của những thành công và hai nguyên nhân của những hạn chế của NNL và sự phát triển của NNL.

Luận án đã phát hiện ra những bất cập về cơ chế, chính sách nhân sự ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trong DN. Đó chính là cơ sở thực tiễn cho các giải pháp phát triển NNL đề xuất ở chương 3.

Chương 3 : CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC KINH DOANH NÔNG SẢN KHU VỰC PHÍA NAM

3.1. Mục tiêu chiến lược phát triển nguồn nhân lực của các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía nam đến năm 2020

Căn cứ vào chiến lược phát triển nông nghiệp, phương hướng chiến lược đổi mới doanh nghiệp nhà nước của Đảng và Nhà nước theo yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa và yêu cầu của quá trình chủ động hội nhập kinh tế quốc tế khi đã gia nhập WTO, luận án đã xây dựng mục tiêu tổng quát và mục tiêu cụ thể phát triển NNL trong các DN NN KD NS khu vực phía Nam, cụ thể là:

- Mục tiêu tổng quát phát triển NNL trong các DN NN KD NS là tạo lập và bảo đảm cho DN có NNL đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, khỏe mạnh về thể chất và tinh thần, được trang bị đầy đủ về kiến thức, thành thạo về kỹ năng, giàu về kinh nghiệm, có khả năng sáng tạo, có thái độ lao động đúng đắn, tác phong làm việc công nghiệp và kỹ năng làm việc nhóm đáp ứng yêu cầu chiến lược phát triển DN trong môi trường cạnh tranh gay gắt và bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng.

- Mục tiêu cụ thể đến năm 2020: phổ cập trình độ văn hóa trung học cơ sở; đạt trên 40% NNL trực tiếp sản xuất đạt trình độ đào tạo sơ cấp; phần đầu 100% nhân viên chuyên môn được đào tạo từ trung cấp trở lên; 100% quản trị viên cấp cao đạt trình độ đại học trở lên; 100% các nhà quản trị cấp trung đạt trình độ từ cao đẳng trở lên; 100% các nhà quản trị cấp cơ sở trình độ trung cấp trở lên; 100% các nhà quản trị đào tạo về kỹ năng quản lý và lãnh đạo; 100% các cán bộ kế cận được đào tạo và bồi dưỡng đủ, đúng chuyên môn, trình độ; hàng năm các cán bộ và nhân viên quản lý phải được bồi dưỡng, tập huấn 10 ngày/người và công nhân viên trực tiếp sản xuất kinh doanh phải được bồi dưỡng, tập huấn 5 ngày/người; 100% nhân sự trái chuyên môn phải được đào tạo lại; 100% nhân viên được tuyển dụng, bố trí sử dụng, đào tạo và phát triển đúng chuyên ngành.

3.2. Khó khăn của DN NN KD NS khi thực hiện mục tiêu

Nhu cầu đào tạo và đào tạo lại NNL rất lớn. Tổng nhu cầu giáo dục và đào

tạo bình quân 1 doanh nghiệp hàng năm là 13.973 ngày đào tạo và cả thời kỳ chiến lược (2010 – 2020) là 447.083 ngày đào tạo. Chiếm tới 7,70 % tổng ngày công của toàn doanh nghiệp.

Khó khăn của các doanh nghiệp về mặt tài chính. Nhu cầu tài chính hàng năm đầu tư cho giáo dục và đào tạo để thực hiện mục tiêu chiến lược bằng khoảng 27,44% quỹ lương năm. Đây là mức đầu tư quá cao, không khả thi. Nếu không thay đổi chiến lược, phương pháp và mức đầu tư thì doanh nghiệp phải cần tối thiểu 54,87 năm và tối đa cần 91,45 năm và trung bình mất trên gần 70 (68,6) năm mới đạt được mục tiêu chiến lược.

3.3. Phương châm chiến lược và quan điểm phát triển NNL

Để thực hiện được các mục tiêu và vượt qua được những chướng ngại trên, các DN cần coi trọng phương châm và quán triệt các quan điểm sau:

3.3.1 Phương châm chiến lược phát triển NNL

- Tiêu chuẩn hóa trình độ chuyên môn, cập nhật kiến thức, khoa học kỹ thuật mới, phát triển kỹ năng chuyên nghiệp, làm giàu kinh nghiệm trong xử lý và công nghiệp hóa tác phong lao động.

- Các DN phải phát huy tối đa nội lực của từng cá nhân, mọi tập thể, toàn bộ doanh nghiệp và khai thác triệt để ngoại lực của toàn xã hội cho giáo dục và đào tạo trong doanh nghiệp.

