

**BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI
TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG
MIỀN TRUNG**

ĐỀ TÀI KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CẤP BỘ

TÊN ĐỀ TÀI:

**NGHIÊN CỨU PHÁT TRIỂN VÀ
CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HK MIỀN TRUNG**

Mã số: DT104029

Cơ quan chủ quản	: Bộ Giao thông vận tải
Cơ quan quản lý	: Cục Hàng không Việt Nam
Cơ quan chủ trì	: Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung
Chủ nhiệm đề tài	: Thạc sĩ TÔNG QUỐC CÔNG

8910

Đà Nẵng, năm 2010 - 2011

LỜI CẢM ƠN

Tác giả xin chân thành cảm ơn Lãnh đạo: Bộ Giao thông vận tải, Cục Hàng không Việt Nam, Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung; Cảm ơn các đơn vị: Vụ khoa học Công nghệ - Bộ Giao Thông Vận Tải. Phòng khoa học Công nghệ, Phòng Tổ chức cán bộ, Phòng Vận Tải, Văn phòng - Cục Hàng không Việt Nam. Các Văn phòng, Ban và Công ty thuộc Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung và các đồng nghiệp... đã tạo điều kiện thuận lợi, hỗ trợ, giúp đỡ để thực hiện hoàn thành đề tài nghiên cứu khoa học và công nghệ cấp Bộ.

Tác giả mong nhận được sự tiếp tục đóng góp của các cơ quan, tổ chức và cá nhân, để sản phẩm khoa học và công nghệ này ngày càng hoàn thiện hơn, góp phần thiết thực và hữu hiệu cho sự phát triển nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung.

Trân trọng!

Chủ nhiệm
Đề tài khoa học và công nghệ cấp Bộ

Ths. Tống Quốc Công

DANH MỤC BẢNG BIỂU

	Trang
Bảng 2.1: Doanh thu của Tổng công ty Cảng HK miền Trung	34
Bảng 2.2. Sản lượng vận chuyển hàng không	36
Bảng 2.3. Lao động của Tổng công ty Cảng HK miền Trung	36
Bảng 2.4. Phân tổ lao động gián tiếp theo trình độ chuyên môn	39
Bảng 2.5. Phân tổ lao động trực tiếp theo trình độ chuyên môn	40
Bảng 2.6. Phân tổ lao động theo độ tuổi	49,50,51
Bảng 2.7. Số lượng, cơ cấu lao động	55,56
Bảng 2.8. Số lao động khám sức khỏe định kỳ	57
Bảng 2.9. Xếp loại sức khỏe hàng năm	58
Bảng 3.1. Dự báo sản lượng của Tổng công ty	66
Bảng 3.2. Đội máy bay của doanh nghiệp vận tải HK	67,68
Bảng 3.3. Dự báo LĐ gián tiếp theo trình độ CM đến 2015 & 2020	78
Bảng 3.4. Dự báo LĐ trực tiếp theo trình độ CM đến 2015 và 2020	79
Bảng 3.5. Định hướng nội dung đào tạo	85,86
Bảng 3.6. Nhu cầu đào tạo cho các ngành nghề	88,89
Bảng 3.7. Trả công đào tạo	92
Bảng 3.8. Các nhân tố định giá công việc	97
Bảng 3.9. Định giá công việc	98,99
Bảng 3.10. Khoảng cách điểm và hệ số	100
Bảng 3.11. Bậc và hệ số lương	101,102

DANH MỤC ĐỒ THỊ

	Trang
Đồ thị 2.1. Doanh thu của Tổng công ty Cảng HK miền Trung	34
Đồ thị 2.2. Vận chuyển hành khách	36
Đồ thị 2.3. Lao động	37
Đồ thị 2.4. Cơ cấu lao động trực tiếp	40
Đồ thị 2.5. Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn kỹ thuật	41
Đồ thị 2.6. Cơ cấu lao động theo độ tuổi	52
Đồ thị 2.7. Cơ cấu lao động gián tiếp & trực tiếp	56
Đồ thị 2.8. Số lao động khám sức khỏe định kỳ	57
Đồ thị 2.9. Xếp loại sức khỏe	59

DANH MỤC SƠ ĐỒ

	Trang
Sơ đồ 2.1. Mô hình tổ chức hiện tại của Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung	35
Sơ đồ 3.1. Xác định nhu cầu nguồn nhân lực cần đào tạo	84

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

BHLĐ	Bảo hộ lao động
CBCNV	Công nhân viên
CNKT	Công nhân kỹ thuật
CNH	Công nghiệp hoá
CHK	Cảng hàng không
HĐH	Hiện đại hoá
HK	Hàng không
LĐ	Lao động
LHQ	Liên hợp quốc
SB	Sân bay
MB	Máy bay
SXKD	Sản xuất kinh doanh
NSLĐ	Năng suất lao động
KSKĐK	Khám sức khoẻ định kỳ
PCCC	Phòng cháy chữa cháy
ILO	Tổ chức lao động quốc tế
UNIDO	Tổ chức phát triển công nghiệp Liên hợp quốc
FAO	Tổ chức lương thực và nông nghiệp Liên hợp quốc

MỤC LỤC

Trang

Trang phụ bìa

Lời cảm ơn

Mục lục

Danh mục các chữ viết tắt

Danh mục bảng biểu

Danh mục đồ thị

Danh mục sơ đồ

MỞ ĐẦU 1

**Chương 1. TỔNG QUAN NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ
PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC** 5

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM 5

1.1.1. Nhân lực và nguồn nhân lực 5

1.1.2. Quản trị nguồn nhân lực 6

1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực 8

**1.2. NỘI DUNG CƠ BẢN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN
LỰC** 10

1.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực 10

1.2.2. Phát triển trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực 11

1.2.3. Phát triển kỹ năng nghề nghiệp 12

1.2.4. Nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động 14

1.2.5. Nâng cao trình độ sức khỏe của người lao động 14

1.3. Ý NGHĨA PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC 15

	Trang
1.4. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC	18
1.4.1. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực	18
1.4.2. Các cơ chế, chính sách thuộc về người sử dụng lao động	19
1.4.3. Trình độ dân trí và chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật của nguồn nhân lực	21
1.4.4. Nhân tố thuộc về tính năng động xã hội	22
1.5. MỘT SỐ KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÁC NƯỚC	24
Chương 2. PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG	30
2.1. MỘT SỐ NÉT KHÁI QUÁT VỀ TỔ CHỨC NGÀNH HÀNG KHÔNG VÀ ĐẶC THÙ VỀ TỔNG CÔNG TY CẢNG HK MIỀN TRUNG	
2.1.1. Một số nét khái quát về tổ chức ngành HK Việt Nam	30
2.1.2. Đặc thù về Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung	32
2.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VỀ TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT; VỀ TRÌNH ĐỘ KỸ NĂNG NGHỀ NGHIỆP NGUỒN NHÂN LỰC	37
2.2.1. Phân tích, đánh giá thực trạng về trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực	39
2.2.2. Phân tích, đánh giá thực trạng về trình độ kỹ năng nghề nghiệp nguồn nhân lực	49

2.3. THỰC TRẠNG VỀ TRÌNH ĐỘ NHẬN THỨC NGUỒN NHÂN LỰC VÀ VIỆC BỐ TRÍ, SỬ DỤNG, CHẾ ĐỘ ĐÃI NGỘ ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG	54
2.3.1. Thực trạng về trình độ nhận thức nguồn nhân lực	54
2.3.2. Thực trạng về cơ cấu, bố trí, sử dụng nguồn nhân lực	55
2.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VỀ SỨC KHỎE, VỀ XÂY DỰNG CƠ CHẾ, CHÍNH SÁCH ĐỂ CẢI THIỆN VÀ NÂNG CAO TÌNH TRẠNG THỂ LỰC NGƯỜI LAO ĐỘNG	57
2.4.1. Số lao động khám sức khoẻ định kỳ	57
2.4.2. Xếp loại sức khoẻ	58
2.5. NGUYÊN NHÂN TỒN TẠI PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG	60
2.5.1. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực	61
2.5.2. Công tác hoạch định nguồn nhân lực	62
2.5.3. Công tác đào tạo	63
2.5.4. Chế độ đãi ngộ	63
2.5.5. Nhận thức về phát triển nguồn nhân lực	64
2.5.6. Bố trí, sử dụng nguồn nhân lực	65
Chương 3. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG	66
3.1. CÁC CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP	66
3.1.1. Chiến lược phát triển Ngành Hàng không Việt Nam và Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung	66

	Trang
3.1.2. Xuất phát từ vị thế của thành phố Đà Nẵng cũng như vai trò của các tỉnh miền Trung Tây nguyên	70
3.1.3. Một số quan điểm có tính nguyên tắc khi phát triển nguồn nhân lực	72
3.1.4. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực	73
3.2. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG	73
3.2.1. Nghiên cứu hoàn thiện, sử dụng hiệu quả công tác hoạch định nguồn nhân lực	73
3.2.1.1. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực	76
3.2.1.2. Các cơ chế, chính sách thực hiện hoạch định nguồn nhân lực	80
3.2.2. Nghiên cứu đề xuất việc đổi mới chế độ, chính sách và cơ chế về đào tạo nguồn nhân lực	81
3.2.2.1. Những vấn đề đặt ra về cơ chế đối với hệ thống chính sách đào tạo	81
3.2.2.2. Những vấn đề đặt ra về cơ chế đối với hệ thống chương trình đào tạo	82
3.2.2.3. Dự báo nhu cầu đào tạo	83
3.2.2.4. Đổi mới các loại hình đào tạo	90
3.2.2.5. Xây dựng quy chế và chế độ, chính sách đào tạo	91
3.2.3. Nghiên cứu hoàn thiện về chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng trong Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung	93
3.2.3.1. Nguyên tắc phân phối tiền lương	94

	Trang
3.2.3.2. <i>Xác định nguồn hình thành quỹ tiền lương</i>	94
3.2.3.3. <i>Hoàn thiện chế độ phân phối tiền lương theo kết quả sản xuất kinh doanh</i>	95
3.2.4. Nghiên cứu xây dựng những cơ chế, chế độ để cải thiện và nâng cao tình trạng về thể lực cho người lao động	103
3.3. KIẾN NGHỊ	105
KẾT LUẬN	106
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Mỗi quốc gia muốn phát triển phải dựa vào các nguồn lực cơ bản, đó là nguồn nhân lực, tài nguyên thiên nhiên, tiềm lực khoa học công nghệ và cơ sở vật chất kỹ thuật, nguồn vốn... trong đó, nhân lực luôn là nguồn lực cơ bản và chủ yếu nhất cho sự phát triển. Vì vậy, việc nghiên cứu phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung có tầm quan trọng hàng đầu trong hệ thống tổ chức, nhằm phát huy mọi tiềm năng cho phát triển của các Doanh nghiệp Hàng không.

Nhìn lại lịch sử phát triển từ cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ nhất (cuối thế kỷ XVIII đầu thế kỷ XIX) và cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ hai (từ cuối thế kỷ XIX), đến đầu thế kỷ này, người ta cho rằng xã hội mới bắt đầu manh nha từ khi phát minh ra máy tính vào năm 1940, rồi chuyển sang phát triển mạng Internet từ những năm 1990, với một sản phẩm nổi bật là kinh tế tri thức. Kinh tế tri thức đã mang lại những biến động cực kỳ to lớn trong phát triển nguồn nhân lực. Ở nước ta vấn đề nguồn nhân lực cũng đang được quan tâm. Thực tiễn đã chỉ ra rằng nguồn lực con người là yếu tố cơ bản, để phát triển xã hội, tăng trưởng kinh tế nhanh và bền vững. Con người và nguồn nhân lực là nhân tố quyết định sự phát triển đất nước trong thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá.

Phát triển nguồn nhân lực được hiểu theo nghĩa rộng là cả lực lượng lao động, tiềm năng lao động, đội ngũ lao động, đào tạo lại, đào tạo mới... và quản lý nguồn nhân lực. Nói khái quát, phát triển nguồn nhân lực chính là quá trình tạo lập và sử dụng năng lực toàn diện của con người vì sự tiến bộ kinh tế, xã hội và tự hoàn thiện bản thân mỗi người.

Mục tiêu của phát triển nguồn nhân lực, là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ công việc, nắm vững nghề nghiệp và thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao tự giác, nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

Ngành hàng không Việt Nam nói chung và Tổng Công ty Cảng hàng không miền Trung nói riêng trước xu thế mới của thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, có nhiều thời cơ

và thách thức trong việc phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực. Vì vậy, việc nghiên cứu phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung là nhằm mục đích nghiên cứu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và cơ chế thu hút nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ và hiện đại hoá ngành Hàng không ngang tầm Hàng không các nước trong khu vực và thế giới.

Trong bối cảnh hiện nay, vai trò phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực lại càng quan trọng trong quá trình sản xuất và tổ chức. Nhận thức được vấn đề này, Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung thời gian qua đã cố gắng phát triển và xây dựng cơ chế thu hút nguồn nhân lực của mình. Tuy nhiên so với yêu cầu thì còn nhiều vấn đề bất cập cần phải được nghiên cứu giải quyết.

Vì vậy, ***“Nghiên cứu phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung”*** đã được chọn làm đề tài nghiên cứu cấp Bộ.

2. Mục đích nghiên cứu

Từ trước đến nay, trong nước chưa có một đề tài nào nghiên cứu về phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại các Tổng công ty Cảng hàng không nói chung và Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung nói riêng. Đề tài nghiên cứu phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung đề cập nghiên cứu một số nội dung cơ bản sau:

Hệ thống hoá các giải pháp liên quan đến phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực, phân tích thực trạng tình hình phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng Công ty Cảng hàng không miền Trung thời gian qua.

Xác định một số nguyên nhân chủ yếu, làm rõ những mặt hạn chế trong quá trình phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng HK miền Trung.

Đề xuất được những giải pháp và kiến nghị phù hợp hơn nhằm phát triển và xây dựng cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung thời gian tới, bao gồm: Hoàn thiện công tác hoạch định phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực; Xây dựng các chế độ, chính sách về tiền lương, thưởng, về đào tạo huấn luyện, về nâng cao trình độ nhận thức và sức khỏe cho người lao động, đáp ứng yêu cầu trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu:* Những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung.

- *Phạm vi nghiên cứu:* Một số vấn đề liên quan đến phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực trong phạm vi tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

+ Về không gian: Nghiên cứu các vấn đề liên quan đến phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung.

+ Về thời gian: Các giải pháp phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung thời gian tới

4. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp duy vật biện chứng;
- Phương pháp duy vật lịch sử;
- Phương pháp thống kê;
- Các phương pháp khác.

