

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO TẠI DOANH NGHIỆP CƠ KHÍ FDI VÀ BÀI HỌC CHO CÁC DOANH NGHIỆP CƠ KHÍ NỘI ĐỊA

Lê Thái Phong*, Nguyễn Tuân**
Nguyễn Thị Minh Huyền***

Tóm tắt

Đào tạo nguồn nhân lực là điều kiện quan trọng để tổ chức tồn tại và phát triển bền vững đặc biệt trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Bài viết tập trung phân tích thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp cơ khí FDI trong giai đoạn 2011-2014 qua đó thấy được mục tiêu đào tạo, các khoá đào tạo, chi phí đào tạo, các kết quả đạt được của công tác đào tạo của loại hình doanh nghiệp này. Từ đó, một số bài học được rút ra, làm cơ sở cho các doanh nghiệp cơ khí nội địa nâng cao dần năng lực cạnh tranh của mình để hội nhập tốt hơn với khu vực và thế giới. Bài học lớn nhất là công tác đào tạo phải có kế hoạch dài hạn, và kế hoạch này nằm trong chiến lược tổng thể về phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Đến lượt nó, chiến lược nguồn nhân lực phải phục vụ cho chiến lược tổ chức, giúp tổ chức đạt được mục tiêu đề ra.

Từ khóa: đào tạo, doanh nghiệp cơ khí FDI, doanh nghiệp cơ khí nội địa.

Mã số: 252. Ngày nhận bài: 05/04/2016. Ngày hoàn thành biên tập: 04/05/2016. Ngày duyệt đăng: 05/05/2016.

Abstract

Training presents a prime opportunity to expand the knowledge base of all employees, but many employers find the development opportunities expensive. Employees also miss out on work time while attending training sessions, which may delay the completion of projects. Despite the potential drawbacks, training and development provides both the company as a whole and the individual employees with benefits that make the cost and time a worthwhile investment. The paper is to investigate training activities of FDI mechanical engineering firms in Vietnam. The results suggest that, in order to catch up with FDI firms, indigenous firms should take training as a strategic activity, putting training in a holistic picture of HR planning.

Key words: training, FDI mechanical engineering firms, indigenous mechanical engineering firm.

Paper No.252. Date of receipt: 05/04/2016. Date of revision: 04/05/2016. Date of approval: 05/05/2016.

1. Đặt vấn đề

Cơ khí có mặt ở hầu hết các ngành kinh tế quốc dân như: công nghiệp, nông nghiệp, giao thông vận tải, thông tin truyền thông,... Tuy nhiên, một thực tế đáng lo ngại là ngành này

đang ở trình độ kém xa so với khu vực và chỉ đáp ứng được phần nhỏ nhu cầu trong nước. Mục tiêu của Việt Nam là trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại vào năm 2020 nên việc đẩy nhanh phát triển ngành công nghiệp cơ khí là một nhiệm vụ đặc biệt quan trọng. Để

* TS, Trường Đại học Ngoại thương; email: lethaiiphong@gmail.com

** ThS, Trường Đại học Ngoại thương; Email: nguyentuan1711@gmail.com

*** ThS, Trường Đại học Ngoại thương;

đạt được mục tiêu đó, công tác đào tạo nguồn nhân lực đóng một vai trò hết sức quan trọng.

Các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cơ khí bao gồm doanh nghiệp cơ khí FDI và doanh nghiệp cơ khí nội địa đã và đang đóng góp những thành quả to lớn, tạo ra những chuyển biến quan trọng để phát triển. Để làm được điều đó, ngoài những thay đổi về nguồn vốn, cơ sở vật chất, kỹ thuật công nghệ thì chiến lược quản lý nhân sự cũng được quan tâm chú trọng, trong đó có công tác đào tạo nguồn nhân lực. Với mục đích tạo ra đội ngũ lao động có tay nghề trình độ cao đáp ứng yêu cầu công việc đưa ngành cơ khí Việt Nam có những bước đi đột phá trong quá trình hội nhập. Vì thế công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực đã đạt những thành quả to lớn nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần phải khắc phục để công tác đào tạo đạt hiệu quả hơn.

Các doanh nghiệp cơ khí FDI và doanh nghiệp cơ khí nội địa đang rất cần một lực lượng lao động đảm bảo cả về mặt số lượng và chất lượng. Năng lực hiện tại của các cơ sở đào tạo trong nước không thể đáp ứng hết nhu cầu nhân lực, bên cạnh đó chất lượng công nhân kỹ thuật được đào tạo tại các đơn vị không đồng đều một số lượng không nhỏ công nhân sau khi ra trường phải mất thời gian mới quen việc, chưa nắm bắt được những công nghệ mới. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giữa doanh nghiệp cơ khí FDI và doanh nghiệp cơ khí nội địa cũng có những điểm khác biệt về mục tiêu, chương trình, phương pháp, chi phí đào tạo. Vì vậy, việc nghiên cứu hoạt động đào tạo tại các doanh nghiệp cơ khí FDI để rút ra được bài học bổ ích cho doanh nghiệp cơ khí nội địa là việc làm cần thiết, góp phần để hoạt động đào tạo trong ngành này đạt hiệu quả hơn, có thể bổ sung hỗ trợ lẫn nhau để cùng phát triển.

Bài viết nhằm đánh giá thực trạng công tác đào tạo tại các doanh nghiệp cơ khí FDI, từ đó rút ra một số bài học giúp doanh nghiệp cơ khí nội địa bắt kịp với trình độ phát triển của đối tác.