3.3.2 Quan điểm phát triển nguồn nhân lực

(1) Quan điểm về vai trò trọng yếu của phát triển nguồn nhân lực; (2) Quan điểm chiến lược trong phát triển nguồn nhân lực; (3) Quan điểm hệ thống và đồng bộ trong phát triển nguồn nhân lực; (4) Quan điểm về sách lược thực thi chiến lược: khắc phục xung yếu, tạo sự đột phá, hoàn thiện từng bước để phát triển toàn diện; (5) Quan điểm sử dụng tổng lực để phát triển nguồn nhân lực; (6) Quan điểm linh hoạt trong xây dựng và thực thi chiến lược phát triển nguồn nhân lực; (7) Quan điểm phát triển NNL định hướng thương mại.

3.4. Các giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản

3.4.1 Giải pháp hoàn thiện chính sách tuyển dụng

Giải pháp về cơ chế tuyển mộ: (i) kết hợp nguồn tuyển mộ bên ngoài và bên trong, quan tâm trước hết tới nguồn tuyển nội bộ; (ii) các DN phải xác định năng lực và khả năng phát triển là tiêu chí trọng tâm trong tuyển mộ; (iii) minh bạch trong tuyển mộ; (iv) phải đào tạo nhân sự làm công tác tuyển mộ thành chuyên gia marketing nhân sự.

Giải pháp về cơ chế tuyển chọn: xác định rõ các loại tuyển dụng cơ bản; hạn chế phương pháp xét tuyển, thay dần bằng phương pháp thi tuyển và tranh tuyển; áp dụng

linh hoạt các hình thức thi tuyển phù hợp với từng đối tượng nhân sự cần tuyển dụng; áp dụng phương pháp định lượng trong đánh giá tuyển chọn nhân sự; thay “hội đồng tuyển dụng” theo quy chế truyền thống bằng 2 loại hội đồng: 1 hội đồng quyết định tuyển dụng của doanh nghiệp và các hội đồng tuyển chọn theo chuyên môn.

3.4.2 Giải pháp hoàn thiện chính sách bố trí, sử dụng

Để thực hiện được nguyên tắc “bố trí đúng người, sử dụng đúng việc”, các DN cần thực hiện các giải pháp cụ thể sau: (i) hoàn thiện cơ cấu tổ chức và phân công ủy quyền bằng việc xây dựng bảng mô tả công việc của tất cả các đơn vị; (ii) bố trí sử dụng nhân sự theo đúng yêu cầu của hệ thống bản tiêu chuẩn công việc và bản mô tả công việc cá nhân; (iii) hệ thống hóa và chuẩn hóa quy trình làm việc; (iv) tiêu chuẩn hóa các thủ tục hành chính DN; (v) thường xuyên thực hiện việc “hợp lý hóa quá trình lao động” trong từng đơn vị; (vi) định kỳ đánh giá nhân sự để luân chuyển vị trí làm việc của nhân sự cho phù hợp với trình độ, chuyên môn đào tạo và hiệu quả công tác.

3.4.3 Giải pháp về chính sách đánh giá nhân sự

Luận án đề xuất 4 giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện chính sách đánh giá nhân sự, bao gồm: (i) thực hiện đánh giá nhân sự trên cả 3 nội dung (đánh giá năng lực nhân sự, đánh giá công việc do nhân sự đảm trách và đánh giá thành tích công tác); (ii) cụ thể hóa tiêu chí đánh giá (đề xuất trong luận án); (iii) đổi mới đối tượng tham gia đánh giá (áp dụng phương pháp tự đánh giá và đánh giá trực tuyến, cấp trên trực tiếp đánh giá trực tuyến đánh giá người dưới quyền trực tiếp); (iv) mọi kết quả đánh giá phải được lượng hóa bằng phương pháp định lượng.

3.4.4 Giải pháp hoàn thiện chính sách đào tạo

Các giải pháp về giáo dục, đào tạo trong DN: (i) thực hiện cơ chế hội nhập môi trường làm việc (gồm 7 nội dung); (ii) xây dựng và áp dụng kế hoạch phát triển nghề nghiệp (với 6 nội dung); (iii) thực hiện kế hoạch phát triển quản trị (với 6 nội dung); (iv) xây dựng và thực hiện 3 chương trình đào tạo: đào tạo, đào tạo lại; đào tạo, phát triển quản trị và lãnh đạo; bồi dưỡng, tập huấn thường niên; (v) thiết kế và thực hiện đào tạo, huấn luyện theo ba cấp độ phát triển từ thấp đến cao: từ “căn bản” đến “nâng cao” và “phát triển”; (vi) thực hiện đánh giá nhu cầu đào tạo theo phương pháp khoa học (đề xuất trong luận án); (vii) áp dụng phương pháp đánh giá trong đào tạo (với 3 nội dung) và đánh giá sau đào tạo (với 7 nội dung); (viii) quan tâm tới việc đào tạo, tập huấn cho nhân lực của các đại lý, cơ sở gia công, cộng tác viên; (ix) sử dụng quản trị gia các cấp và nhà chuyên môn trình độ cao trong doanh nghiệp làm “giảng viên doanh nghiệp” trong đào tạo NNL.