5. Bố cục của Đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận, Đề tài được trình bày qua 3 chương:

Chương 1. TỔNG QUAN NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM

1.2. NỘI DUNG CƠ BẢN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.3. Ý NGHĨA PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1.4. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC

1.4.1. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực

1.4.2. Các cơ chế, chính sách thuộc về người sử dụng lao động

1.4.3. Trình độ dân trí và chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật của nguồn nhân lực

1.4.4. Nhân tố thuộc về tính năng động xã hội

1.5. MỘT SỐ KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÁC NƯỚC

Chương 2. PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG

2.1. MỘT SỐ NÉT KHÁI QUÁT VỀ TỔ CHỨC NGÀNH HÀNG KHÔNG VÀ ĐẶC THÙ VỀ TỔNG CÔNG TY CẢNG HK MIỀN TRUNG

2.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VỀ TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT; VỀ TRÌNH ĐỘ KỸ NĂNG NGHỀ NGHIỆP NNL

2.3. THỰC TRẠNG VỀ TRÌNH ĐỘ NHẬN THỨC NGUỒN NHÂN LỰC VÀ VIỆC BỐ TRÍ, SỬ DỤNG, CHẾ ĐỘ ĐÃI NGỘ ĐỐI VỚI NGƯỜI LĐ

2.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VỀ SỨC KHOẺ, VỀ XÂY DỰNG CƠ CHẾ , CHÍNH SÁCH ĐỂ CẢI THIẾN VÀ NÂNG CAO TÌNH TRẠNG THỂ LỰC NGƯỜI LAO ĐỘNG

2.5. NGUYÊN NHÂN TỒN TẠI VỀ PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HK MIỀN TRUNG

Chương 3. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG

3.1. CÁC CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.2. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG

3.2.1. Nghiên cứu hoàn thiện, sử dụng hiệu quả công tác hoạch định NNL

3.2.2. Nghiên cứu đề xuất việc đổi mới chế độ, chính sách và cơ chế về đào tạo nguồn nhân lực

3.2.3. Nghiên cứu hoàn thiện về chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng trong Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

3.2.4. Nghiên cứu xây dựng những cơ chế, chế độ để cải thiện và nâng cao tình trạng thể lực cho người lao động

3.3. KIẾN NGHỊ

KẾT LUẬN

Đề tài hệ thống hoá được các nội dung liên quan đến phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực, phân tích được thực trạng tình hình phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung và đề ra các giải pháp phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực thời gian tới.

Chương 1

TỔNG QUAN NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM

1.1.1. Nhân lực và nguồn nhân lực

Quan điểm của Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội: Nhân lực là nguồn lực của mỗi con người, gồm thể lực và trí lực.

Tài nguyên nhân lực là tất cả các thành viên trong tổ chức sử dụng kiến thức, khả năng hành vi ứng xử, giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển tổ chức. Nhân sự của một tổ chức được hình thành trên cơ sở các tác nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Tài nguyên nhân lực của các tổ chức có sự khác nhau, là do chính những đặc điểm của các cá nhân trong các tổ chức tạo nên. Những cá nhân của mỗi tổ chức có các năng lực, đặc điểm, tiềm năng phát triển khác nhau, nên cũng tạo ra những tiềm lực khác nhau về nguồn nhân lực cho mỗi tổ chức. Việc đánh giá chính xác giá trị nguồn tài nguyên nhân sự trong một tổ chức có một ý nghĩa lớn, bởi vì nó giúp nhà quản trị thực hiện có hiệu quả trong công tác quản trị nguồn nhân lực.

Quan điểm của Giáo sư Phạm Minh Hạc: Nguồn nhân lực cần phải hiểu là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước, hay một địa phương sẵn sàng tham gia một công việc nào đó.

Quan điểm của Tổng cục Thống kê: Nguồn nhân lực xã hội, khi tính toán còn bao gồm những người ngoài tuổi lao động đang làm việc trong các ngành kinh tế quốc dân. Một số quốc gia quan niệm nguồn nhân lực quốc gia là toàn bộ những người bước vào tuổi lao động trở lên, có khả năng lao động.

Quan điểm của các doanh nghiệp: Nguồn nhân lực trong doanh nghiệp là số người trong danh sách của doanh nghiệp, do doanh nghiệp trả lương. Theo cơ cấu chức năng, nguồn nhân lực doanh nghiệp chia làm hai loại: Viên chức quản lý và công nhân. Theo thời gian làm việc, nguồn nhân lực được phân thành lao động hợp đồng không xác định thời hạn; xác định thời hạn và lao động vụ việc.

Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội: Nguồn nhân lực là tổng hợp cá nhân những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao động.

Có quan điểm lại cho rằng: Nguồn nhân lực là khái niệm để chỉ tổng khả năng lao động (thể lực, trí lực) của tất cả những người tham gia lao động trong tổ chức (doanh nghiệp, cơ quan công quyền hay toàn bộ nền kinh tế). Rõ ràng về mặt số lượng, khái niệm nguồn nhân lực có phạm vi rộng hơn khái niệm nguồn lao động vì nguồn nhân lực bao hàm cả những người không nằm trong độ tuổi lao động nhưng thực tế có tham gia lao động. Về mặt chất lượng, khái niệm nguồn nhân lực là khái niệm mới theo nghĩa nhấn mạnh, đề cao khía cạnh chất lượng của lao động. Mặc dù không thể tách rời một cách máy móc giữa số lượng và chất lượng lao động, song rõ ràng để đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên kinh tế tri thức thì khía cạnh chất lượng ngày càng trở nên quan trọng. Điều này đòi hỏi chất lượng của từng người lao động, lực lượng lao động và cơ cấu lao động phải phù hợp với yêu cầu của tổ chức, phải tạo ra được sự tương tác, phối hợp tốt nhất nhằm thực hiện mục tiêu mà tổ chức đặt ra.

Nguồn nhân lực là nguồn lực căn bản của mọi tổ chức. Nếu các tổ chức biết cách phát triển và khai thác tốt, thì nguồn nhân lực có đóng góp rất lớn và quyết định sự thành công trong hiện tại cũng như tương lai của doanh nghiệp. Đặc biệt trong thời đại kinh tế tri thức ngày nay, thì nguồn nhân lực càng khẳng định được vị trí của nó trong các tổ chức, thông qua những giá trị mà nó tạo ra và không thể thay thế, cũng như có ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của tổ chức.

Từ những vấn đề trên, chúng ta có thể hiểu nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người, bao gồm các phẩm chất, trình độ chuyên môn, kiến thức, óc sáng tạo, năng lượng, nhiệt huyết và kinh nghiệm sống của con người, nhằm đáp ứng một cơ cấu kinh tế - xã hội đòi hỏi.

1.1.2. Quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực là hoạt động thực tiễn mà mục đích cơ bản là tìm cách đạt được sự hoà hợp thoả đáng giữa nhu cầu của một tổ chức và nguồn nhân lực của tổ chức đó, nhằm nâng cao hiệu quả phát triển nguồn nhân lực.

Quản trị nguồn nhân lực là thiết kế các chính sách và thực hiện các lĩnh vực hoạt động nhằm làm cho con người đóng góp giá trị hữu ích nhất cho tổ chức, bao gồm các

lĩnh vực, như hoạch định, tuyển chọn, đào tạo. Quan điểm này, rõ ràng đã xác định rõ những nội dung mà quản trị nhân sự phải thực hiện, để đạt được mục tiêu của tổ chức.

Quản trị nguồn nhân lực là một hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo - phát triển và duy trì con người của một tổ chức, nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên.

Quản trị nguồn nhân lực là một lĩnh vực cơ bản của công tác quản trị nói chung. Đó là một quá trình hoạt động liên tục, thường xuyên, có ý thức của chủ thể là nhà quản trị đối với nguồn tài nguyên nhân lực của tổ chức. Quan điểm về quản trị nguồn nhân lực trên nhấn mạnh đến nhiệm vụ, là phải biết sử dụng, khai thác tốt tài nguyên nhân sự trong sự phối hợp với tài nguyên khác của doanh nghiệp, phải biết khuyến khích nhân lực để tăng hiệu quả sử dụng. Người quản trị nhân sự phải biết tạo cho họ sự hăng say, hứng thú, tận tâm với công việc.

Quản trị nguồn nhân lực nhằm làm cho con người đóng góp giá trị hữu ích nhất cho tổ chức, bao gồm các lĩnh vực, như phân tích và thiết kế công việc, hoạch định, tuyển chọn, đào tạo... Quan điểm này, rõ ràng đã xác định rõ những nội dung mà quản trị nhân sự phải thực hiện, để đạt được mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực, là nhằm cung cấp cho tổ chức một lực lượng lao động có hiệu quả và là phương tiện để tổ chức đạt được mục tiêu của mình.

Các chức năng quản trị nguồn nhân lực, bao gồm: Hoạch định, tuyển dụng, đào tạo, đánh giá thành tích, chính sách lương, thưởng và phát triển nguồn nhân lực hướng theo viễn cảnh của doanh nghiệp. Qua đó, chủ sở hữu, nhân viên, khách hàng và môi trường xung quanh đều được hưởng lợi ích. Các chức năng then chốt của quản trị nguồn nhân lực không những cần định hướng viễn cảnh mà còn phải liên kết với nhau.

Công tác quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp có mục tiêu cơ bản là: Tìm mọi biện pháp sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực, nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả trong sản xuất kinh doanh; đồng thời, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa khả năng của bản thân, kích thích, động viên họ phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ. Quản trị nguồn nhân lực có nhiệm vụ, là bảo đảm nguồn nhân lực để phục vụ tốt các mục tiêu của tổ chức.

Trong môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh gay gắt, cần chú trọng đặc biệt tới công tác quản trị nguồn nhân lực hướng theo viễn cảnh của doanh nghiệp, vì

nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất trong một doanh nghiệp. Thực hiện được viễn cảnh này, thì trong bất kỳ hoàn cảnh nào, thuận lợi hay khó khăn, doanh nghiệp đều có thể hoàn thành tốt mục tiêu của tổ chức.

1.1.3. Phát triển nguồn nhân lực

Quan niệm của Tổ chức lao động quốc tế (ILO): Phát triển nguồn nhân lực, bao hàm một phạm vi rộng lớn hơn chứ không chỉ có sự chiếm lĩnh ngành nghề, hoặc ngay cả việc đào tạo nói chung. Quan niệm này dựa trên cơ sở nhận thức rằng, con người có nhu cầu sử dụng năng lực của mình để tiến tới có được việc làm hiệu quả, cũng như những thoả mãn về nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân. Sự lành nghề được hoàn thiện nhờ bổ sung nâng cao kiến thức trong quá trình sống, làm việc, nhằm đáp ứng kỳ vọng của con người.

Quan niệm của Tổ chức giáo dục- khoa học và văn hoá của LHQ (UNESCO): Phát triển nguồn nhân lực được đặc trưng bởi toàn bộ sự lành nghề của dân cư, trong mối quan hệ phát triển của đất nước.

Tổ chức phát triển công nghiệp LHQ (UNIDO): Phát triển con người một cách hệ thống vừa là mục tiêu vừa là đối tượng của sự phát triển của một quốc gia. Nó bao gồm mọi khía cạnh kinh tế và khía cạnh xã hội. Như nâng cao khả năng cá nhân, tăng năng lực sản xuất và khả năng sáng tạo, bồi dưỡng chức năng chỉ đạo thông qua giáo dục, đào tạo nghiên cứu và hoạt động thực tiễn.

Tổ chức Lương thực và nông nghiệp LHQ (FAO): Sự phát triển nguồn nhân lực như một quá trình mở rộng các khả năng tham gia hiệu quả vào phát triển nông thôn, bao gồm cả tăng năng lực sản xuất.

Thực chất, phát triển nguồn nhân lực chính là quá trình tạo lập và phát triển năng lực toàn diện của con người vì sự tiến bộ kinh tế, xã hội và sự hoàn thiện bản thân mỗi con người; nó là kết quả tổng hợp của cả 03 bộ phận cấu thành, đó là: Giáo dục, Đào tạo và Phát triển:

- Giáo dục: Được hiểu là các hoạt động học tập, để chuẩn bị cho con người bước vào một nghề nghiệp, hoặc chuyển sang nghề mới, thích hợp hơn trong tương lai.

- Đào tạo: Là hoạt động làm cho con người trở thành người có năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định. Là quá trình học tập làm cho người lao động có thể thực hiện chức năng, nhiệm vụ có hiệu quả hơn trong công tác của họ.

- Phát triển và cơ chế thu hút: Là quá trình biến đổi, hoặc làm cho biến đổi từ ít đến nhiều, từ hẹp đến rộng, từ thấp đến cao. Là quá trình học tập, nhằm mở ra cho cá nhân những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai cho tổ chức.

	Đào tạo	Phát triển
1. Tập trung	Công việc hiện tại	Công việc hiện tại và tương lai
2. Phạm vi	Cá nhân	Cá nhân, nhóm, tổ chức
3. Thời gian	Ngắn hạn	Dài hạn
4. Mục đích	Khắc phục sự thiếu hụt về kiến thức và kỹ năng hiện tại	Chuẩn bị cho tương lai

Các khái niệm giáo dục, đào tạo và phát triển đều đề cập đến một quá trình tương tự: Quá trình cho phép con người tiếp thu các kiến thức, học các kỹ năng mới và thay đổi các quan điểm hay hành vi và nâng cao khả năng thực hiện công việc của các cá nhân. Giáo dục mang tính chất chung, cung cấp cho học viên các kiến thức chung có thể sử dụng vào trong các lĩnh vực khác nhau, đào tạo liên quan đến việc tiếp thu các kiến thức, kỹ năng đặc biệt, nhằm thực hiện những công việc cụ thể, còn phát triển liên quan đến việc nâng cao khả năng trí tuệ và cảm xúc cần thiết để thực hiện các công việc tốt hơn.

Có điểm tương đồng giữa đào tạo và phát triển đó là chúng đều có các phương pháp tương tự, được sử dụng nhằm tác động lên quá trình học tập để nâng cao các kiến thức, kỹ năng thực hành. Tuy nhiên, đào tạo chủ yếu là hướng vào hiện tại, chú trọng vào công việc hiện thời của cá nhân, giúp các cá nhân có ngay những kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt công việc hiện tại. Còn phát triển lại chú trọng đến các công việc tương lai trong tổ chức, doanh nghiệp. Khi một người thăng tiến lên những chức vụ mới, họ cần có những kiến thức, kỹ năng mới theo yêu cầu mới của công việc.

Mục tiêu của đào tạo và phát triển: Mục đích chính là sử dụng tối đa và phát triển nguồn nhân lực. Mục tiêu cuối cùng là hiệu quả cao nhất về tổ chức. Mục tiêu của phát triển tổ chức là nâng cao thành tích của tổ chức, tăng sự thích nghi của tổ chức với mọi hoàn cảnh, hoàn thiện những hình thức đối xử trong nội bộ.

Phát triển nguồn nhân lực, chủ yếu là những tiến bộ về chất lượng nguồn nhân lực. Ngoài yếu tố chất lượng sức lao động của mỗi cá nhân đang sống và làm việc, chất lượng nguồn nhân lực còn phụ thuộc vào cơ cấu của đội ngũ lao động về ngành nghề,

trình độ kỹ thuật, năng lực tổ chức, quản lý và khả năng phối hợp hành động để đạt mục tiêu đề ra. Nói khái quát, phát triển nguồn nhân lực chính là quá trình tạo lập và sử dụng năng lực toàn diện của con người vì sự tiến bộ kinh tế, xã hội và tự hoàn thiện bản thân mỗi người.