Kết quả dự kiến của bài viết so sánh được hoạt động đào tạo giữa hai loại hình doanh nghiệp cơ khí đồng thời tìm ra một số giải pháp để góp phần nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo giúp hoạt động quản lý nhân lực của doanh nghiệp trên đạt hiệu quả từ đó thúc đẩy phát triển doanh nghiệp.

2. Khung lý thuyết về đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là những hoạt động học tập có tổ chức, được thực hiện trong những khoảng thời gian xác định nhằm đem lại sự thay đổi trong hành vi nghề nghiệp của người lao động (Phạm Đức Thành, 1998, tr67). Đào tạo nguồn nhân lực là quá trình học tập làm cho người lao động có thể hiện các chức năng, nhiệm vụ có hiệu quả hơn trong công tác của họ. Trong quá trình đào tạo, người lao động sẽ được bù đắp những thiếu hụt trong học vấn, truyền đạt những khả năng và kinh nghiệm thiết thực trong lĩnh vực chuyên môn, được cập nhật kiến thức và mở rộng tầm hiểu biết để hoàn thành tốt công việc được giao. Doanh nghiệp ngày càng phát triển đòi hỏi người lao động thực hiện khối lượng công việc ngày càng lớn, chất lượng công việc ngày càng cao, đặt ra vấn đề ngày càng nâng cao chất lượng đội ngũ lao động. Các công cụ kỹ thuật, trang thiết bị được cải tiến do trình độ khoa học phát triển cũng đòi hỏi nhân viên phải được đào tạo để có thể theo kịp với tốc độ phát triển này, đồng thời sử dụng hiệu quả, hết công suất trang thiết bị hiện đại. Hoạt động giáo dục là một quá trình học tập để chuẩn

bị con người cho tương lai có thể người đó chuyển tới một công việc mới trong thời gian thích hợp.

Đào tạo nguồn nhân lực đóng một vai trò hết sức quan trọng đối với doanh nghiệp, người lao động, và xã hội. *Đối với doanh nghiệp*, đào tạo giúp mục đích chung của tổ chức được thực hiện với hiệu quả cao hơn. Đào tạo đảm bảo cho nguồn nhân lực có thể thích ứng và theo kịp sự phát triển của khoa học công nghệ, đảm bảo cho công ty có lực lượng lao động giỏi giúp hoàn thành các mục tiêu đề ra. Đào tạo tổ chức chủ động thích ứng với những thay đổi không chỉ của bản thân cơ cấu của doanh nghiệp mà còn là những biến động mang tính bất thường cao của thị trường. *Đối với người lao động*, Đào tạo góp phần nâng cao kỹ năng tay nghề cũng như sự thuần thục trong công việc cho người lao động. Đào tạo làm tăng sự hiểu biết của người lao động trong chuyên môn nói riêng và trong đời sống xã hội nói chung. Việc nâng cao kiến thức tay nghề cho người lao động sẽ giúp người lao động tự tin hơn trong công việc, giúp họ có cơ hội phát triển cao hơn trong ngành nghề, thỏa mãn hơn với công việc, trung thành hơn với tổ chức. *Đối với xã hội*, việc đào tạo và phát triển lực lượng lao động giúp ổn định cơ cấu lao động, phát triển kinh tế xã hội cho đất nước. Đào tạo phát triển là một bộ phận trong hệ thống giáo dục quốc dân, góp phần phát triển sự nghiệp giáo dục của đất nước, nâng cao trình độ dân trí, tạo một lực lượng lao động đủ khả năng cung cấp cho sự nghiệp công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước, đưa đất nước đi vào hội nhập khu vực và hội nhập thế giới.

Quy trình đào tạo nguồn nhân lực trải qua các bước cơ bản, bao gồm xác định nhu cầu đào tạo, xác định mục tiêu cụ thể và xây dựng chương trình đào tạo, lựa chọn phương pháp

đào tạo, lựa chọn phương tiện thích hợp, triển khai đào tạo, và đánh giá chương trình đào tạo, như được mô tả ở Hình 1.



Hình 1. Sơ đồ quá trình đào tạo nguồn nhân lực

Nguồn: Phạm Đức Thành, 1998, tr74

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính với số liệu thu được từ Hiệp hội doanh nghiệp cơ khí Việt Nam (Vami).