3.4.5 Giải pháp hoàn thiện chính sách lương

Luận án đề xuất các giải pháp cụ thể về cơ chế lương để phát triển NNL: (i)

nghiên cứu áp dụng mô hình cơ cấu trả lương 6-4 (trả lương theo hệ số lương công việc 60% và trả lương theo năng lực và năng suất 40%); (ii) khi xác định hệ số lương phải đánh giá công việc và đánh giá năng lực nhân sự, coi đó là cơ sở chính cho việc xác lập hệ số lương; (iii) kết hợp trả lương bằng tiền và trả lương bằng hiện vật để thu hút nguồn nhân lực trẻ, trình độ cao; (iv) từ bỏ chính sách “leo thang”, thực hiện chính sách “leo dây” trong trả lương và thăng tiến; (v) áp dụng chính sách phụ cấp thâm niên thay cho cơ chế nâng lương theo “niên hạn”; (vi) thực hiện cơ chế thi tuyển, tranh tuyển vào công việc có ngạch, bậc lương cao hơn.

3.4.6 Giải pháp hoàn thiện chính sách thăng tiến

Đề cơ chính sách thăng tiến thực sự là động lực cho phát triển nguồn nhân lực, luận án đề xuất các giải pháp cụ thể: (i) kết hợp phương thức thăng tiến theo quy hoạch mang tính tổ chức của lãnh đạo DN với phương thức thi tuyển, tranh tuyển để gia tăng mẫu chọn, tăng hiệu quả lựa chọn và tính minh bạch. Phát triển quản trị theo nguyên tắc: phát triển bằng năng lực; (ii) cần coi kết quả đánh giá năng lực, đánh giá thành tích công tác, đánh giá năng lực phát triển quản trị là cơ sở khi quyết định đề bạt, thăng tiến hay giáng chức; (iii) quyết định thăng tiến, đề bạt hay giáng chức nên dựa vào hai kết quả: kết quả đánh giá nhân sự bằng phương pháp định lượng và kết quả thăm dò uy tín cá nhân. Hạn chế dần phương pháp phát triển cán bộ quản trị theo phương pháp xét duyệt định tính của “bộ tứ” và thăm dò uy tín mang tính hình thức.

3.5. Một số kiến nghị

3.5.1 Kiến nghị với các doanh nghiệp

(i) các DN phải thực hiện phân tích công việc để xây dựng bảng được hệ thống bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc - hai công cụ tiền đề quan trọng nhất cho hoạt động quản trị và phát triển NNL; (ii) xây dựng và thực hiện quản trị chiến lược phát triển NNL trong DN (gồm 9 nội dung); (iii) đào tạo và phát triển NNL phòng tổ chức (theo nội dung chương trình gồm 15 nghiệp vụ cơ bản); (iv) tạo điều kiện cho học sinh, sinh viên thực tập tại DN.

3.5.2 Kiến nghị với các cơ quan quản lý Nhà nước và cơ quan chủ quản doanh nghiệp

Đề các DN thực hiện được các kiến nghị và thực thi được các giải pháp trên, luận án đề xuất 3 kiến nghị chủ yếu sau với các cơ quan quản lý Nhà nước và cơ quan chủ quản doanh nghiệp: (i) đổi mới cơ chế để các doanh nghiệp được thực sự độc lập và tự chủ hơn về vấn đề nhân sự; (ii) thực hiện chế tài với ban lãnh đạo DN kế nhiệm khi không kế thừa kết quả phát triển NNL của ban lãnh đạo tiền nhiệm; (iii) đổi mới nội dung, chương trình đào tạo chuyên viên và kỹ thuật viên chính, chuyên viên và kỹ thuật viên cao cấp theo hướng phát triển trình độ chuyên

môn nghề nghiệp hơn là nâng cao trình độ quản lý nhà nước về lĩnh vực chuyên môn mang tính hình thức và tưởng thưởng thâm niên.

3.5.3 Kiến nghị với các trường chuyên nghiệp

Để nâng cao chất lượng đào tạo, hạn chế khó khăn trong công tác đào tạo và để đào tạo thực sự trở thành công cụ hữu hiệu phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, luận án đề xuất 3 kiến nghị các cơ sở đào tạo: (i) đánh giá nhu cầu đào tạo trước khi tuyển sinh; (ii) bổ sung thêm ba khối kiến thức và kỹ năng mềm cho sinh viên, học sinh; (iii) liên kết với các Tập đoàn kinh tế và các Tổng công ty theo 6 hướng chiến lược (trình bày trong luận án)

Kết luận chương 3

Từ dữ liệu thực tế, luận án xây dựng mục tiêu chiến lược phát triển nguồn nhân lực, dự báo chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho một doanh nghiệp mang tính tổng quát để làm rõ những tồn thất về mặt tài chính của chính sách phát triển nguồn nhân lực truyền thống ở Việt Nam trong thời gian qua, nhận rõ khó khăn về mặt kinh tế - tài chính khi thực hiện chiến lược, tìm luận chứng kinh tế cho các quan điểm chiến lược mà luận đề ra. Luận án nêu lên 7 quan điểm phát triển nguồn nhân lực và 6 nhóm giải pháp nhằm khắc phục những yếu kém của nguồn nhân lực và hạn chế của chính sách phát triển nguồn nhân lực. Luận án đề xuất hệ thống các kiến nghị với các doanh nghiệp, các cơ quan quản lý nhà nước, cơ quan chủ quản và các cơ sở đào tạo nhằm tạo điều kiện cho các giải pháp phát triển nguồn nhân lực được khả thi và thực hiện hiệu quả.

KẾT LUẬN

Kết luận chung

Bằng phương pháp tiếp cận hệ thống và phương pháp tiếp cận liên ngành về kinh tế và quản trị, luận án “Phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản khu vực phía Nam” là một công trình nghiên cứu độc lập, toàn diện và chuyên sâu trong lĩnh vực phát triển nguồn nhân lực trên giác độ vi mô. Luận án đã đạt được những kết quả sau:

- (1) Hệ thống hóa lý luận và hoàn thiện lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- (2) Tổng kết các bài học kinh nghiệm của nước ngoài có thể vận dụng vào phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp.
- (3) Phác họa bức tranh toàn cảnh về thực trạng nguồn nhân lực cùng chính sách phát triển nguồn nhân lực trong các DN NN KD NS.
- (4) Luận án đề xuất 7 quan điểm phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp
- (5) Luận án xây dựng mục tiêu chiến lược phát triển nguồn nhân lực, dự báo

chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho một doanh nghiệp mang tính tổng quát và cân đối khả năng tài chính của doanh nghiệp với nhu cầu tài chính thực hiện chiến lược phát triển nguồn nhân lực.

(6) Luận án đề xuất 6 nhóm giải pháp để phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản

(7) Luận án đề xuất hệ thống các kiến nghị với các DN, các cơ quan quản lý nhà nước, cơ quan chủ quản và các cơ sở đào tạo.

Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp của luận án:

- Luận án chưa nghiên cứu sâu chất lượng>NNL về thể lực và kinh nghiệm.
- Luận án chưa nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực gia công, đại lý, tư vấn và cộng tác viên của doanh nghiệp.
- Luận án chưa nghiên cứu chất lượng nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực trong các loại hình doanh nghiệp khác về sở hữu, ngành kinh doanh và địa bàn hoạt động, làm cơ sở đối chứng để làm rõ hơn tính đặc thù của chất lượng và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp kinh doanh nông sản khu vực phía Nam.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ ĐÃ
CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN**

1. Nguyễn Thế Phong (2003), “Đặc điểm chủ yếu của nông thôn ảnh hưởng đến quá trình thực hiện xã hội hóa giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực”, Tạp chí Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, số 4/2003, Hà Nội.
2. Nguyễn Thế Phong (2003), “Để nâng cao chất lượng nguồn lao động nông nghiệp đồng bằng Sông Cửu long”, Tạp chí Lao động và xã hội, số 214, từ 1-15/5/2003, Hà Nội.
3. Nguyễn Thế Phong (2009), “Trình độ, năng lực nghề nghiệp của các nhà quản trị trong các doanh nghiệp nhà nước kinh doanh nông sản xuất khẩu nhìn từ kết quả đánh giá nội bộ”, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, số đặc san, tháng 3/2009, Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội
4. Nguyễn Thế Phong (2009), “Cơ chế tiền lương của các doanh nghiệp nhà nước trong cơ chế thị trường – Thực trạng và kiến nghị”, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, số 144, tháng 6/2009, Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội