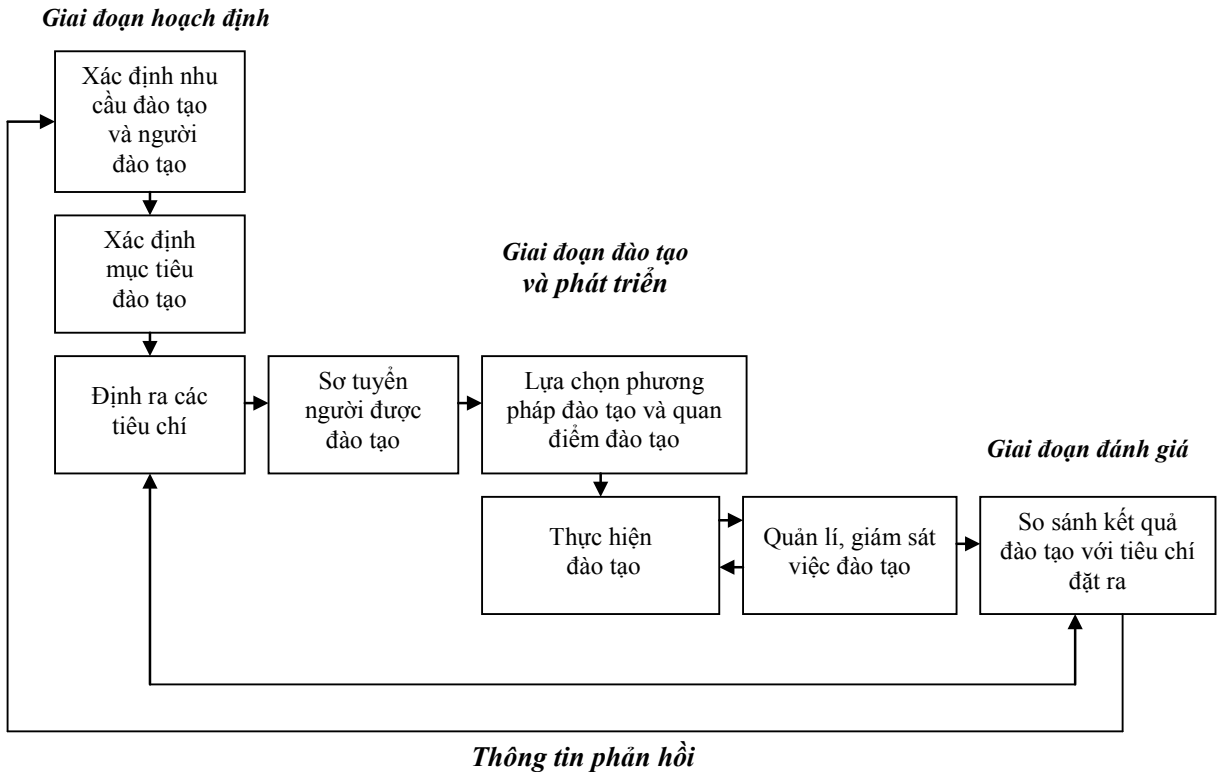
Dựa trên khung lý thuyết được trình bày ngắn gọn ở Hình 1, hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp cơ khí FDI được phân tích theo một quá trình, được cụ thể hóa ở Hình 2.

4. Thực trạng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp cơ khí FDI

Theo số liệu của Tổng cục thống kê 2015, tổng số vốn đầu tư nước ngoài (FDI)

vào ngành cơ khí vào khoảng 2,1 tỷ USD, trong đó, hơn 50% tập trung vào lĩnh vực lắp ráp ô tô, xe máy và các mặt hàng tiêu dùng khác. Lực lượng lao động ở Việt Nam tham gia trong ngành cơ khí chiếm 70% tổng lao động trong các doanh nghiệp FDI. Ngoài ra,

các doanh nghiệp cơ khí FDI còn có một lực lượng lao động là người nước ngoài, đa số là cán bộ quản lý. Quy trình thực hiện hoạt động đào tạo của các doanh nghiệp cơ khí FDI tuy có khác nhau, nhưng nhìn chung khá tương đồng, như được mô tả ở Hình 2:



Hình 2: Tiến trình đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp cơ khí FDI

(Nguồn: Vami 2015)

Để thấy rõ hơn điều này, chúng ta đi tìm hiểu cụ thể từng bước trong hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của các doanh nghiệp cơ khí FDI

4.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Doanh nghiệp FDI rất chú trọng đến công tác lập kế hoạch chiến lược đào tạo và phát triển. Ở giai đoạn này doanh nghiệp FDI thường trả lời các câu hỏi: Loại lao động nào trong tổ chức cần được đào tạo về kỹ năng nào?

Hướng chuyên môn nào? Cách thực hiện nào? Các doanh nghiệp cơ khí FDI xác định rõ các nội dung cụ thể trong giai đoạn này bao gồm:

Nhu cầu đào tạo và phát triển nhân sự nhằm đáp ứng sự thay đổi của công ty như: công ty cần đa dạng hoá sản phẩm, mở rộng thị trường, giảm chi phí sản xuất, thay đổi văn hoá công ty... Căn cứ vào mục tiêu của công ty mà xác định nhu cầu đào tạo một cách hợp

lí. Các doanh nghiệp cơ khí FDI căn cứ vào mục tiêu của tổ chức để xác định mục tiêu đào tạo và phát triển. Họ thường đi sâu phân tích ba nội dung đó là phân tích tổ chức, phân tích vận hành và phân tích nhân sự từ đó xác định nhu cầu đào tạo. *Phân tích tổ chức* giúp doanh nghiệp FDI đánh giá được chỉ số hiệu quả đòi hỏi phải tiếp cận về mặt tổ chức, kế hoạch chuẩn bị đội ngũ cán bộ kế cận, nhân viên và môi trường tổ chức. *Phân tích vận hành* nhằm phân loại kỹ năng và hành vi cần thiết cho nhân viên thực hiện tốt công việc. Phân tích vận hành có những nét tương đồng với phân tích công việc chỉ khác là nó định hướng cho nhân viên chứ không phải là định hướng cho công việc. Mục đích của *phân tích nhân sự* là

để xem xét mỗi nhân viên hoàn thành công việc của mình như thế nào? Đào tạo chỉ thực sự cho những người nào cần đến nó. Việc áp dụng cùng một chương trình đào tạo cho tất cả các nhân viên trong tổ chức bất kể trình độ của họ như thế nào là sự lãng phí nhân lực và gây phiền toái khó chịu cho nhân viên mà họ không cần đào tạo. Việc phân tích nhân sự đòi hỏi kiểm tra kỹ lưỡng kỹ năng và khả năng của mỗi nhân viên. Mỗi người cần được kiểm tra riêng để có thể phát hiện ra những yếu kém mà có thể cải thiện qua đào tạo. Để minh họa cho luận điểm này, bài viết đưa ra ví dụ về việc xác định nhu cầu đào tạo của công ty cơ khí Tonia là Công ty cơ khí của Nhật chuyên gia công sản xuất lò sấy công nghiệp.

Bảng 1: Nhu cầu đào tạo của Công ty cơ khí Tonia giai đoạn 2010 - 2014

Số lượng	2010	2011	2012	2013	2014
1. Tổng số lao động trong đó:	1.100	1.156	1.190	1.203	1.312
- Số lao động quản lý	312	345	361	361	394
- Số công nhân kỹ thuật	768	811	829	842	918
2. Số lao động đào tạo trong đó:	102	125	121	115	117
- Cán bộ quản lý	12	14	16	14	11
- Công nhân kỹ thuật	64	86	82	77	84
- Công nhân phụ, phục vụ	26	25	23	24	22

Nguồn: Vami 2015

Bảng 1 ta thấy, các doanh nghiệp cơ khí FDI không chỉ quan tâm đến nhu cầu đào tạo cho cán bộ quản lý và công nhân kỹ thuật mà họ còn rất chú trọng vào việc đào tạo công nhân phụ và phục vụ. Sau khi nắm được nhu cầu đào tạo về cán bộ trong từng giai đoạn cụ thể doanh nghiệp cơ khí FDI sẽ xác định nhu cầu bổ sung tức là nhu cầu phát triển trình độ và vị trí để có chương trình phát triển cụ thể.

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

Tại các doanh nghiệp cơ khí FDI nội dung chương trình đào tạo cán bộ quản lý và công nhân kỹ thuật chủ yếu theo các chương trình khung do Bộ Lao động - Thương Bình ban hành. Các chương trình đào tạo đều rất phù hợp với nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo của công ty. Giáo trình giảng dạy dựa theo giáo trình cơ khí ngành, giáo trình chuyên môn do công ty hướng dẫn. Một số doanh nghiệp FDI tự phát triển giáo trình đào tạo riêng nhằm đáp ứng sự phát triển và yêu cầu đặc thù của ngành công nghiệp cơ khí. Các doanh nghiệp cơ khí

FDI thường khá thuận lợi nhờ có một hệ thống các nhà máy với công nghệ hiện đại giúp cho học viên thực tập tiếp xúc với các công nghệ mới nâng cao khả năng công tác trong thực tế. Tùy theo đối tượng đào tạo, mục tiêu đào tạo mà các công ty lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp. Các phương pháp đào tạo thường được áp dụng tại các doanh nghiệp cơ khí FDI:

☉ Đào tạo trong công việc: Đây là chương trình đào tạo do công ty tự đứng ra tổ chức thực hiện. Các chương trình đào tạo theo phương pháp này đang được các công ty áp dụng như: chương trình định hướng cho lao động mới, phương pháp kèm cặp có thể thực hiện tốt công việc ở vị trí công việc mới. Nhìn chung phương pháp đào tạo trong công việc ở các doanh nghiệp cơ khí FDI còn khá nghèo nàn.

☉ Đào tạo ngoài công việc:

Các chương trình đào tạo ngoài công việc được triển khai tại các doanh nghiệp cơ khí FDI bao gồm: (1) Cử người lao động tham gia các khóa đào tạo do ngành tổ chức, tham gia các khóa đào tạo dài hạn trong nước như: đào tạo tiếng Anh, tin học, tiền sỹ, thạc sỹ...; (2) Cử người lao động tham gia các cuộc hội nghị, hội thảo ngắn ngày ở trong và ngoài nước, tham gia các khóa tập huấn theo dự án hoặc theo thư mời. Đây là các chương trình đào tạo mà người lao động tham gia nhiều nhất. Kết quả thực hiện công tác đào tạo của các doanh nghiệp cơ khí FDI trong 5 năm 2010-2014 được thể hiện ở các bảng dưới đây:

Các khoá đào tạo trong nước

Bảng 2: Các khoá đào tạo thường xuyên trong nước của các doanh nghiệp cơ khí FDI giai đoạn 2010 - 2014

Tên phương pháp đào tạo	Số lượng học viên tham gia (người)				
	2010	2011	2012	2013	2014
1. Bồi dưỡng nâng cao năng lực quản lý	12.000	18.220	18.400	18.720	18.770.
2. Khóa học về chuyên gia đánh giá nội bộ	1.215	960	460	1.380	1.920
3. Bồi dưỡng về kinh doanh xuất khẩu	2.445	2.670	2.730	2.775	2.838
4. Đảm bảo an toàn, vệ sinh lao động	30.750	34.350	34.068	35.064	36.171
5. Bồi dưỡng nghề hàn điện ống thép	3.672	2.670	4.500	5.100	5.670
6. Sử dụng MMTB	7.845	7.872	9.684	9.948	10.719
7. Nấu, rót lò cảm ứng ở xưởng gia công	2.550	2.616	2.742	2.517	2.682
8. Đào tạo về điều khiển công nghiệp	3.681	4.548	4.995	4.044	3.636
9. Kiểm tra bột từ và kiểm tra thẩm thấu	1.350	1.560	1.530	1.575	1.704
10. Hàn TIG	1.440	972	1.706	1.698	1.980
11. Đào tạo sử dụng phần mềm Procast	3.450	3.336	3.353	3.429	3.465
12. Sửa chữa, bảo dưỡng máy cơ khí...	2.466	2.489	2.750	2.848	2.772
13. Nghiệp vụ bảo vệ	1.550	1.612	1.650	1.676	1.688

Nguồn: Vami 2015

Qua số liệu Bảng 2 về các khoá đào tạo trong nước cho ta thấy: số lượt người tham gia các khoá đào tạo trong nước tương đối đều nhau qua các năm. Số lượt người tham gia các khoá đào tạo chủ yếu là đào tạo ngắn hạn do Công ty tổ chức Có thể nói việc quan tâm đến các khoá đào tạo ngắn hạn, trong nước là hợp lí vì nó phù hợp với đặc thù của hoạt động cơ khí

Các khoá đào tạo ở nước ngoài

Ngoài các lớp đào tạo trong nước, lao động trong các doanh nghiệp cơ khí còn được tham gia nhiều khoá đào tạo ngắn hạn khác ở nước ngoài có tính chất không thường xuyên hoặc theo thư mời của các tổ chức nước ngoài đây là các công ty mẹ nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực thực hiện dự án.

Bảng 3: Một số khoá đào tạo quốc tế năm 2014 của các doanh nghiệp cơ khí FDI

STT	TÊN KHOÁ ĐÀO TẠO	SỐ LƯỢNG	THỜI GIAN	ĐỊA ĐIỂM TỔ CHỨC
1.	Chính sách thị trường lao động	1.112	2 tuần	WB
2.	Đào tạo Công nghệ thông tin	689	2,5 tháng	Hàn Quốc
3.	Chương trình đào tạo quản lý kinh tế	560	1 năm	Nhật Bản
4.	Tập huấn sửa chữa máy gia công	960	1 tuần	Indônêxia
5.	Ứng dụng công nghệ hàn mới	742	1 tuần	Philippin

Nguồn: Vami 2015

So với các công ty cơ khí nội địa thì các công ty cơ khí FDI có điều kiện thuận lợi hơn trong đào tạo ngoài nước. Đây là một hình thức đào tạo hiệu quả, người học khi được tham gia các khoá đào tạo này có điều kiện rất tốt tiếp cận với những kiến thức mới phù hợp với lĩnh vực chuyên môn đồng thời lại có thể học tập với những trang thiết bị hiện đại của các nước phát triển mà hiện nay Việt Nam chưa thể cung cấp được. Các khoá đào tạo quốc tế được tổ chức nhìn chung rất phù hợp với các hoạt động sản xuất kinh doanh và các lớp đào tạo được phân bổ đều ở tất cả các lĩnh vực.

4.3. Lựa chọn và đào tạo giáo viên

Tuỳ vào từng phương pháp, loại hình đào tạo mà các công ty cơ khí FDI có kế hoạch về giáo viên giảng dạy, thông thường các công ty này liên hệ với các nguồn sau:

- Các trường đại học chính qui

- Cán bộ có kinh nghiệm tại Công ty
- Các cơ quan chủ quản (bộ, ngành)
- Các tổ chức trong nước và quốc tế khác

Đối với việc sử dụng nguồn giáo viên là cán bộ giàu kinh nghiệm thì họ có thể mở lớp đào tạo cả đội ngũ giáo viên này về trình độ sư phạm, kỹ năng thuyết trình... để có thể hoàn thành công tác đạt hiệu quả cao nhất. Còn đối với các khoá đào tạo riêng có công ty như: đào tạo tiếng Anh chuyên ngành cơ khí có thể mời các giáo viên thuộc các tổ chức quốc tế đang hoạt động liên quan đến lĩnh vực cơ khí làm cho kỹ năng tiếng Anh của học viên sẽ đạt được kết quả khả quan.

4.4. Dự tính chi phí đào tạo

Nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động đào tạo, nên các doanh nghiệp cơ khí FDI sẵn sàng bỏ ra một khoản kinh phí đáng kể để phục vụ hoạt động này. Lãnh đạo các công ty

đều nhận thức được rằng đầu tư cho đào tạo-phát triển người lao động là rẻ nhất mà mang lại hiệu quả cao nhất. Các công ty đều có quỹ đào tạo-phát triển nguồn nhân lực Nguồn của quỹ này được hình thành từ các nguồn sau:

- Trích một phần lợi nhuận hằng năm của công ty trung bình khoảng 5-7%

- Trích một phần đầu tư kinh phí cho hoạt động của công ty từ công ty mẹ và các tổ chức quốc tế có mối quan hệ hợp tác (nếu có).

Nguồn kinh phí này được công bố công khai, được qui định rõ ràng các khoản chi phí một cách chi tiết và minh bạch; được phân bổ hợp lí, đúng đối tượng.

Bảng 4: Bảng kinh phí đào tạo bình quân trong các doanh nghiệp cơ khí FDI giai đoạn 2010-2014

Chỉ tiêu	Đơn vị	2010	2011	2012	2013	2014
Kinh phí đào tạo bình quân lao động	Tr.đồng/ người	1,587	1,591	1,589	1,552	1,660

Nguồn: Vami 2015

Qua bảng 4 có thể thấy các doanh nghiệp cơ khí FDI có sự đầu tư đáng kể cho hoạt động đào tạo. Kinh phí đào tạo bình quân cho 1 lao động gấp ba lần so với các công ty cơ khí nội địa. Các kinh phí này tập trung chủ yếu cho việc mở các khoá học, đầu tư cơ sở vật chất cho giảng dạy, thuê và đào tạo giáo viên, tổ chức các khoá đào tạo...

4.5. Thực hiện chương trình đào tạo

Việc tổ chức thực hiện chương trình đào tạo của các công ty cơ khí FDI được thực hiện tương đối nghiêm túc đã đáp ứng được yêu

cầu trong hoạt động đào tạo. Các công ty cơ khí FDI cũng đã tham gia vào tổ chức thực hiện công tác đào tạo: cung cấp và quản lý cơ sở vật chất phục vụ cho đào tạo, cán bộ thực hiện đào tạo đều quan tâm đến quản lý học viên, nội dung giảng dạy, giáo viên giảng dạy, thời gian học,...Điều này ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả đào tạo và hiệu quả công việc.

4.6. Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo

Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo là việc làm cần thiết trong quá trình đào tạo. Các doanh nghiệp cơ khí FDI đã xây dựng

Bảng 5: Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo của các công ty cơ khí FDI

Đơn vị: Triệu đồng

Chỉ tiêu	2012	2013	2014	So sánh 13/12		So sánh 14/13	
				Chênh lệch	Tỉ lệ	Chênh lệch	Tỉ lệ
Số lao động được đào tạo	1.920	1.985	2.115	65	3.38	130	6.55
Tổng Chi phí đào tạo	1.900	2.000	2.130	100	5.26	130	6.5
Lợi nhuận	528.400	567.715	630.160	39.315	7.44	62.895	11.23
LN/CP đào tạo	278.105	283.857	296.483	5.752	2.06	126.26	4.44
NSLĐ	448.8	405.2	463.5	1.4	0.31	13.3	2.95

Nguồn: Vami 2015

được hệ thống đánh giá chương trình đào tạo nên kết quả học tập của học viên cũng như kết quả đào tạo đều được phản ánh. Đa số các học viên sau khi tham gia khoá đào tạo có thể áp dụng được những nội dung đã học vào công việc của mình.

Qua bảng 5 ta nhận thấy công tác đào tạo nhân sự trong công ty Cơ khí FDI là rất hiệu quả. Cụ thể:

- Tổng số nhân viên được đào tạo và chi phí đào tạo cho quá trình đào tạo tăng qua từng năm. Năm 2013 so với 2012 số nhân viên được đào tạo tăng 65 người (3,38%) và chi phí dành cho đào tạo tăng 100 triệu đồng (5,25%). Năm 2014 so với 2013 số nhân viên được đào tạo tăng 100 người (6,55%) và chi phí dành cho đào tạo tăng 130 triệu đồng (6,5%). Mặc dù tăng với tỉ lệ cao như vậy nhưng chi phí đào tạo luôn tăng với tỉ lệ nhỏ hơn tỉ lệ tăng của lợi nhuận (7,445 và 11,23%).

- Hiệu quả sử dụng chi phí thể hiện rõ qua các chỉ tiêu: lợi nhuận (LN)/chi phí (CP) đào tạo. Tỉ lệ LN/CP đào tạo tăng hàng năm. Năm 2013 so với 2012 tỉ lệ này mới chỉ là 5,752 lần (2,06%). Năm 2014 so với 2013 tỉ lệ này tăng lên 126.26 lần (4,44%) tỉ lệ tăng này cho thấy các công ty đã sử dụng lợi nhuận một cách hợp lý, quyết định ra một phần để chi cho quá trình đào tạo để thu được lợi nhuận ngày càng nhiều hơn.

- Năng suất lao động của các công ty cũng phản ánh phần nào hiệu quả của quá trình đào tạo. Năm 2013 so với 2012 năng suất lao động bình quân tăng 1,4 triệu đồng (0,31%). Năm 2014 so với 2013 thì NSLĐBQ tăng 3,3 tr.đồng (2,95%). Việc năng suất lao động tăng vọt phản ánh hiệu quả làm việc của cán bộ công nhân viên trong các công ty cơ khí FDI ngày càng cao.

5. Một số bài học rút ra về công tác đào tạo cho doanh nghiệp cơ khí nội địa

5.1. Về xác định nhu cầu đào tạo

Các doanh nghiệp cơ khí FDI luôn xác định nhu cầu đào tạo căn cứ vào kế hoạch đào tạo tổng thể của doanh nghiệp mình. Các bước tiến hành trong hoạt động này của họ được thực hiện thứ tự từ kế hoạch tổng thể đến kế hoạch chi tiết. Hoạt động đào tạo luôn gắn sát với mục tiêu của doanh nghiệp. Ngoài việc xác định nhu cầu đào tạo chung, họ còn xác định rất rõ nhu cầu đào tạo cho một chương trình cụ thể căn cứ vào việc phân tích số lượng lao động cần có ở từng bộ phận, từng nhóm; căn cứ vào bản mô tả công việc và yêu cầu của công việc với người thực hiện và phân tích trình độ kiến thức kỹ năng thực tế của từng người lao động ở từng vị trí để xác định đúng nhu cầu đào tạo. Ngoài ra, trong nhu cầu đào tạo, họ còn xác định rõ mục đích đào tạo được thể hiện qua những hành vi cụ thể, cụ thể hoá các tiêu chuẩn nằm trong khuôn khổ và giới hạn thời gian được lượng hoá bằng con số sau khi hoạt động đào tạo được thực hiện. Họ còn chú ý tới cả số lượng, cơ cấu học viên tránh lãng phí và đạt hiệu quả đào tạo.

Các công ty cơ khí nội địa phải xác định rõ nhu cầu đào tạo để tránh tình trạng gây lãng phí và hiệu quả thấp trong đào tạo. Các công ty cơ khí nội địa nên học tập việc xác định nhu cầu đào tạo như các công ty cơ khí FDI đã làm đó là nhu cầu này được dựa trên căn cứ như: Chiến lược về sản phẩm, chiến lược về sản xuất kinh doanh trong tương lai, chiến lược về con người. Khi xác định nhu cầu đào tạo, công ty cần căn cứ vào đặc điểm của người học như: độ tuổi, trình độ, năng suất lao động, tỉ lệ vắng mặt và số lượng lao động rời bỏ công ty, đã qua đào tạo hay chưa.

5.2. Về lựa chọn đối tượng đào tạo

Các công ty cơ khí FDI coi việc xác định đúng đối tượng đào tạo như là một vấn đề sống còn của hoạt động đào tạo, có đào tạo đúng người, đúng việc mới làm cho người lao động thực hiện công việc được tốt hơn. Khi lựa chọn đối tượng đào tạo họ tiến hành phân tích xem tình hình thực hiện công việc của người lao động từ đó chọn ra người phù hợp để đào tạo (tránh hiện tượng đào tạo theo kiểu bình quân chủ nghĩa). Ngoài ra, họ còn khảo sát mong muốn của người lao động xem họ có muốn được đào tạo không, khả năng tiếp thu và sự thiếu hụt kiến thức, kỹ năng của người lao động. Sự khác biệt rất lớn trong việc lựa chọn đối tượng đào tạo của doanh nghiệp cơ khí FDI đó là họ còn rất quan tâm đến đào tạo đội ngũ công nhân phụ và phục vụ. Nếu những công nhân này không được đào tạo thì những công nhân kỹ thuật cũng không thể làm việc hiệu quả được.

5.3. Về xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

*** Về xây dựng chương trình đào tạo:**

Các công ty cơ khí FDI rất quan tâm đến chương trình đào tạo, thể hiện qua mục tiêu, yêu cầu, đối tượng và nội dung đào tạo. Chương trình đào tạo của họ rất sát với mục tiêu dài hạn và mục tiêu chi tiết. Các chương trình đào tạo mang tính thống nhất, đồng bộ, theo chương trình khung của ngành cơ khí. Đồng thời các chương trình đào tạo đối với công nhân kỹ thuật và công nhân phụ, phục vụ còn được xây dựng với thời gian đào tạo thực hành nhiều và được thực hành ngay tại các nhà máy có công nghệ hiện đại.

*** Về lựa chọn phương pháp đào tạo:**

Các doanh nghiệp cơ khí FDI thường rất đa dạng, phong phú về phương pháp đào tạo. Các

công ty này rất tập trung vào các khoá đào tạo ngắn hạn, ngoài công việc ở nước ngoài như: khoá đào tạo về hàn hồ quang tại Hàn Quốc cho công nhân kỹ thuật, khoá đào tạo về công nghệ thông tin tại Nhật Bản, khoá tập huấn về sửa chữa máy gia công tại Indônêxia,... Các khoá đào tạo này đã giúp người lao động tiếp cận và sử dụng được các công nghệ cơ khí hiện đại, tiếp cận những lĩnh vực sản xuất kinh doanh cơ khí mới. Ngoài ra các khoá đào tạo không bị rập khuôn qua các năm mà được điều chỉnh kịp thời cho phù hợp với thị trường.

5.4. Về việc lựa chọn và đào tạo giáo viên

Các công ty cơ khí FDI luôn có kế hoạch về đội ngũ giáo viên giảng dạy. Tùy từng phương pháp và loại hình đào tạo mà sử dụng đội ngũ giáo viên cho phù hợp. Ngoài ra, trước khi tham gia đào tạo, đội ngũ giáo viên còn được đào tạo thêm về trình độ sư phạm, kỹ năng thuyết trình... đặc biệt với đội ngũ giáo viên là cán bộ công nhân viên của công ty để công tác đào tạo đạt hiệu quả cao nhất. Ngoài ra, họ còn thường xuyên mời các chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực cơ khí về giảng dạy cho công ty

5.5. Về việc dự tính chi phí đào tạo

Các công ty cơ khí FDI chi nhiều hơn cho công tác đào tạo sơ với doanh nghiệp cơ khí nội địa. Chi phí phục vụ đào tạo của các doanh nghiệp cơ khí nội địa khoảng 1-3% lợi nhuận hàng năm. Các công ty cơ khí FDI sẵn sàng bỏ ra 5-7% lợi nhuận cộng thêm trích một phần đầu tư kinh phí từ các công ty mẹ và các tổ chức quốc tế có mối quan hệ hợp tác. Sự khác biệt này có thể thấy qua Bảng 6.

Bảng 6 cho thấy sự khác biệt rất lớn về kinh phí đào tạo bình quân cho lao động. Các doanh nghiệp cơ khí FDI chi cho đào tạo hàng năm nhiều hơn các doanh nghiệp cơ khí nội địa khoảng 1 triệu đồng/người.

Bảng 6: Bảng kinh phí đào tạo bình quân trong các doanh nghiệp cơ khí giai đoạn 2010-2014

Chi tiêu	Đơn vị	2010	2011	2012	2013	2014
DN cơ khí nội địa	Triệu đồng/ người	0,591	0,597	0,567	0,578	0,625
DN cơ khí FDI	Triệu đồng/ người	1,587	1,591	1,589	1,552	1,660

Nguồn: Vami 2015

5.6. Về thực hiện chương trình đào tạo

Các công ty cơ khí FDI thực hiện việc này rất nghiêm túc nhằm đáp ứng yêu cầu cao về chất lượng trong đào tạo. Họ quan tâm đến tất cả các khâu trong thực hiện chương trình đào tạo từ quản lý lớp học, cơ sở vật chất đến giáo trình, nội dung và quản lý giáo viên, học viên.

5.7. Về việc đánh giá chương trình và kết quả đào tạo

Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo là việc làm cần thiết trong quá trình đào tạo. Các doanh nghiệp cơ khí FDI đã xây dựng được hệ thống đánh giá chương trình đào tạo qua các chỉ tiêu về phản ứng của học viên sau đào tạo, số lao động được đào tạo, lợi nhuận gia tăng, năng suất lao động,...từ đó đánh giá được hiệu quả đào tạo. Việc đánh giá chương trình đào tạo trước được biến thành đầu vào cho việc hoạch định chương trình đào tạo tiếp theo.

KẾT LUẬN

Đào tạo nguồn nhân lực là điều kiện quan trọng để tổ chức tồn tại và phát triển bền vững đặc biệt trong nền kinh tế thị trường hiện nay. Bài viết tập trung phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp cơ khí FDI trong giai đoạn 2011-2014 qua đó thấy được mục tiêu đào tạo, các khoá đào tạo, chi phí đào tạo, các

kết quả đạt được của công tác đào tạo phát triển của loại hình doanh nghiệp này. Từ đó, một số bài học được rút ra, làm cơ sở cho các doanh nghiệp cơ khí nội địa nâng cao dần năng lực cạnh tranh của mình thông qua việc chú trọng vào công tác đào tạo. Điều quan trọng nhất đó là công tác đào tạo phải có kế hoạch dài hạn, và kế hoạch này nằm trong chiến lược tổng thể về phát triển nguồn nhân lực của tổ chức. Đến lượt nó, chiến lược nguồn nhân lực phải phục vụ cho chiến lược tổ chức, giúp tổ chức đạt được mục tiêu đề ra. Các doanh nghiệp cơ khí nội địa cần có những cải thiện đáng kể từ công tác xác định mục tiêu đào tạo, phương pháp đào tạo, xây dựng chương trình đào tạo, lựa chọn và đào tạo giáo viên, chi phí đào tạo, tổ chức thực hiện chương trình đào tạo và đánh giá kết quả đào tạo nhằm góp phần vào sự phát triển của ngành cơ khí nước nhà.

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là cả một quá trình lâu dài, thường xuyên và đòi hỏi luôn phải gắn với thực tế. Vì thế tùy theo nhu cầu và tình hình thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp cơ khí mà đòi hỏi phải có những biện pháp thích hợp và hiệu quả hơn nữa để hoạt động này thực sự hiệu quả trong quá trình phát triển các doanh nghiệp cơ khí nói riêng và phát triển đất nước nói chung. □

Tài liệu tham khảo

1. Ban Khoa giáo Trung Ương, *Giáo dục và Đào tạo trong thời kì đổi mới-Chủ trương, thực hiện, đánh giá*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, 2012.
2. Ban Khoa giáo Trung Ương, *Việt Nam trong thế kỉ XXI (tập 4)*, NXB Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, 2012.
3. Bùi Thị Ngọc Lan, *Nguồn lực trí tuệ trong sự nghiệp đổi mới ở Việt Nam*, Nhà xuất bản Thống kê, 2000, lần 1.
4. Các tài liệu thống kê về hoạt động liên quan của Hiệp hội doanh nghiệp cơ khí Việt Nam các năm từ 2010 đến 2015.
5. George Milkovich và John Boudreau, *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê, 2007, lần 1.
6. Hồng Lam, *Đầu tư cho ngành cơ khí tại Việt Nam*, Tạp chí Kinh tế đầu tư, số 14 tháng 07/2015, tr.35 - 52.
7. Nguyễn Bá Ngọc - Trần Văn Hoan, *Toàn cầu hóa: Cơ hội và thách thức đối với lao động Việt Nam*; Nhà xuất bản Lao động Xã hội, 2012, lần 1.
8. Nguyễn Hữu Thân, *Quản trị nhân sự*, Nhà xuất bản ĐH Quốc gia TP.HCM, 2001, tái bản lần thứ năm.
9. Nguyễn Thị Bích Thúy, *Một đôi nét về lao động và sử dụng lao động trong các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài*, Bản tin thị trường lao động, 2014.
10. Nguyễn Vân Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động Xã hội, 2004, lần 1.
11. Phạm Đức Thành - *Giáo trình Quản Trị Nhân Lực*, Nhà xuất bản Thống kê, 1998, lần 1.
12. Phan Hữu Thắng, *Đẩy mạnh thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài trong bối cảnh hội nhập*, tạp chí Kinh tế và Dự báo, Số 1/ 2014.
13. Tài liệu từ hội thảo *Chiến lược phát triển ngành cơ khí Việt Nam*, ngày 10 tháng 11 năm 2015 do Vụ công nghiệp nặng, Văn phòng bộ Công thương và tạp chí Công thương tổ chức.
14. Tổng cục thống kê, *Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài*, Nhà xuất bản Thống kê, 2015, lần 1.
15. Trang web: www.cokhivietnam.vn bài *Ngành cơ khí trước cuộc chơi TPP*, thứ tư ngày 11/11/2015.
16. Trang web: www.dantri.com.vn bài *Đào tạo ngành cơ khí tại Việt Nam và nước ngoài*, thứ năm ngày 15/11/2013