Như vậy có thể hiểu: ***Phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực (trí tuệ, thể chất và phẩm chất tâm lý xã hội), nhằm đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.***

1.2. NỘI DUNG CƠ BẢN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

Thực chất của việc phát triển thu hút nguồn nhân lực là tìm cách nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực đó. Nói cách khác, nếu tăng quy mô, quan tâm đến việc tăng khối lượng nguồn nhân lực, thì việc phát triển nguồn nhân lực, quan tâm đến chất lượng của nguồn nhân lực. Có thể hiểu, năng lực đó được thể hiện ở kiến thức, kỹ năng và hành vi thái độ của người lao động, và ứng với mỗi mục tiêu công việc, cần một loại năng lực nhất định. Trên thực tế, các tổ chức rất quan tâm đến việc giải quyết sự chênh lệch về chất lượng giữa nhu cầu và khả năng nguồn nhân lực. Nội dung cụ thể được xem xét như sau:

1.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực

Cơ cấu nguồn nhân lực là một khái niệm kinh tế, phản ánh thành phần, tỷ lệ các bộ phận hợp thành và mối quan hệ tương tác giữa các bộ phận ấy trong tổng thể.

Cơ cấu nguồn nhân lực được xác định theo yêu cầu của chiến lược kinh doanh mà Công ty đã xây dựng. Nói cách khác phải xuất phát từ mục tiêu của tổ chức, từ yêu cầu công việc phải hoàn thành, từ yêu cầu nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực, từ quy trình công nghệ mà chuẩn bị cơ cấu nguồn nhân lực cho phù hợp. Từ đó vừa đạt được hiệu quả, mục tiêu trong kinh doanh, vừa sử dụng có hiệu quả từng thành viên của tổ chức, vừa kích thích được tính tích cực lao động của các thành viên đó. Điều này cũng có nghĩa là, khi chiến lược, mục tiêu, điều kiện kinh doanh của Công ty thay đổi, thì cơ cấu của nguồn nhân lực phải thay đổi tương ứng.

Cơ cấu nguồn nhân lực có thể được xem xét ở nhiều góc độ khác nhau: Cơ cấu theo trình độ chuyên môn, kỹ thuật; cơ cấu trong từng bộ phận; theo giới tính nam, nữ; cơ cấu trực tiếp, gián tiếp; cơ cấu theo nhóm tuổi...

1.2.2. Phát triển trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực

Trình độ chuyên môn kỹ thuật là kiến thức tổng hợp, kiến thức chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, kiến thức đặc thù cần thiết để đảm đương các chức vụ trong quản lý, kinh doanh và các hoạt động nghề nghiệp, là phát triển năng lực kiến thức về kỹ thuật, kinh tế, nhận thức. Vì vậy, trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực chỉ có thể có được, thông qua đào tạo. Cho nên bất kỳ tổ chức, doanh nghiệp nào cũng phải coi trọng công tác đào tạo.

Sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ yêu cầu người lao động phải có trình độ học vấn cơ bản, trình độ chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng lao động tốt, để có khả năng tiếp thu và áp dụng công nghệ mới. Người lao động làm việc một cách chủ động, linh hoạt và sáng tạo, sử dụng được các công cụ, phương tiện lao động hiện đại, tiên tiến.

Trong những năm gần đây người ta đề cập nhiều tới phát triển nền kinh tế tri thức. Nền kinh tế tri thức trong đó khoa học - công nghệ - kỹ thuật trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp, là yếu tố quyết định hàng đầu việc sản xuất ra của cải, sức cạnh tranh và triển vọng phát triển. Những thuộc tính của nền kinh tế tri thức: Tri thức khoa học - công nghệ và kỹ năng lao động của con người trở thành lực lượng có ý nghĩa quyết định triển vọng phát triển. Thuộc tính nữa của kinh tế tri thức là tốc độ biến đổi cực kỳ nhanh của đời sống trên mọi phương diện kinh tế, văn hóa, chính trị, xã hội.

Các chỉ tiêu chủ yếu đánh giá trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực:

- Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo: Là số % số lao động đã qua đào tạo so với tổng số lao động đang làm việc.

$$T_{dt} = \frac{\sum LD_{dt}}{\sum LD_{lv}} \times 100$$

T_{dt}: Tỷ lệ lao động đã qua đào tạo so với tổng lao động đang làm việc;

LD_{dt}: Số lao động đã qua đào tạo đang làm việc;

LD_{lv}: Số lao động đang làm việc.

Chỉ tiêu này dùng để đánh giá khái quát về trình độ chuyên môn của lực lượng lao động mỗi đơn vị, vùng lãnh thổ và mỗi quốc gia.

- Tỷ lệ lao động theo cấp bậc đào tạo: Là số % số lao động được đào tạo ở cấp bậc đào tạo đang làm việc (CNKT: Công nhân kỹ thuật; THCN: Trung học chuyên nghiệp; ĐH & SDH: Đại học và sau đại học) so với tổng số lao động đang làm việc.

$$T_{cbdt} = \frac{L_{cbdt}}{\sum L_{Div}}$$

T_{cbdt}: Tỷ lệ lao động được đào tạo ở cấp bậc đào tạo đang làm việc so với tổng số lao động đang làm việc;

L_{cbdt}: Tổng số lao động được đào tạo ở cấp bậc đào tạo i đang làm việc.

Qua các chỉ tiêu trên, có thể phát hiện ra những bất hợp lý về cơ cấu bậc đào tạo, sự chênh lệch về trình độ chuyên môn kỹ thuật, từ đó có cơ sở điều chỉnh kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, nhằm nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật nguồn nhân lực của từng bộ phận, đơn vị.

1.2.3. Phát triển kỹ năng nghề nghiệp

Kỹ năng nghề nghiệp là kỹ năng phản ánh sự hiểu biết về trình độ thành thạo tay nghề và những kinh nghiệm, mức độ tinh xảo trong việc thực hiện các công việc. Sự rèn luyện, tích lũy kinh nghiệm thực tiễn, sẽ giúp con người nâng cao trình độ kỹ năng nghề .

Trình độ kỹ năng nghề nghiệp của CBCNV trong doanh nghiệp được tăng dần và nâng lên, khi có sự quan tâm và giải quyết tốt việc lập kế hoạch và quản lý nghề nghiệp. Trình độ nghề nghiệp được phản ánh thông qua chỉ tiêu phân tổ lao động theo tiêu thức độ tuổi theo ngành nghề.

Hoạt động của con người trong các tổ chức được thực hiện trong 3 lĩnh vực chủ yếu: Làm việc với con người, với các số liệu và với các loại vật dụng.

Khi làm việc với con người, kỹ năng nghề nghiệp, sẽ được nâng cao, tăng dần theo hướng: Chỉ dẫn, phục vụ, thay đổi thông tin, kèm cặp, thuyết phục, cố vấn, hướng dẫn, thanh tra, giám sát, đàm phán, cố vấn đặc biệt giàu kinh nghiệm.

Làm việc với các loại dữ liệu, kỹ năng nghề nghiệp, sẽ dần nâng lên theo hướng: So sánh, sao chép, biên soạn, tính toán, phân tích, đổi mới và phối hợp, tổng hợp.

Làm việc với các loại vật dụng, kỹ năng nghề nghiệp, sẽ được tăng lên theo hướng: Bảo quản, trông nom, nuôi dưỡng, điều khiển, kiểm tra, tác nghiệp hoặc thao tác, thực hiện công việc đòi hỏi mức độ chính xác đặc biệt.

Muốn phát triển kỹ năng nghề nghiệp, cần phải thực hiện tốt việc lập kế hoạch nghề và quản lý nghề nghiệp:

Lập kế hoạch nghề nghiệp: Là quá trình, thông qua đó từng cá nhân nhận dạng và thực hiện các bước, nhằm đạt tới những mục tiêu của nghề nghiệp.

Quản lý nghề nghiệp: Là quá trình thông qua đó các tổ chức tuyển chọn, đánh giá, phân công và phát triển nhân viên, nhằm đảm bảo một tập thể đủ trình độ để đáp ứng mục tiêu của tổ chức và quản lý nghề nghiệp.

Các hoạt động lập kế hoạch và quản lý nghề nghiệp bao gồm:

+ *Đối với nhân viên*: Tự đánh giá khả năng, những mối quan tâm và các giá trị; phân tích các phương án lựa chọn nghề nghiệp; quyết định về những mục tiêu và nhu cầu phát triển; trình bày những sở thích phát triển cho nhà quản trị; vạch ra những kế hoạch hành động thống nhất với nhau cùng với nhà quản trị; theo đuổi kế hoạch hành động đã thoả thuận. Cung cấp cho lãnh đạo thông tin chính xác về kỹ năng, kinh nghiệm công tác, mối quan tâm và những khát vọng về sự nghiệp.

+ *Đối với nhà quản trị*: Đánh giá tính hiện thực của những mục tiêu do nhân viên trình bày và những nhu cầu phát triển mà họ thấy được; tư vấn cho nhân viên và xây dựng một kế hoạch thống nhất; theo dõi và cập nhật các kế hoạch của nhân viên cho phù hợp. Cung cấp thông tin về những vị trí công tác khuyết. Thẩm định và sử dụng tất cả thông tin do quá trình đó cung cấp để: Nhận dạng tất cả các ứng viên có thể phù hợp với vị trí khuyết người, để tuyển chọn; nhận dạng những cơ hội phát triển công việc thiếu người, các chương trình đào tạo, phân công luân chuyển nhân viên và bố trí sắp xếp sử dụng lao động cho phù hợp.

+ *Đối với tổ chức*: Đảm bảo mô hình lập kế hoạch nghề nghiệp, các nguồn tài nguyên, tư vấn và những thông tin cần thiết cho việc lập kế hoạch nghề nghiệp cá nhân; đảm bảo đào tạo và tư vấn nghề nghiệp cho những nhà quản trị, nhân viên; đảm bảo các chương trình đào tạo kỹ năng và những cơ hội tích lũy kinh nghiệm trong công việc. Đảm bảo quá trình thông tin phục vụ những nhu cầu ra quyết định của ban lãnh đạo. Tổ chức và cập nhật tất cả các thông tin.

Trình độ kỹ năng nghề nghiệp của CBCNV trong doanh nghiệp được nâng cao, khi có sự quan tâm và giải quyết tốt những nội dung sau:

- Thực hiện tốt công tác hoạch định nguồn nhân lực, nhằm phát hiện những vị trí công việc khiếm khuyết, dư thừa nhân lực trong các bộ phận thuộc doanh nghiệp. Bảo

đảm đầy đủ cả về số lượng, lẫn chất lượng nhân lực, để đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của tổ chức.

- Thu nhập Tiền lương, thưởng và các phúc lợi phải được chi trả công bằng, phù hợp với từng vị trí công việc của nhân viên, đồng thời phải có giá trị khích lệ lực lượng lao động, nhất là lao động có trình độ cao.

1.2.4. Nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động

Trình độ nhận thức của người lao động là trình độ phản ánh mức độ sự hiểu biết về chính trị, xã hội và tính tự giác trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Nhận thức của người lao động được coi là tiêu chí đánh giá trình độ phát triển nguồn nhân lực, vì trình độ nhận thức của mỗi người khác nhau, dẫn đến kết quả cũng khác nhau. Cùng một vấn đề nghiên cứu, song người có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, có thể có kết quả thấp hơn người có trình độ nghiệp vụ chuyên môn thấp, nhưng lại có kết quả cao hơn. Là do nhận thức mỗi người khác nhau, do động cơ được giải quyết, hay không được giải quyết, do tầm quan trọng của việc phải làm. Từ đó dẫn đến hành vi, thái độ làm việc của người này khác người kia. Vì vậy, phải có giải pháp nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động, nhằm tạo cho họ có đủ trình độ thực hiện hoàn thành nhiệm vụ của tổ chức.

Ngoài ra, việc nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động, còn được phản ánh ở mức độ hiểu biết về xã hội, về chính trị đảng, đoàn thể. Vì vậy cần nâng cao chất lượng một cách toàn diện cả 3 mặt: Nâng cao kiến thức trình độ, phẩm chất đạo đức, năng lực công tác cho đội ngũ người lao động. Tạo ra người lao động mới có đạo đức, phẩm chất tốt đẹp, có kiến thức và trình độ văn hóa, chuyên môn để làm tròn và hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Trình độ nhận thức cho người lao động, được phản ánh thông qua các chỉ tiêu trình độ văn hoá, chính trị, xã hội, tính tự giác và khả năng nhận thức để có thể tiếp thu những kiến thức một cách cơ bản của người lao động.

1.2.5. Nâng cao trình độ sức khỏe của người lao động

Sức khỏe vừa là mục đích của phát triển, đồng thời nó cũng là điều kiện của sự phát triển. Sức khỏe là sự phát triển hài hoà của con người cả về vật chất và tinh thần, đó là sức khỏe cơ thể và sức khỏe tinh thần.

Tổ chức Y tế thế giới đã nêu ra định nghĩa: *"Sức khỏe là trạng thái thoải mái toàn diện về thể chất, tinh thần và xã hội và không phải chỉ bao gồm có tình trạng*

không có bệnh hay thương tật". Có một sức khỏe tốt nhất, là một trong những quyền cơ bản của con người, dù thuộc bất kỳ chủng tộc, tôn giáo, chính kiến chính trị hay điều kiện kinh tế - xã hội nào.

Nâng cao trình độ sức khỏe là nâng cao thể chất, tinh thần cho người lao động. Trình độ sức khỏe của người lao động phản ánh trình độ phát triển nguồn nhân lực, biểu hiện cơ thể cường tráng, năng lực lao động chân tay, sự dẻo dai của hoạt động tinh thần, khả năng vận động của trí tuệ, biến tư duy thành hoạt động thực tiễn.

Sức khỏe của con người, chịu tác động của nhiều yếu tố: Tự nhiên, kinh tế, xã hội và được phản ánh bằng một hệ thống các chỉ tiêu bao gồm: Các chỉ tiêu về cơ sở vật chất, các chỉ tiêu về các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe.

Nâng cao trình độ sức khỏe bằng việc tăng cường bảo đảm các dịch vụ y tế, chăm sóc sức khỏe, bảo đảm các dịch vụ y tế, cải thiện môi trường sống của con người, phát triển thể lực, nâng cao thể chất người lao động, nhằm làm tăng chất lượng nguồn nhân lực. Người lao động có sức khỏe tốt, có thể mang lại năng suất lao động cao, nhờ sự bền bỉ, dẻo dai và khả năng tập trung trong khi làm việc. Ngoài ra, việc đầu tư cho chăm sóc sức khỏe, cải thiện môi trường sống của con người được bảo đảm tốt, vệ sinh sẽ làm giảm bệnh tật, tăng tuổi thọ, cũng có thể cải thiện, nâng cao hiệu quả phát triển nguồn nhân lực.

Để đo trình độ sức khỏe của người lao động có nhiều chỉ tiêu được áp dụng, trong đó có các chỉ tiêu cơ bản thường được sử dụng: Chiều cao, cân nặng, vòng ngực trung bình và chỉ tiêu tổng hợp xếp loại sức khỏe.

1.3. Ý NGHĨA PHÁT TRIỂN & CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC

- Phát triển nguồn nhân lực trong sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá

Nguồn nhân lực được coi là nội lực cơ bản nhất cần được khai thác và phát huy để tiến hành công nghiệp hoá và hiện đại hoá đất nước. Thế kỷ XXI là thế kỷ của trí tuệ và tri thức, các sáng tạo khoa học và công nghệ sẽ tác động đến toàn nhân loại. Con đường để các doanh nghiệp có thể đi lên và hoà nhập là nhanh chóng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Khâu đột phá quan trọng là phải làm tốt công tác đào tạo, nhằm đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ công nghiệp hoá, hiện đại hoá.

Trong nền kinh tế hiện đại, đặc biệt là những quốc gia đang trong quá trình CNH, HĐH như Việt Nam, những đổi mới công nghệ diễn ra rất phổ biến và nhanh chóng đòi hỏi mỗi người làm việc phải ứng phó linh hoạt với sự thay đổi đó để thích ứng. Để làm được điều này, người lao động bắt buộc phải có một nền tảng kiến thức cơ bản và kiến thức chuyên môn tốt, các kiến thức này chỉ có thể có được nhờ quá trình học tập và đào tạo trong đó đặc biệt là đào tạo đại học và đào tạo trình độ cao.

Phát triển nguồn nhân lực có một ý nghĩa hết sức quan trọng trong sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá, đó là việc sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả trong việc áp dụng các phương pháp sản xuất công nghiệp, các phương tiện kỹ thuật và công nghệ vào sản xuất kinh doanh. Sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đặt ra những yêu cầu cao đối với sự phát triển nguồn nhân lực, trên các phương diện về thể lực, trí lực và phẩm chất tâm lý.

Về thể lực, công nghiệp hoá, hiện đại hoá đòi hỏi sức khoẻ và thể lực cường tráng của người lao động trên các khía cạnh; có sức chịu đựng dẻo dai đáp ứng những quá trình sản xuất liên tục, kéo dài; có các thông số nhân chủng học đáp ứng các hệ thống thiết bị công nghệ được sản xuất; luôn có sự tỉnh táo, sáng khoái tinh thần, điều này lại phụ thuộc chủ yếu vào trạng thái sức khoẻ của người lao động.

Về trí lực, công nghiệp hoá, hiện đại hoá đòi hỏi người lao động phải có trình độ văn hoá, chuyên môn, kỹ thuật cao, nhất là lĩnh vực công nghệ cao, công nghệ tự động hoá, công nghệ sinh học hiện đại ... vì vậy, đòi hỏi đại bộ phận nguồn nhân lực xã hội phải được đào tạo về chuyên môn kỹ thuật, đó là: Đội ngũ ngày càng đông đảo lao động trí tuệ có trình độ quản lý, chuyên môn và kỹ thuật cao, có khả năng đảm nhận các chức năng quản lý ngày càng phức tạp và phương pháp quản lý tiên tiến, nắm bắt và phát triển các công nghệ hiện đại trong tất cả các lĩnh vực.

- Phát triển nguồn nhân lực nhân tố quyết định sự phát triển kinh tế- xã hội

Phát triển nguồn nhân lực có hiệu quả tạo cơ sở tốt cho việc tổ chức sử dụng lao động, phát huy trí tuệ, óc sáng tạo của đội ngũ lao động trong việc áp dụng khoa học, công nghệ nhằm làm tăng năng suất, chất lượng và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt lao động trí tuệ (thường gọi là chất xám), có ý nghĩa quyết định đối với sự phát triển kinh tế- xã hội. Một cơ chế sử dụng lao động từ chế độ tuyển chọn, bố trí, đánh giá, đền đãi ngộ đúng đắn và sự chú ý đúng mức giải quyết

những vấn đề xã hội của lao động là nhân tố nâng cao tính tích cực, óc sáng tạo, tạo ra những bước thần kỳ của sự phát triển.

Phát triển nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp:

- + Nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả thực hiện công việc.
- + Giảm bớt giám sát, vì lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát
- + Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo điều kiện áp dụng tiến bộ kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp.
- + Phát triển nguồn nhân lực là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể tồn tại và đi lên trong cạnh tranh.

Phát triển nguồn nhân lực đối với người lao động:

- + Tạo được sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp.
- + Tạo tính chuyên nghiệp của người lao động.
- + Tạo sự thích ứng giữa người lao động với công việc hiện tại và tương lai.
- + Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động.
- + Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ.

- Phát triển nguồn nhân lực trong thời kỳ Hội nhập kinh tế quốc tế

+ Hội nhập kinh tế quốc tế phản ánh năng lực nhận thức và hành động của mỗi Quốc gia trước yêu cầu và thách thức của toàn cầu hoá kinh tế. Đối với các doanh nghiệp phát triển nguồn nhân lực trong thời kỳ Hội nhập kinh tế quốc tế có ý nghĩa lớn trong việc xây dựng một chiến lược tổng thể phát triển nguồn nhân lực, tăng số lượng, nâng cao về chất lượng nguồn nhân lực, chú trọng nguồn nhân lực chất lượng cao.

Trong xu thế hội nhập, phát triển nguồn nhân lực còn là điều kiện quyết định để doanh nghiệp có thể đi lên trong cạnh tranh. Trong một nền kinh tế toàn cầu cần phải có tầm nhìn chiến lược, là không ngừng phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Việt Nam gia nhập WTO, trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức thương mại thế giới, đã đem đến các cơ hội và thách thức lớn cho các doanh nghiệp Việt Nam trong đó có ngành Hàng không. Với hơn một triệu người Việt Nam định cư tại Hoa kỳ, cộng với nguồn khách cựu chiến binh Hoa Kỳ, thân nhân và khách du lịch, các nhà đầu tư,

những nhà chính trị...thì đây là thị trường đầy hứa hẹn của Việt Nam Airlines. Trong khuôn khổ hợp tác ASEAN, Chính phủ Việt Nam đã bàn bạc trao đổi về kế hoạch vận tải và bưu điện, về chính sách vận tải cạnh tranh trong ASEAN, về vấn đề tự do hoá vận tải hàng không trong ASEAN. Việt Nam đã đưa ra sáng kiến về hợp tác tiểu vùng bốn nước: Campuchia - Lào - Miến Điện - Việt Nam, qua đó các nước trong tiểu vùng đi đến việc mở cửa bầu trời, nhằm phát triển thị trường vận tải hàng không.

Các doanh nghiệp hàng không, có nhiệm vụ khai thác các Cảng hàng không, bảo đảm cơ sở hạ tầng, các trang thiết bị, cung ứng đầy đủ các dịch vụ phục vụ vận chuyển hành khách, hàng hoá... Để xây dựng phát triển ngành hàng không, cần phải quan tâm đến việc phát triển nguồn nhân lực, vì nó có ý nghĩa quan trọng, đó là:

- + Phát triển nguồn nhân lực tốt, là một trong các yếu tố quan trọng góp phần thực hiện hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong hiện tại và tương lai, khi mà Hàng không Việt Nam hội nhập với Hàng không khu vực và thế giới.

- + Phát triển nguồn nhân lực, giúp người lao động nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của công tác quản trị nguồn nhân lực, tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc. Đồng thời nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo điều kiện áp dụng tiến bộ kỹ thuật trong sản xuất kinh doanh.

- + Phát triển nguồn nhân lực, giúp Lãnh đạo có cách nhìn mới trong việc: Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo có đầy đủ tầm nhìn. Xây dựng chiến lược quy hoạch, bồi dưỡng và đào tạo nâng cao trình độ cho đội ngũ CBCNV có trình độ. Bố trí, sử dụng người đúng trình độ, năng lực. Xử phạt công minh đúng người, đúng tội, không phân biệt đối xử. Xây dựng các chế độ chính sách và tạo nên sự công bằng lao động “Làm theo năng lực, hưởng theo lao động, ai làm nhiều hưởng nhiều, ai làm ít hưởng ít, người có sức lao động không làm thì không được hưởng”.

1.4. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC

1.4.1. Quy mô, cơ cấu lực nguồn nhân lực

Quy mô nguồn nhân lực, nhân tố phản ánh số lượng nguồn nhân lực hiện có tại một thời điểm nhất định, là toàn bộ những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao

động. Nó là nhân tố ảnh hưởng đến tổng số nguồn nhân lực trong một đơn vị, một ngành. Quy mô nguồn nhân lực thường biến động qua thời gian. Nó có thể tăng, giảm tùy theo các biến số như chuyển đi, chuyển đến....

Quá trình lao động ở bất kỳ xã hội nào cũng là quá trình tổng hợp, sử dụng 3 yếu tố cơ bản của nó: Sức lao động - Đối tượng lao động - Tư liệu lao động. Trong đó sức lao động là năng lực lao động của con người, là toàn bộ thể lực, trí lực của con người, là yếu tố tích cực nhất và quyết định nhất, là một trong các nguồn lực chủ yếu và khởi đầu của sản xuất, để tạo ra sản phẩm và lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Cơ cấu nguồn nhân lực có ảnh hưởng đến các mối quan hệ tương tác giữa các bộ phận nguồn nhân lực trong tổng nguồn nhân lực. Việc chuyển dịch cơ cấu nguồn nhân lực làm cho thay đổi cấu trúc và mối quan hệ về lao động theo những mục tiêu nhất định. Cơ cấu nguồn nhân lực là kết quả tất yếu của quá trình phân công lao động xã hội. Phân công lao động, với tư cách là toàn bộ các loại hình thức hoạt động sản xuất đặc thù, là cái trạng thái chung của lao động xã hội, xét về mặt vật chất của nó với tư cách là lao động sáng tạo ra giá trị sử dụng.

1.4.2. Các cơ chế chính sách thuộc về người sử dụng lao động

- Cơ chế chính sách trả lương

Khác với nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung, trong nền kinh tế thị trường người lao động và người sử dụng lao động tự xác định quan hệ của mình thông qua hàng loạt các quyết định độc lập. Điều này không có nghĩa là họ luôn luôn thỏa thuận bình đẳng hoặc người lao động luôn hài lòng với công việc và mức lương của họ.

Khi một người muốn thay đổi nghề nghiệp, trong nền kinh tế thị trường quyết định này phụ thuộc trước tiên và nhiều nhất vào ý thích, học vấn và kỹ năng của họ. Mọi người đều có thể tự do theo đuổi bất kỳ nghề nghiệp gì mà họ lựa chọn, nhưng chỉ những người có khả năng đáp ứng được những yêu cầu cơ bản của công việc mà họ chọn mới được người sử dụng lao động tuyển chọn. Trong các thị trường cạnh tranh, các công ty đơn giản là không thể tiếp tục trả lương cho những người không thể hoặc sẽ không thể làm được những công việc mà họ thuê để làm. Nhưng cũng với quan điểm tương tự, những người lao động có khả năng đóng góp nhiều cho doanh nghiệp

(có học vấn cao, có kỹ năng nghề nghiệp tốt) sẽ là những người lao động rất có giá trị và sẽ có rất nhiều công ty muốn tuyển dụng họ, tiền lương của họ sẽ tăng cao.

- Cơ chế chính sách tuyển dụng

Sàng lọc là quá trình mà nhà tuyển dụng tiềm năng yêu cầu ứng viên phải đáp ứng được một số điều kiện nhất định mới được tham gia dự tuyển. Học vấn được xem là một trong những tiêu chuẩn cơ bản để sàng lọc, vì nó không chỉ trực tiếp làm tăng vốn con người, hay năng suất lao động của người lao động, mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc thu thập thông tin và báo hiệu cho họ biết kỹ năng, năng lực của họ là gì, năng suất lao động của họ như thế nào. Xu hướng sàng lọc lao động của các doanh nghiệp sẽ có một tác động mạnh mẽ đến việc điều chỉnh nhu cầu đào tạo của xã hội. Người học sẽ căn cứ vào xu hướng này để hướng quá trình lựa chọn đào tạo của mình theo hướng mà các doanh nghiệp mong muốn.

- Cơ chế chính sách đào tạo

Con người có được kinh nghiệm là nhờ vào quá trình làm việc, thông qua quá trình thực hiện công việc mà học hỏi và đúc rút được những kinh nghiệm quý báu giúp cho họ có thể giải quyết các công việc khác trong tương lai tốt hơn. Trong thực tế làm việc, có hai loại kỹ năng cơ bản: Kỹ năng chung và Kỹ năng cụ thể.

Các kỹ năng chung là các kỹ năng mà bạn có thể sử dụng tại nhiều doanh nghiệp khác nhau, thậm chí trong các ngành nghề khác nhau. Ví như công việc đánh máy, kinh nghiệm và kỹ năng đánh máy có thể vẫn có giá trị tương tự nhau khi bạn làm việc trong các doanh nghiệp, các ngành khác nhau.

Ngược lại, việc đào tạo cụ thể đối với một hãng thực tế chỉ có giá trị tại một doanh nghiệp cụ thể, nó rất ít, hoặc hầu như không có giá trị đối với một hãng khác. Ví dụ điển hình là việc một người lao động làm việc lâu năm có thể nhanh chóng xác định được tên của các đồng nghiệp trong đơn vị. Điều này có thể giúp họ làm việc hiệu quả hơn đối với công việc hiện tại, nhưng nếu họ từ bỏ công việc này để chuyển sang làm việc cho hãng khác thì vốn hiểu biết này sẽ không có giá trị.

1.4.3. Trình độ dân trí và chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật của nguồn nhân lực

Trình độ dân trí nhân tố phản ánh việc tiếp nhận các thông tin về kinh tế, khoa học, xã hội và việc áp dụng kiến thức đó vào thực tiễn cuộc sống. Nguồn nhân lực về dân trí là nhân tố quan trọng cho sự phát triển. Vì vậy việc nâng cao trình độ dân trí là một trong những nội dung quan trọng của sự phát triển nguồn nhân lực.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật là nhân tố liên quan đến phát triển nguồn nhân lực. Nó phản ánh trình độ về sự hiểu biết kỹ năng nghề nghiệp ở các trình độ khác nhau. Sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ yêu cầu người lao động phải có trình độ chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng lao động tốt để có khả năng tiếp thu và áp dụng công nghệ mới.

Trình độ chuyên môn kỹ thuật còn được phản ánh bởi kết cấu trình độ đào tạo của đội ngũ lao động, tính theo tỷ lệ giữa lao động trình độ đại học, trung học chuyên nghiệp, công nhân kỹ thuật và được xem xét trong mối quan hệ giữa các loại trình độ với nhau, đặc biệt những lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao. Qua đó, phát hiện những bất hợp lý về trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực từng bộ phận, đơn vị. Trong những năm gần đây người ta đề cập nhiều tới phát triển nền kinh tế tri thức trong đó khoa học - công nghệ - kỹ thuật trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp, là yếu tố quyết định hàng đầu việc sản xuất ra của cải vật chất, sức cạnh tranh và triển vọng phát triển trong tương lai.

Ngành hàng không là ngành có hệ số sử dụng công nghệ và khoa học kỹ thuật mới cao. Trong 20 năm trở lại đây, các loại máy bay liên tục được cải tiến về cấu trúc thân máy bay, động cơ và hệ thống điều khiển. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật đã tạo ra những thế hệ máy bay mới có chỉ số kinh tế kỹ thuật cao thích ứng tốt hơn yêu cầu của vận chuyển hàng không dân dụng, phải như tầm hoạt động xa hơn, sức chứa của máy bay lớn hơn, tốc độ nhanh hơn ...Đó chính là thế hệ các loại máy bay như Boeing 747,777, Airbus A320, A340, A330, và gần đây nhất là máy bay A380 đã đưa ngành hàng không lên một kỷ nguyên mới...Đây là một nhân tố quan trọng tạo ra lợi thế cạnh tranh cho từng hãng hàng không, là quyết định để nâng cao chất lượng dịch vụ, hiệu quả kinh tế. vì vậy yêu cầu người lao động phải được nâng cao về trình độ chuyên môn kỹ thuật, để có khả năng tiếp thu và áp dụng công nghệ mới.

1.4.4. Nhân tố thuộc về tính năng động xã hội

Nhân tố thuộc về tính năng động xã hội, bao gồm: Pháp luật, thể chế, cơ chế, chính sách...Hệ thống Luật pháp được xem xét trong mối quan hệ với đối tượng điều chỉnh. Luật điều chỉnh doanh nghiệp cần có chung đối tượng điều chỉnh, không phân biệt quy mô, nguồn vốn ...song trên thực tế còn bị phân biệt bởi nguồn vốn, các Luật có liên quan.

Hệ thống pháp lý chưa hoàn thiện, hướng dẫn thi hành chậm: Luật còn nhiều khoảng trống, các Nghị định, Thông tư ban hành chậm. Hệ thống Luật còn chồng chéo và thiếu nhất quán: Hệ thống Luật chưa nhiều, song nội dung còn xung đột, chồng chéo và thiếu nhất quán. Luật còn chậm so với thực tế: Các văn bản ban hành không cùng thời gian, lạc hậu so với thực tế, nhiều lĩnh vực điều chỉnh không kịp và cũng chưa được điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế.

Thời gian qua, cùng với những xu thế chung của công cuộc đổi mới, hệ thống khung pháp lý về phát triển nhân lực cũng từng bước được bổ sung hoàn thiện. Nhiều cơ chế, chính sách mới khuyến khích phát triển đào tạo nhân lực, trong đó có những chính sách về đầu tư xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật được ban hành và thực hiện có hiệu quả. Tuy nhiên hệ thống khung pháp lý còn thiếu và nhiều điểm bất hợp lý, chưa thực sự làm cơ sở pháp lý thuận lợi cho phát triển nhân lực trong điều kiện phát triển nền kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế. Những quy định pháp lý về quản lý tổ chức phát triển nhân lực còn sơ cứng, chưa thực sự tạo tự chủ, độc lập cho các cơ sở. Hệ thống khung pháp lý chủ yếu tập trung vào những quy định về tổ chức hệ thống, chưa có những quy định chế tài mạnh về tài chính cho phát triển nhân lực trong điều kiện phát triển nền kinh tế thị trường.

Nhà nước đã có nhiều chủ trương và chính sách phát triển nhân lực, kể cả về số lượng và chất lượng. Tuy nhiên các chính sách phát triển nhân lực còn chậm được đổi mới, nên hiện còn thiếu nhiều điểm bất cập như: Các chính sách còn định hướng tập trung, khuyến khích tăng nhanh về số lượng quy mô nhân lực, mà không quan tâm đầy đủ đến cải thiện cơ cấu, nâng cao trình độ, chất lượng nhân lực. Chưa có chính sách với tầm nhìn dài hạn về cơ cấu phát triển nhân lực, trong khi đó việc hướng nghiệp lại chưa tốt, không định hướng được chuyển dịch cơ cấu nhân lực theo cấp trình độ, ngành nghề ... Một số chính sách còn chậm sửa đổi hoặc ban hành không kịp thời

(chính sách khuyến khích thu hút đầu tư nước ngoài, chính sách về tín dụng ...) . Nhìn chung, các chính sách phát triển nhân lực thể hiện trong việc lựa chọn những ưu tiên hiện tại và tương lai là đúng đắn, song những giải pháp đề ra lại chưa phù hợp, nên kết quả còn hạn chế và cần được hoàn thiện để đạt được những mục tiêu trong tương lai.

Ngành hàng không Việt Nam chịu sự tác động và kiểm soát chặt chẽ của Chính Phủ và những biến động về chính trị (pháp luật, thể chế, cơ chế, chính sách...) trên nhiều mặt như kiểm soát vùng trời bay, đường bay, mức giá, điều kiện hoa hồng, các thương quyền hàng không, kiểm soát về tải cung ứng, tần suất thuê mướn tàu bay, phê duyệt về kỹ thuật máy bay, ký kết các hiệp định song phương và đa phương về hợp tác dân dụng hàng không với các nước, hình thành mối quan hệ pháp lý cho hợp tác hàng không dân dụng.

Ngành hàng không đã nhận được sự hậu thuẫn mạnh mẽ của Chính phủ như ưu tiên phát triển cơ sở hạ tầng Cảng hàng không, Đội tàu bay, các chính sách về tài chính. Đó là những thuận lợi to lớn để có điều kiện đầu tư công nghệ, đào tạo đội ngũ cán bộ, người lái, thợ kỹ thuật, củng cố và phát triển mạng đường bay trong nước và vươn ra thế giới. Đây cũng là điều kiện, là cơ sở quan trọng để xây dựng các chiến lược phát triển đội máy bay, nguồn nhân lực, chiến lược công nghệ, tài chính. Nhà nước cũng đã từng bước hoàn thiện hệ thống pháp luật có liên quan đến vận chuyển hàng không, bổ sung và sửa đổi các điều khoản trong Luật HK dân dụng Việt Nam cho phù hợp với thông lệ quốc tế, kể cả tham gia đầy đủ vào các công ước quốc tế.

Sự ổn định về chính trị của nước ta là một ưu thế của ngành Hàng không so với các nước trong khu vực, tạo điều kiện tốt để các nhà đầu tư an tâm tìm kiếm các cơ hội kinh doanh, qua đó ngành hàng không dân dụng có cơ hội góp phần cho sự phát triển của nền kinh tế đất nước. Bên cạnh sự ổn định về chính trị là những chính sách ngoại giao cởi mở hơn trên trường quốc tế. Việc này được thể hiện qua các sự kiện như Việt Nam là thành viên chính thức của ASEAN, bình thường hoá quan hệ Việt Mỹ, ký xong hiệp định thương mại Việt - Mỹ và trở thành thành viên của WTO, ký hợp đồng bay liên danh giữa VNA với một số Hãng Hàng không khác.

1.5. MỘT SỐ KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÁC NƯỚC

- Phát triển nguồn nhân lực của Trung Quốc

Thực thi chiến lược lấy nhân tài để xây dựng đất nước hùng mạnh là một nhiệm vụ trọng đại và cấp bách của đảng và Nhà nước

Nhân tài là vấn đề then chốt liên quan đến phát triển sự nghiệp của Trung Quốc trong thời kỳ mới. Yêu cầu cơ bản để thực hiện chiến lược nhân tài trên là:

Lấy xây dựng năng lực làm cốt lõi, ra sức đẩy mạnh bồi dưỡng nhân tài

Xây dựng năng lực cho nguồn nhân tài là điều cốt lõi trong công tác nhân tài. Xây dựng quan niệm giáo dục, trên cơ sở nâng cao phẩm chất đạo đức, khoa học, văn hoá và sức khoẻ cho toàn dân, bồi dưỡng có trọng điểm về năng lực học tập, năng lực thực tiễn, tập trung cao năng lực sáng tạo của con người .

Kiên trì đổi mới sáng tạo, nỗ lực hình thành cơ chế đánh giá và sử dụng nhân tài một cách khoa học

Xây dựng cơ chế đánh giá nhân tài khoa học và xã hội hoá theo hướng dựa vào năng lực và thành tích; khắc phục khuynh hướng đánh giá nặng về bằng cấp, lý lịch, coi nhẹ năng lực, thành tích công tác. Thực hiện công khai, bình đẳng, cạnh tranh, lựa chọn, có lợi cho xuất hiện nhân tài, thể hiện đầy đủ cơ chế tuyển người, dùng người có tài năng.

Xây dựng và hoàn thiện hệ thống thị trường nhân tài, chuyển dịch hợp lý nguồn lực nhân tài

Xây dựng và hoàn thiện hệ thống thị trường nhân tài. Tuân thủ quy luật thị trường, phát huy hơn nữa vai trò chủ thể của thị trường đối với đơn vị dùng người và nhân tài, giải quyết có hiệu quả mâu thuẫn cung- cầu nhân tài.

Lấy khuyến khích lao động và sáng tạo làm mục đích cơ bản, làm tốt việc khuyến khích và đảm bảo đối với nhân tài

Hoàn thiện việc khuyến khích phân phối thu nhập theo lao động làm chủ thể, nhiều phương thức phân phối cùng tồn tại; xây dựng cơ chế lương phù hợp với trình độ phát triển kinh tế quốc dân và tiến bộ xã hội

Làm nổi bật trọng điểm, tăng cường xây dựng đội ngũ nhân tài tăng nấc cao

Đặt công tác xây dựng đội ngũ nhân tài tầng nấc cao ở vị trí quan trọng, như cán bộ lãnh đạo trung, cao cấp, nhà doanh nghiệp ưu tú và các chuyên gia cao cấp trên các lĩnh vực là trọng điểm của công tác xây dựng nhân tài.

Tăng cường thu hút nhân tài cao cấp từ những người học tập, làm việc và sinh sống ở nước ngoài về nước. Trọng điểm thu hút nhân tài cao cấp trên các lĩnh vực khoa học kỹ thuật mới công nghệ cao, tài chính tiền tệ, pháp luật, thương mại, quản lý... . Xây dựng và hoàn thiện thị trường nhân tài quốc tế, phát triển và quy phạm hoá tổ chức môi giới thu hút nhân tài hải ngoại. Coi trọng và tín nhiệm đối với nhân tài quan trọng của quốc gia; thông qua lập pháp bảo vệ an toàn cho nhân tài, ngăn chặn có hiệu quả tình trạng bỏ đi của nhân tài quan trọng.

Khai thác, phát hiện hài hoà công tác nhân tài

Coi trọng công tác nhân tài là nội dung quan trọng xây dựng quy hoạch phát triển kinh tế xã hội; thiết lập hoàn thiện hệ thống điều hành vĩ mô khai thác nguồn lực nhân tài. Chú trọng đào tạo nhân tài ở những lĩnh vực còn thiếu. Ra sức xây dựng đội ngũ nhân tài hoạt động thực tiễn trên các lĩnh vực khoa học, kỹ thuật, giáo dục, văn hoá, y tế ...xây dựng đội ngũ nhân tài thanh niên.

Giữ vững nguyên tắc đảng quản lý nhân tài, nỗ lực mở ra cục diện mới trong công tác nhân tài

Ra sức thực thi chiến lược lấy nhân tài để xây dựng đất nước hùng mạnh, phải giữ vững nguyên tắc Đảng quản lý nhân tài. Đảng quản lý nhân tài chủ yếu là quản lý vĩ mô, quản lý chính sách, thực hiện điều hành và phục vụ. Trong kinh phí xây dựng các công trình lớn và trong nghiên cứu khoa học cần có khoản chi cho phát triển nguồn lực nhân tài.

- Phát triển nguồn nhân lực của một số nước thành viên APEC

Đẩy mạnh sự nghiệp giáo dục, bồi dưỡng nhân tài khoa học-kỹ thuật cao

Đầu tư của nước Mỹ cho giáo dục đạt từ 353 tỷ USD năm 1989, đã tăng lên 600 tỷ USD năm 2000, chiếm 6 - 7% GDP. Hệ tiểu học, trung học cơ sở và trung học phổ thông của Mỹ rất phổ cập, mức nhập học tiểu học năm 1995 đạt 96%, trung học là 89%. Hệ giáo dục cao đẳng của Mỹ cũng phát triển với tốc độ nhanh, đến năm 1995, tổng số trường cao đẳng của Mỹ có 3.600 trường với tổng số học sinh hơn 14 triệu người, tỷ lệ nhập học của thanh niên độ tuổi 18 - 21 đạt trên 80%.

Xây dựng chiến lược phát triển khoa học- kỹ thuật lâu dài, tăng thêm cho đầu tư nghiên cứu khoa học

Chính phủ Mỹ đã đầu tư cho quy hoạch chấn hưng khoa học-kỹ thuật với kinh phí lên đến hàng tỷ USD. Để đảm bảo trình độ nghiên cứu khoa học, nước Mỹ đã đầu tư cho nghiên cứu phát triển, chiếm từ 2-3% GDP.

Nhật Bản đã xây dựng "Kế hoạch nghiên cứu lĩnh vực mới về con người"; Xây dựng "Cương lĩnh chính sách khoa học-kỹ thuật", xác định chính sách khoa học-kỹ thuật tổng hợp hướng tới thế kỷ XXI. Đầu tư của Nhật Bản cho nghiên cứu khoa học luôn ở mức cao, từ 1283,6 tỷ Yên năm 1990, đã tăng lên gấp đôi vào năm 2000.

Tích cực thu hút nhân tài từ nước ngoài

Mỹ là nước thu lợi nhiều nhất trong thu hút nhân tài từ nước ngoài, trong thời kỳ chiến tranh thế giới thứ 2, một lượng lớn nhân tài từ châu Âu và các nước khác đã nhập cảnh vào Mỹ. Để thu hút được nhân tài ngày càng nhiều, nước Mỹ đã nhiều lần sửa đổi bổ sung lại luật di dân. Theo tài liệu chính thức của Mỹ cho biết, từ năm 1949 - 1973 đã có 160 ngàn các nhà khoa học, kỹ sư từ các nước khác nhập cảnh vào Mỹ. Sau những năm 80 của thế kỷ XX, hàng năm có trên 6.000 nhà khoa học, kỹ sư nhập cảnh vào nước Mỹ. Năm 1999, thị thực của Mỹ cấp cho nhân tài nước ngoài đã đạt tới 115 ngàn người.

Hàn Quốc đã xây dựng Viện Nghiên cứu cao đẳng để thu hút nhân tài nước ngoài. Năm 2000, Nhà nước Hàn Quốc đã đầu tư 55,4 tỷ Won (1 Won tương đương khoảng 0,8 USD) dùng cho xây dựng công trình cơ sở và thiết bị nghiên cứu. Chính phủ Hàn Quốc còn ký hiệp định về phát triển nguồn nhân lực với các nước trên thế giới, mời các nhân tài quốc tế đến Hàn Quốc.

Điều chỉnh cơ cấu ngành, phát triển nhân tài ngành dịch vụ

Theo tài liệu của Ngân hàng phát triển châu á, tỷ lệ ngành dịch vụ của một số nước thành viên APEC trong cơ cấu kinh tế năm 1994 đều vượt quá 50%, cao nhất là Hồng Kông đạt 81,4%, tiếp đến là Mỹ 63%, Singapo 62,4%, Trung Quốc 57,9%, Ôxtrâylia 54,4%. Theo nhịp độ điều chỉnh cơ cấu ngành mà cơ cấu việc làm cũng có nhiều thay đổi. Hồng Kông, năm 1991 dân số ngành nông nghiệp là 0,8%, công nghiệp là 34,9%, dịch vụ là 64,3%; Sự điều chỉnh và thay đổi cơ cấu ngành, cơ cấu việc làm dẫn đến thay đổi hình thức, nội dung phát triển nguồn nhân lực tương ứng.

Sáng tạo môi trường phát triển nhân tài

Các nước thành viên APEC rất coi trọng môi trường sáng tạo tại thung lũng Silicon ở Mỹ (Silicon Valley), khuyến khích phát triển nhân tài. Thung lũng Silicon ở Mỹ khởi đầu rất sớm, đã hình thành một môi trường giáo dục, nghiên cứu phát triển, sản xuất và đầu tư mạo hiểm, bồi dưỡng nhân tài và thu hút nhân tài khoa học kỹ thuật cao bao gồm:

Nhất thể hoá sản xuất, học tập, nghiên cứu vào cùng một khối. Thung lũng Silicon có các trường đại học hàng đầu thế giới như Đại học Stamford, Đại học Berkeley, Phân hiệu San Francisco v.v..., có các phòng thí nghiệm nổi tiếng như Trung tâm gia tốc trực tuyến Stamford và Trung tâm Nghiên cứu vũ trụ Amos v.v... Thung lũng Silicon đã hình thành Công viên nhân tài và sáng tạo lập nghiệp. Thung lũng Silicon có cơ chế khuyến khích tốt, là khu tập trung đầu tư mạo hiểm của Mỹ, đã thu hút 1/3 nhà đầu tư mạo hiểm của nước Mỹ vào đây. Năm 1999, vốn đầu tư mạo hiểm của Mỹ đã vượt quá 6 tỷ USD, có 77 công ty có danh sách niêm yết trên thị trường chứng khoán. Thu nhập bình quân đầu người hàng năm ở Thung lũng Silicon đạt hơn 80 ngàn USD, cao gấp 2 lần so với các khu vực khác. Thung lũng Silicon có hệ thống dịch vụ tốt, bao gồm hệ thống mạng, tổ chức môi giới, hệ thống cung ứng, sản xuất tiêu thụ v.v...

- Phát triển nguồn nhân lực của các quốc gia khu vực ASEAN

Kinh Nghiệm của các quốc gia trong khu vực ASEAN vốn có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam là nhờ phát triển tốt nguồn nhân lực, các nước khu vực này đều đạt được tốc độ tăng trưởng kinh tế nhanh, tương đối ổn định và bền vững. Từ thành công của các nước nói trên, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm về phát triển nguồn nhân lực như sau:

Tập trung thực hiện chủ trương xã hội hóa giáo dục, huy động các nguồn lực đầu tư cho giáo dục - đào tạo

Ở một số quốc gia, ngân sách nhà nước dành cho giáo dục - đào tạo, đạt mức khá cao trong GDP: Mỹ 5,5%; Úc 5,5%; Nhật 5,2%; Hàn Quốc 5,8%; Ma-lay-xi-a 6,1%; Xin-ga-po 4,27%; Thái Lan 5,0% và Trung Quốc 4 - 6%.

Ở Việt Nam, mức đầu tư cho giáo dục - đào tạo trong những năm gần đây đã đạt hơn 3% GDP. Để đạt được mục tiêu đề ra trong chiến lược giáo dục - đào tạo, đến năm 2010 thì tỷ trọng chi cho giáo dục trong tổng chi ngân sách nhà nước phải đạt 25% - 30%, tức là khoảng 4% - 5% GDP.

Những thập niên 90, của thế kỷ XX, In-đô-nê-xi-a vẫn dành tới 89% ngân sách cho giáo dục cơ sở và chỉ có 9% cho giáo dục bậc cao. Ở Ma-lay-xi-a, giáo dục cơ sở chiếm 75% và giáo dục bậc cao chiếm 14,6% ngân sách giáo dục; Xin-ga-po là 64,6% và 35,4%; Thái Lan là 81,3% và 12%. Gần đây, trước những thách thức của yêu cầu hội nhập, đầu tư cho giáo dục bậc cao đã tăng lên ở các nước ASEAN.

Nguồn lực từ xã hội hóa được huy động thông qua các hình thức rất đa dạng: Cho phép mở các trường ngoài công lập ở các cấp, các bậc học. Xem đây là phương thức quan trọng nhằm thực hiện mục tiêu xây dựng xã hội học tập. Quy định thuế phụ thu dành riêng cho giáo dục thông qua các đối tượng sử dụng lao động để tạo điều kiện cho nhân dân đóng góp trực tiếp vào giáo dục. Lập hội bảo trợ phi chính phủ do các tập đoàn kinh tế, các mạnh thường quân, các tổ chức xã hội, các nhà hảo tâm, kiều bào ở nước ngoài... đóng góp dưới các hình thức quà tặng, quỹ bảo trợ, quỹ học bổng. Khuyến khích và tạo điều kiện để học sinh du học tự túc ở nước ngoài, kết hợp giữa khuyến khích tự túc với hỗ trợ kinh phí ở những ngành mà Nhà nước có nhu cầu cán bộ cao.

Kết hợp tốt giữa gia tăng qui mô và chất lượng giáo dục đại học trong các lĩnh vực khoa học, kỹ thuật và công nghệ, gắn với phát triển hệ thống đào tạo công nhân kỹ thuật và dạy nghề

Ở các nước ASEAN, ngay từ thời kỳ đầu đã kết hợp tốt giữa đầu tư cho giáo dục đại học với phát triển đào tạo nghề. Căn cứ vào chiến lược và mục tiêu phát triển của từng giai đoạn để điều chỉnh cơ cấu theo hướng tăng tỷ trọng về quy mô, gắn liền với củng cố chất lượng đào tạo các ngành thuộc lĩnh vực khoa học, kỹ thuật và công nghệ, đặc biệt là kỹ thuật, công nghệ phục vụ trực tiếp cho các ngành công nghiệp mũi nhọn.

Đào tạo theo đơn đặt hàng và xây dựng những mối quan hệ rất chặt chẽ giữa các doanh nghiệp, cơ sở sản xuất kinh doanh với nhà trường trong hệ thống giáo dục. Nhờ đó, đào tạo nghề là một phương thức thành công nhất của sự nghiệp xã hội hóa giáo dục.

Phát triển nguồn nhân lực gắn với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội và hệ thống chính sách quản lý, sử dụng đãi ngộ hợp lý

Ở thời kỳ chuẩn bị cất cánh, để rút ngắn khoảng cách và đuổi kịp các nước phát triển, các nước ASEAN đã điều chỉnh mức đầu tư cho giáo dục tiểu học. Nhờ đó, họ đã sớm hoàn thành phổ cập tiểu học, tạo nền tảng quan trọng cho sự dịch chuyển lao

động từ nông nghiệp sang công nghiệp, đồng thời phát triển các ngành công nghiệp xuất khẩu sử dụng nhiều lao động. Đây thực sự là sự chuyển đổi thành công từ gia tăng trình độ giáo dục sang gia tăng năng suất lao động và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.

Về chính sách quản lý, sử dụng và đãi ngộ nguồn nhân lực, các quốc gia đi đầu của ASEAN luôn xem đây là yếu tố kích thích sản xuất và tạo ra động lực cho người lao động. Trên tinh thần đó, các chính sách này được lồng ghép vào các chính sách xã hội như: chính sách việc làm, tiền lương, các chính sách liên quan đến phúc lợi xã hội. Việc điều tiết nguồn nhân lực giữa các khu vực, ngành nghề, trình độ được thực hiện thông qua các biện pháp kinh tế là chủ yếu kết hợp với một số biện pháp như: tiền lương, thăng chức, tuyển dụng và sa thải, đền bù thiệt hại và cuối cùng là tạo ra các cơ hội mới về đào tạo.

Về chế độ trả lương cho người lao động, các quốc gia đi đầu ASEAN đều có chung một chính sách là có sự phân cấp rõ ràng giữa các đối tượng hưởng lương. Theo đó, có sự chênh lệch khá lớn giữa tiền lương trả cho người lao động chưa qua đào tạo với lao động đã qua đào tạo, giữa lao động có chuyên môn cao với trung bình và thấp, giữa những người làm việc trong điều kiện bình thường với điều kiện độc hại. Nhờ đó, đã tạo nên sự gắn bó giữa những người lao động với công việc, với cơ quan nhà nước hay doanh nghiệp và hạn chế được tình trạng chảy máu chất xám ra bên ngoài, mặc dù thị trường lao động của họ đã tương đối phát triển.

Lấy hợp tác quốc tế và đẩy nhanh hội nhập làm phương thức thúc đẩy quá trình phát triển nguồn nhân lực

Các quốc gia đi đầu trong ASEAN đều coi trọng hợp tác quốc tế và đẩy nhanh hội nhập trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực dưới các hình thức:

Tập trung nguồn lực và bằng các chính sách ưu đãi để tạo ra một đội ngũ những người lao động có trình độ cao, có năng lực sáng tạo, có khả năng thích nghi và linh hoạt, tiến tới làm chủ nền khoa học kỹ thuật công nghệ trong nước.

Tăng cường hợp tác, trao đổi kinh nghiệm, trao đổi chuyên gia, chuyển giao công nghệ giáo dục - đào tạo bằng cách tăng đầu tư để thành lập các trường Đại học quốc gia, đại học chất lượng cao và trao quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục, đào tạo và các doanh nghiệp. Theo kinh nghiệm, đây là con đường ngắn và nhanh nhất để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của các nước đang phát triển.

Chương 2

PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HK MIỀN TRUNG

2.1. MỘT SỐ NÉT KHÁI QUÁT VỀ TỔ CHỨC NGÀNH HÀNG KHÔNG VÀ ĐẶC THÙ VỀ TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG

2.1.1. Một số nét khái quát về tổ chức ngành hàng không Việt Nam

Giai đoạn từ năm 1954 đến 1975: Tháng 10 năm 1954, Bộ Quốc phòng quyết định thành lập Trung đoàn không quân vận tải 919 thuộc Quân chủng Phòng không-Không quân. Ngày 15.01.1956, Thủ tướng Chính phủ đã ký ban hành Nghị định số 666-TTg, thành lập Cục Hàng không dân dụng Việt Nam là cơ quan trực thuộc Chính phủ và do Bộ quốc phòng quản lý, thực hiện đồng thời 3 chức năng: Quản lý Nhà nước, quốc phòng và kinh doanh vận tải hàng không.

Giai đoạn từ năm 1976 đến 1989: Ngày 11.02.1976, Thủ tướng Chính phủ ban hành Nghị định số 28-CP, thành lập Tổng Cục Hàng không dân dụng Việt Nam. Cũng trong năm này, ngành Hàng không dân dụng Việt Nam gia nhập tổ chức Hàng không dân dụng thế giới (ICAO). Ngày 1-3-1980, Chính phủ Việt Nam tuyên bố gia nhập Công ước về Hàng không dân dụng quốc tế tại Chicago. Tháng 9/1980, Việt Nam được công nhận chính thức là thành viên của Tổ chức Hàng không dân dụng Quốc tế ICAO. Giai đoạn này hoạt động trong nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung, Tổng cục Hàng không dân dụng Việt Nam chỉ chuyên chở theo kế hoạch trung bình 250.000 hành khách mỗi năm.

Giai đoạn từ năm 1989 đến 1996: Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng ban hành quyết định 225/CT, ngày 29.8.1989, thành lập Tổng công ty Hàng không Việt Nam, thuộc Tổng cục hàng không dân dụng Việt Nam. Ngày 30/06/1992 Hội đồng Bộ trưởng ban hành Nghị định 242/HĐBT, thành lập Cục Hàng không dân dụng Việt Nam, trực thuộc Bộ Giao thông vận tải và Bưu điện. Cục Hàng không dân dụng Việt Nam có những nhiệm vụ sau: xây dựng kế hoạch ngắn, dài hạn phát triển ngành; xây dựng các dự án luật, pháp lệnh, các văn bản dưới luật, các chính sách, chế độ, quy trình, quy phạm,... về hàng không dân dụng; Tổ chức hợp tác quốc tế, quản lý bay, các đường hàng không, các cảng hàng không, sân bay dân dụng; quản lý các doanh nghiệp vận chuyển hàng không; bảo đảm an toàn, an ninh, tổ chức việc tìm kiếm cứu nguy và điều tra tai

nạn hàng không; tổ chức nghiên cứu phổ biến và ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật; xây dựng và tổ chức thực hiện quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chuyên môn cho CBCNV. 05 năm chuyển hàng không dân dụng Việt Nam thành một ngành kinh tế quốc doanh của Nhà nước (1990-1995), ngành Hàng không đã có bước đổi mới và phát triển vượt bậc, căn bản thay đổi công nghệ mới, thay đổi thể hệ máy bay cũ bằng thể hệ máy bay mới, như AN24, IAK40, IL18, TU134, bằng những máy bay hiện đại ngang tầm máy bay của các Hãng hàng không quốc tế như Airbus, Boeing.

Giai đoạn từ năm 1996 đến nay: Chính phủ ban hành quyết định số 328/TTg, ngày 27.05.1995, thành lập Tổng công ty Hàng không Việt nam theo mô hình Tổng công ty 91. Ngày 19/09/2002 Thủ tướng Chính phủ đã ký Quyết định 121/QĐ-TTg chuyển Cục Hàng không về trực thuộc Bộ Giao thông vận tải. Như vậy, hiện nay cơ chế tổ chức trong ngành Hàng không gồm: Cục Hàng không Việt Nam trực thuộc Bộ Giao thông vận tải, thực hiện chức năng quản lý Nhà nước chuyên ngành Hàng không, và Tổng Công ty Hàng không Việt Nam trực thuộc Chính phủ, thực hiện chức năng kinh doanh vận tải Hàng không. Hiện có các Tổng công ty Cảng hàng không miền Bắc, miền Trung, miền Nam và Công ty Điều hành hoạt động bay thuộc Bộ Giao thông vận tải.

Hơn 50 năm xây dựng phát triển và trưởng thành, ngành hàng không Việt Nam từng bước chuyển mình phát triển cùng với sự phát triển chung của Hàng không trong khu vực và Hàng không thế giới. Công tác quản trị nguồn nhân lực cũng có ảnh hưởng rất lớn, nó là nhân tố cực kỳ quan trọng làm nên những thành tựu kinh tế - xã hội của toàn ngành hàng không Việt Nam, đó là đội ngũ cán bộ, phi công, kỹ sư, kỹ thuật viên, nhân viên ngành hàng không đã được đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn, ngoại ngữ... để làm chủ công nghệ mới đưa ngành hàng không Việt Nam phát triển nhanh, vững chắc, hiện đại, tiên tiến, có thể sánh vai với các Hãng hàng không quốc tế, đáp ứng với công cuộc xây dựng và phát triển trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa Đất nước, góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu: Dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, văn minh.

Một số kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của ngành Hàng không Việt nam phản ánh thông qua một số chỉ tiêu cơ bản, nêu lên kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, tiềm năng phát triển của ngành HK, như sau:

- *Chỉ tiêu sản lượng vận tải HK giai đoạn 2000 - 2009 (Phụ lục 2.1)*: Nêu lên thị phần của các Hãng hàng không khai thác về hành khách đi/đến và hàng hoá.

- *Chỉ tiêu đội tàu bay của các doanh nghiệp vận tải HK Việt Nam (Phụ lục 2.2)*: Nêu lên chủng loại và hình thức sở hữu đội tàu bay của các Hãng HK Việt Nam.

- *Chỉ tiêu năng lực phục vụ của các Cảng HK Việt Nam (Phụ lục 2.3)*: Nêu lên công suất khai thác cảng hàng không.

- *Chỉ tiêu diện tích đất tại các Cảng HK (Phụ lục 2.4)*: Nêu lên diện tích đất Hàng không dân dụng và đất dùng chung giữa quân sự và dân dụng của các Tổng công ty Cảng Hàng không.

- *Chỉ tiêu quy hoạch mạng Cảng HK - Sân bay (Phụ lục 2.5)*: So sánh quy hoạch mạng Cảng hàng không – Sân bay điều chỉnh so với quy hoạch theo quyết định 911/TTg.

2.1.2. Đặc thù về Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

Ngày 26/3/1976, Tổng cục trưởng Tổng cục Hàng không dân dụng Việt Nam đã ký Quyết định số 88/CT thành lập 7 sân bay gồm: Gia Lâm, Phú Bài, Đà Nẵng, Tân Sơn Nhất, Liên Khương, Buôn Ma Thuật, Đồng Hới trực thuộc Tổng cục. Sân Bay Đà Nẵng, Phú Bài thuộc Hàng không khu vực miền Trung.

Qua nhiều thời kỳ biến đổi, Hàng không khu vực miền Trung nay là Tổng công ty Cảng hàng không miền trung đã được Bộ trưởng Bộ Giao thông vận tải ký quyết định số 1750/QĐ-BGTVT, ngày 25/06/2010 về việc thành lập Công ty mẹ - Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung, là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp, có tư cách pháp nhân, có con dấu, biểu tượng và Điều lệ tổ chức và hoạt động; được mở tài khoản tại các ngân hàng và kho bạc Nhà nước; có trách nhiệm kế thừa các quyền và nghĩa vụ pháp lý của tổng công ty Cảng hàng không miền Trung; trực tiếp thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư vốn vào các công ty con, công ty liên kết; chịu trách nhiệm bảo toàn và phát triển vốn nhà nước tại Công ty mẹ và vốn đầu tư vào các công ty con, công ty liên kết.

Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung hiện tại có các ngành nghề kinh doanh sau:

Đầu tư, quản lý, khai thác, kinh doanh các cảng hàng không, sân bay.

Đầu tư, quản lý vốn đầu tư và trực tiếp sản xuất, kinh doanh:

1. Khai thác kết cấu hạ tầng, trang thiết bị của cảng hàng không, sân bay. Phục vụ hành khách, khách chuyên cơ, khách VIP; Tìm kiếm, cứu nạn, khẩn nguy, cứu hỏa hàng không;

2. Cung cấp dịch vụ bảo đảm an ninh an toàn hàng không; Dịch vụ thông tin, khí tượng, không báo hàng không; Dịch vụ y tế hàng không; Vệ sinh môi trường cảng hàng không, sân bay; Phục vụ hành khách, khách chuyên cơ, khách VIP; Tìm kiếm, cứu nạn, khẩn nguy, cứu hỏa hàng không;

3. Cung ứng dịch vụ sân đậu tàu bay; Điều hành phương tiện mặt đất hoạt động trong khu bay; Dịch vụ cầu dẫn hành khách lên xuống tàu bay; Kéo đẩy tàu bay; Dẫn dắt tàu bay; Điều hành tàu bay lăn; Thủ tục, kế hoạch bay;

4. Cung ứng các dịch vụ kỹ thuật thương mại mặt đất; Đại lý bán vé, đại lý hàng hóa; Kho hành lý, hàng hóa, giao nhận hàng hóa hành lý; Dịch vụ thương nghiệp; Nhập khẩu và bán hàng miễn thuế tại ga hàng không; Dịch vụ sân đỗ ô tô, vận tải hành khách, dịch vụ bán hàng, nhà hàng, khách sạn, du lịch, quảng cáo; Dịch vụ hàng không, phi hàng không và một số dịch vụ khác.

Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung hiện tại về tổ chức gồm có:

Hội đồng thành viên; Ban Tổng Giám đốc; Các kiểm soát viên; 02 Văn phòng: Văn phòng Tổng công ty, Văn phòng đảng – đoàn; 06 Ban chức năng: Ban Điều hành khai thác cảng, Ban Tài chính - kế toán, Ban Kế hoạch - kinh doanh, Ban Xây dựng cơ bản, Ban Tổ chức cán bộ - lao động, Ban Kỹ thuật công nghệ.

Đơn vị hạch toán phụ thuộc: Công ty Dịch vụ kỹ thuật hàng không Đà Nẵng, Công ty Khai thác ga hàng không Đà Nẵng, Công ty Dịch vụ an ninh hàng không Đà Nẵng, Công ty Khai thác khu bay Đà Nẵng, Công ty Thương mại và Du lịch hàng không Đà Nẵng, Công ty Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh, Công ty Cảng hàng không quốc tế Chu Lai, Công ty Cảng hàng không Tuy Hòa, Công ty Cảng hàng không Phù Cát, Công ty Cảng hàng không PLeiku.

Các công ty con gồm: Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung nắm giữ 100% vốn điều lệ: Công ty TNHH một thành

viên Cảng Hàng không quốc tế Phú Bài. Công ty cổ phần: Công ty cổ phần Thương mại, Dịch vụ Hàng không Cam Ranh.

Các đơn vị thực hiện cổ phần hóa, Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung nắm giữ trên 50% vốn điều lệ: Công ty Dịch vụ hàng không Đà Nẵng; Công ty Dịch vụ hàng không Phú Bài.

Cơ cấu tổ chức của Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung hiện tại biểu hiện ở sơ đồ 2.1.

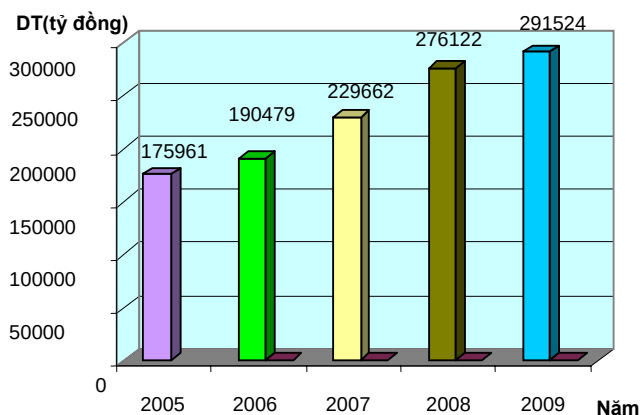
Mô hình tổ chức của Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung thời gian qua, đã phát huy tác dụng trong SXKD, trong quản lý điều hành. Tuy vậy, thời gian tới, khi mà ngành hàng không đứng trước những cơ hội và thách thức trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, khi mà Việt Nam đã trở thành thành viên chính thức WTO, thì nguồn nhân lực cần phải phát triển thích ứng, đồng thời phải có cơ chế, chính sách phù hợp, nhằm đáp ứng yêu cầu tiến trình chung phát triển ngành Hàng không Việt Nam sánh tầm Hàng không khu vực và thế giới.

Một số kết quả hoạt động SXKD của Tổng công ty Cảng HK miền Trung

- Tổng doanh thu của Tổng công ty Cảng HK miền Trung giai đoạn 2000 - 2009.

Bảng 2.1. Doanh thu của Tổng công ty Cảng HK miền Trung

Năm	2005	2006	2007	2008	2009
Doanh thu (tỷ đồng)	175,961	190,479	229,662	276,122	291,524
Tăng trưởng %		8.25	20.57	20.23	5.58
					11.2%



Đồ thị 2.1. Doanh thu

Kết quả doanh thu của Tổng công ty Cảng HK miền Trung giai đoạn 2005 - 2009, phản ánh ở bảng và đồ thị, cho thấy xu hướng tăng trưởng doanh thu là không đều, có những năm tăng cao trên 20% (2007,2008), có năm tăng thấp chỉ đạt 5,58% (2009) (2009).

Do khủng hoảng kinh tế toàn cầu, ảnh hưởng đến tăng trưởng. Mặc dù vậy, tăng trưởng bình quân chung 2005-2009 về Doanh thu là trên hai con số (11,2%/năm).

Các chỉ tiêu: Hành khách; Số lần cất hạ cánh; Hàng hóa, Bưu kiện của Tổng công ty giai đoạn 2005-2009, được phản ánh ở Bảng và đồ thị sau:

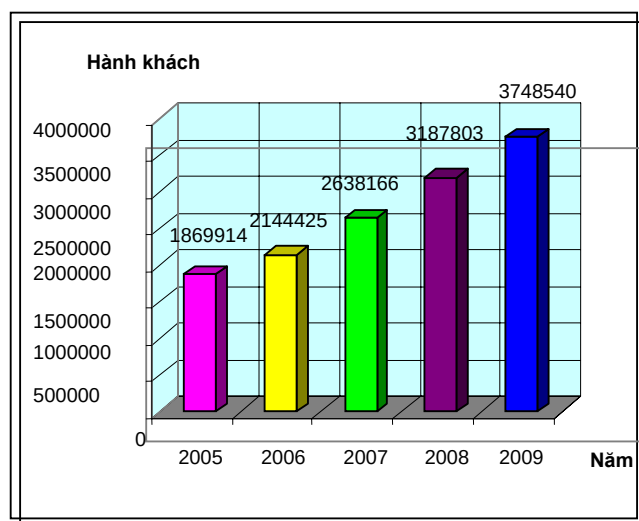
Bảng 2.2. Sản lượng vận chuyển hàng không

Chỉ tiêu	2005	2006	2007	2008	2009	
1. Hành khách (khách)	1.869.914	2.144.425	2.638.166	3.187.803	3.748.540	
Tăng trưởng bình quân %		14.68	23.02	20.83	17.59	15.0%
2. Số lần CHC (L/C)	10.534	11.146	12.315	13.944	15.117	
Tăng trưởng bình quân %		5.81	10.49	13.23	8.41	7.9%
3. Hàng hóa, Bưu kiện (tấn)	28.682	12.925	12.075	10.717	14.211	
Tăng trưởng bình quân %		-54.94	-6.58	-11.25	32.60	2.4%

Nguồn: Tổng hợp Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

Kết quả vận chuyển hành khách; số lần cất/hạ cánh và vận chuyển hàng hoá, bưu kiện là các chỉ tiêu cơ bản, đều có tốc độ tăng trưởng bình quân khá.

Chỉ tiêu vận chuyển hành khách năm 2005 là 1869914 khách, đến năm 2009 là 3748540 khách. Tăng trưởng bình quân hàng năm là 15,0%/năm.



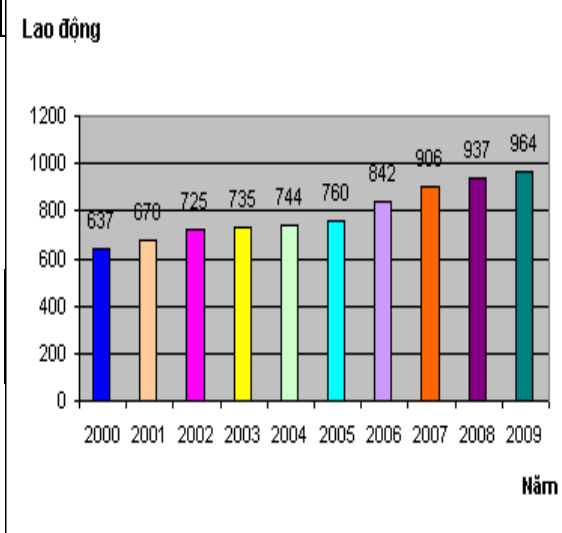
Đồ thị 2.2. Vận chuyển hành khách

Chỉ tiêu số lần cất/hạ cánh năm 2005 là 10534 lần/chuyến, đến năm 2009 là 15117 lần/chuyến. Tăng trưởng bình quân hàng năm là 7,9%/năm.

Chỉ tiêu vận chuyển hàng hoá, bưu kiện năm 2005 là 28682 tấn, đến năm 2009 là 14211 tấn. Tăng trưởng bình quân hàng năm là 2,4%/năm.

Bảng 2.3. Lao động của Tổng công ty Cảng HK miền Trung

Năm	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Lao động (người)	637	678	725	735	744	760	842	906	937	964
	38	1.22	2.15	10.79	7.60	3.42	2.88			4.0%



Đồ thị 2.3. Lao động

Nguồn: Tổng hợp TCT CHK miền Trung

HK miền Trung giai đoạn 2000-2009, tăng trưởng bình quân hàng năm là 4,0%/năm. Trong đó có những năm tăng cao, như năm 2001: 6,44%; năm 2002: 6,93%; 2006: 10,79%; năm 2007: 7,6%;

Số lượng lao động hàng năm đều tăng, đáp ứng yêu cầu lao động phục vụ SXKD. Tuy vậy, cần chú ý điều chỉnh mối quan hệ giữa tốc độ tăng doanh thu bình quân hàng năm (2005-2009) là 11.2% với tốc độ tăng bình quân lao động hàng năm (2000-2009) là 4%.

2.2. PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VỀ TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT; VỀ TRÌNH ĐỘ KỸ NĂNG NGHỀ NGHIỆP>NNL

Hiện nay toàn ngành hàng không dân dụng Việt Nam có hơn 32 ngàn cán bộ- công nhân viên với độ tuổi bình quân dưới 35; tỷ lệ có trình độ đại học trở lên chiếm trên 43%, trình độ trung cấp và thợ lành nghề chiếm 50%, đây là một tài sản vô cùng quý giá có tính quyết định đến sự tồn tại và phát triển của ngành Hàng không dân dụng Việt nam trong những năm qua và trong tương lai, đồng thời cũng chính là thành quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của ngành Hàng không dân dụng Việt nam trong thời kỳ đổi mới .

Nguồn nhân lực của Tổng công ty Cảng HK miền Trung trong những năm qua đã có sự thay đổi phù hợp với từng ngành nghề, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong từng giai đoạn thời kỳ. Cân đối lao động đã được chú trọng theo hướng tăng lao động có trình độ chuyên môn trong khâu tuyển đầu vào. Trong huấn luyện đào tạo đã chú trọng các hình thức đào tạo chuyên sâu và ngoại ngữ. Mặc dù có những cơ chế phù hợp trong công tác tuyển dụng, nhưng do đặc thù của miền Trung còn nhiều khó khăn trong việc thu hút nhân tài, nhất là thu hút lao động có chuyên môn nghiệp vụ cao, hoặc các sinh viên tốt nghiệp loại xuất sắc, giỏi, khá. Tuy vậy, so với nhu cầu trong

thời gian tới với sự phát triển của Hàng không khu vực, thế giới nói chung và Hàng không Việt Nam nói riêng, cũng như nhu cầu ngày càng cao về việc cung ứng và sử dụng dịch vụ trong dây truyền Hàng không của các Hãng hàng không và hành khách, thì cần phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, chuyển dịch cơ cấu lao động phù hợp tình hình thực tế... Để phản ánh thực trạng phát triển nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung, cần đánh giá thông qua một số chỉ tiêu cơ bản: Cơ cấu nguồn nhân lực; trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực; trình độ kỹ năng nghề nghiệp; trình độ nhận thức; trình độ sức khoẻ của người lao động.

- Khối lãnh đạo và các phòng, ban tham mưu giúp việc: Gồm Ban Lãnh đạo và các Văn phòng, Ban chức năng trực thuộc, có nhiệm vụ tham mưu cho Lãnh đạo về: TCCB-LĐ; Kế hoạch kinh doanh; Tài chính kế toán; Kỹ thuật công nghệ; Xây dựng cơ bản; Công tác đảng đoàn thể; Công tác văn phòng hành chính quản trị... Lực lượng lao động của khối này hiện tại tương đối đủ năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Đây là nguồn LĐ nòng cốt, là tài sản quý giá, có tính chủ đạo cho sự phát triển của Tổng công ty trong thời gian tới.

- Nhóm cung cấp dịch vụ vận chuyển thương mại mặt đất:

- | | |
|-----------------------------|---|
| + Thủ tục check in | + Khai thác vận hành thiết bị mặt đất |
| + Cân bằng trọng tải | + Khai thác vận hành thiết bị nhà ga |
| + Bốc xếp hàng hóa, hành lý | + Bảo đảm thiết bị mặt đất và thiết bị nhà ga |
| + Vệ sinh tàu bay | |
| + Đặt chỗ, bán vé tàu bay | |

- Nhóm cung cấp dịch vụ an ninh, an toàn:

- | | |
|---------------------|-------------------------------------|
| + An ninh soi chiếu | + Cứu thương, cứu hỏa |
| + An ninh trật tự | + Khẩn nguy, cứu nạn |
| + An ninh khu bay | + Vệ sinh bảo đảm sân đường |
| + An ninh cơ động | + Quản lý khai thác cảng hàng không |

- Nhóm cung cấp dịch vụ bảo đảm hoạt động bay:

- | | |
|-------------------------|---|
| + Kiểm soát mặt đất | + Bảo đảm kỹ thuật thiết bị đảm bảo hoạt động bay |
| + Đánh tín hiệu tàu bay | |
| + Thông báo tin tức HK | + Khí tượng hàng không |
| + Thông tin dẫn đường | |

- Nhóm kinh doanh dịch vụ phi hàng không:

- + Kinh doanh phi hàng không khác

+ Kinh doanh nhà hàng

+ Kinh doanh dịch vụ thương

mại, khách sạn hàng không

ạng về trình độ chuyên môn kỹ thuật NNL

nguồn nhân lực của Công ty dồi dào, con người bền bỉ, sáng tạo trong lao động, vượt khó để đi lên. Lao động có kinh nghiệm, tay nghề thích ứng cơ chế thị trường. Nguồn nhân lực quan trọng sẵn sàng phục vụ yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá. Tuy vậy, thời gian tới cần kiện toàn bộ máy tham mưu giúp việc, tinh giảm lao động gián tiếp; tăng cường quản lý và đánh giá chất lượng lao động, làm cơ sở cho việc bố trí, sắp xếp lao động hợp lý, điều hành tập trung, thống nhất, chánh chông chéo; phát huy cao độ tính năng động, sáng tạo của người lao động; xây dựng chiến lược con người là yếu tố cơ bản, bảo đảm sự phát triển nhanh, bền vững. Ưu tiên phát triển đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ có trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, đội ngũ công nhân kỹ thuật lành nghề; chú trọng các hình thức huấn luyện đào tạo, nhằm đáp ứng yêu cầu sử dụng lao động có hiệu quả cao nhất.

Trình độ CMKT thuộc khối LD gián tiếp phản ánh ở bảng và đồ thị 2.4.

Nhận xét:

Khối lao động gián tiếp: Tỷ trọng lao động có trình độ trên đại học so với tổng lao động gián tiếp (11/114) là 10%; lao động đại học (85/114) là 75%; lao động có trình độ trung cấp (11/114) là 10%; lao động sơ cấp, CNKT là (7/114) là 6%. Tỷ lệ đại học trở lên là 85%. Tỷ lệ chung: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (85-11-7) là: 1-0,13-0,08. Có nghĩa là cứ 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 0,13 lao động có trình độ Trung cấp và 0,08 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT.

Bảng 2.4. Phân tổ lao động gián tiếp từng đơn vị theo trình độ chuyên môn

TT	Đơn vị (Khối LD gián tiếp: Quản lý, tham mưu)	Tổng số (ng)	Lao động theo trình độ chuyên môn							
			Trên Đại học		Đại học		Trung cấp		Sơ cấp, CNKT	
			Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %
1	Ban Tổng Giám đốc	4		0	4	5		0		0
2	VP đảng-đoàn	7	1	9	4	5	2	18		0
3	VP Tổng công ty	24	1	9	11	13	5	45	7	100
4	Ban tài chính kế toán	21	1	9	19	22	1	9		0
5	Ban tổ chức CB-LĐ	7		0	5	6	2	18		0
6	Ban kế hoạch	10	3	27	7	8		0		0
7	Ban KT công nghệ	8	2	18	6	7		0		0
8	Ban XD CB	14		0	13	15	1	9		0
9	Ban QLDA SBQTĐN	19	3	27	16	19		0		0
	Cộng	114	11	10	85	75	11	10	7	6

Trình độ CMKT thuộc khối LD trực tiếp phản ánh ở bảng và đồ thị sau

Bảng 2.5. Phân tổ lao động trực tiếp từng đơn vị theo trình độ chuyên môn

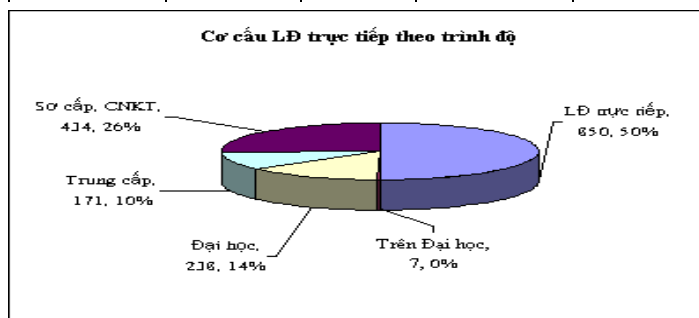
TT	Đơn vị (Khối LD trực tiếp: Các Công ty, dịch vụ)	Tổng số (ng)	Lao động theo trình độ chuyên môn đào tạo							
			Trên Đại học		Đại học		Trung cấp		Sơ cấp, CNKT	
			Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %	Số lượng	Tỷ trọng %
10	Ban ĐH khai thác cảng	48			29	12	18	11	1	0
11	Công ty dịch vụ kỹ thuật	66	4	57	23	10	23	13	16	4
12	CT. Dịch vụ an ninh HK	104			28	12	7	4	69	16
13	CT. Khai thác khu bay	69	1	14	23	10	10	6	35	8
14	Công ty khai thác ga	60			18	8	7	4	35	8
15	CT. CHK QT Phú Bài	159	1	14	29	12	22	13	107	25
16	CT CHK QT Chu Lai	34	1	14	6	3	9	5	18	4
17	CT CHK Phù Cát	65			23	10	10	6	32	7
18	CT CHK Tuy Hoà	35			10	4	7	4	18	4
19	CT CHK QT Cam Ranh	150			40	17	50	29	60	14
20	CT Cảng HK Pleiku	60			9	4	8	5	43	10
	Cộng	850	7	1	238	28	171	20	434	51
	Tổng cộng	964	18	1.87	323	33.51	182	18.88	441	45.75

Nguồn: Tổng hợp Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

Qua bảng 2.5, nhận xét như sau:

Khối lao động trực tiếp: Tỷ trọng lao động có trình độ Trên đại học so với tổng số lao động trực tiếp (7/850) là 1%; lao động có trình độ Đại học (238/850) là 28%; Trung cấp (171/850) là 20%; Sơ cấp, CNKT (434/850) là 51%. Tỷ lệ chung: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (238-171-434) là: 1-0,72-1,82. Có nghĩa là cứ 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 0,72 lao động có trình độ Trung cấp và 1,82 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT.

LD trực tiếp	Trên Đại học	Đại học	Trung cấp	Sơ cấp, CNKT
850	7	238	171	434



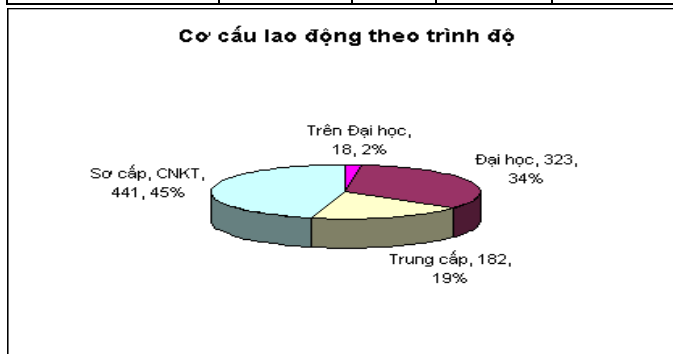
Tỷ lệ chung: Lao động có trình độ trên đại học so với tổng lao động (18/964) là 1,87%; lao động đại học (323/964) là 33,51%; lao động có trình độ trung cấp (182/964) là 18,88%; lao động sơ cấp, CNKT là (441/964) là 45,75%. Tỷ lệ chung: Đại học- Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (323-182-441) là:

1-0,56-1,37

Oua số liệu. về bố trí. sử dụng lao động theo trình độ chuyên môn kỹ thuật, tính
Đồ thị 2.4. Cơ cấu LĐ trực tiếp theo trình độ

tiếp, thấy tỷ lệ: Cứ có 01 lao động có trình độ đại học, thì có 0,56 lao động có trình độ trung cấp và 1,37 lao động có trình độ sơ cấp, CNKT. Cơ cấu này là chưa cân đối.

Tổng số lao động chung	Trên Đại học	Đại học	Trung cấp	Sơ cấp, CNKT
964	18	323	182	441



Vì vậy cần chú ý đến cơ cấu trình độ chuyên môn kỹ thuật hợp lý, chú ý tới việc chuyển dịch cơ cấu về trình độ chuyên môn, theo hướng nâng tỷ trọng có trình độ cao lên một cách hợp lý.

Đồ thị 2.5. Cơ cấu LĐ theo trình độ CMKT

Để thấy rõ, trình độ chuyên môn kỹ thuật trong từng đơn vị theo cấp độ đào tạo, ta xem xét một số đơn vị chủ yếu sau:

Ban Tổ chức cán bộ - Lao động có nhiệm vụ chủ yếu:

Về công tác tổ chức:

- Nghiên cứu, xây dựng và đề xuất với Hội đồng TV, Tổng giám đốc về mô hình tổ chức, bộ máy hoạt động của Tổng công ty và các đơn vị thành viên phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ trong từng giai đoạn phát triển của Tổng công ty. - Triển khai thực hiện các quyết định, quy định của Hội đồng TV, Tổng giám đốc về công tác tổ chức: thành lập, giải thể, tách, nhập các cơ quan, đơn vị thành viên.

Về công tác cán bộ

- Xây dựng tiêu chuẩn chức danh cán bộ, chức danh công việc; công tác quản lý, quy hoạch, sử dụng đội ngũ cán bộ báo cáo với HĐTV, Tổng giám đốc phê duyệt.

- Thực hiện các thủ tục, quy trình trong công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm; kỷ luật; nghỉ hưu đối với đội ngũ CBCNV.

- Triển khai thực hiện các quyết định, quy định của Hội đồng TV, Tổng giám đốc về công tác tổ chức: thành lập, giải thể, tách, nhập các cơ quan, đơn vị thành viên.

Về công tác cán bộ

- Xây dựng tiêu chuẩn chức danh cán bộ, chức danh công việc; công tác quản lý, quy hoạch, sử dụng đội ngũ cán bộ báo cáo với Hội đồng TV, Tổng giám đốc duyệt.

- Thực hiện các thủ tục, quy trình trong công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm; kỷ luật; nghỉ hưu đối với đội ngũ CB theo quy định quản lý tổ chức.

- Tổ chức quản lý, lưu trữ hồ sơ cán bộ theo phân cấp.

Về công tác lao động

- Xây dựng chiến lược phát triển và quản trị nguồn nhân lực phù hợp với mục tiêu, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

- Xây dựng tiêu chuẩn chức danh lao động, công việc, tổ chức tuyển dụng bố trí và sử dụng lực lượng lao động báo cáo theo quy định.

- Tổ chức quản lý, lưu trữ hồ sơ nhân viên theo phân cấp.

Về công tác tiền lương:

- Xây dựng định mức lao động, đơn giá tiền lương và chính sách phân phối tiền lương của Tổng công ty trình cấp có thẩm quyền phê duyệt và tổ chức thực hiện.

- Tổ chức thực hiện các chính sách lương, bổ sung lương, tiền an toàn theo quy định của Nhà nước.

- Kiểm tra, hướng dẫn các đơn vị về thực hiện công tác tiền lương, phân phối tiền lương theo quy định của Tổng công ty.

+ Về công tác huấn luyện, đào tạo:

- Chủ trì lập kế hoạch huấn luyện, đào tạo hàng năm nhằm thực hiện có hiệu quả chiến lược phát triển nguồn nhân lực của Tổng công ty.

- Tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch huấn luyện và đào tạo theo phân cấp quản lý.

- Hướng dẫn và kiểm tra quá trình thực hiện kế hoạch huấn luyện và đào tạo của các đơn vị trực thuộc Tổng công ty.

Về thực hiện các chế độ chính sách

Công tác thi đua khen thưởng, kỷ luật

- Xây dựng các chương trình, kế hoạch hoạt động về công tác thi đua, khen thưởng của Tổng công ty; Hướng dẫn và kiểm tra quá trình thực hiện của các đơn vị. Tổng hợp, xây dựng báo cáo, đánh giá kết quả của các phong trào thi đua của Tổng công ty.

- Tham gia xử lý, tổng hợp, báo cáo các công việc liên quan đến kỷ luật tại Tổng công ty.

Hiện tại Ban Tổ chức cán bộ - Lao động mới chỉ có 7 lao động, so với tổng số lao động của Tổng công ty, chiếm tỷ trọng 7/964 (1%).

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Đại học 5/7 (71,4%); Trung cấp 2/7 (28,6%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp Đại học 5/85 (6%); Trung cấp 2/11 (18%). Tỷ lệ: Đại học-Trung cấp- Sơ cấp, CNKT (5-2-0) là: 1-04-0. Có nghĩa là cứ có 01 lao động có trình độ đại học, thì có 0,4 lao động có trình độ trung cấp.

Thực trạng về các cấp trình độ của Ban tổ chức, thấy có những vị trí phải đảm nhận một khối lượng công việc lớn, phức tạp, đòi hỏi chuyên môn cao. Thời gian qua tuy đã bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ, song so với yêu cầu về chất lượng công việc, thời gian tới cần chú trọng tính toán về số lượng và nâng cao chất lượng lao động; đặc biệt bố trí sử dụng lao động đúng chuyên môn nghiệp vụ đào tạo về tổ chức cán bộ, lao động, tiền lương... ; chú trọng đào tạo về trình độ quản trị nhân lực và nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ về tổ chức, lao động, tiền lương, chế độ chính sách... cho đội ngũ người lao động làm công tác tổ chức cán bộ - lao động...

Ban Điều hành khai thác cảng có nhiệm vụ chủ yếu: Tổ chức trực ban điều hành phối hợp 24/24 để xử lý các tình huống phát sinh trong khai thác cảng hàng không; chủ trì triển khai, phối hợp việc cung ứng dịch vụ hàng không, công tác đảm bảo phục vụ chuyên cơ, công tác an ninh, an toàn hàng không theo đúng các quy chế, quy định; triển khai theo sơ đồ báo động trong kế hoạch khẩn nguy sân bay Quốc tế Đà Nẵng đại diện cho lãnh đạo Tổng công ty giải quyết các vi phạm hoặc sự cố liên quan đến hoạt động hàng không; phối hợp với các đơn vị liên quan ngoài xác định các vi phạm hoặc sự cố liên quan đến hoạt động hàng không; xây dựng kế hoạch và chủ trì triển khai kiểm tra việc thực hiện các quy chế, quy định; đánh giá công tác an ninh, an toàn, công tác đảm bảo cung ứng các dịch vụ của các đơn vị; tổ chức cung ứng các dịch vụ đảm bảo hoạt động bay; triển khai phép bay, kế hoạch bay; chủ trì phối hợp

với các đơn vị liên quan trong việc quản lý và hướng dẫn cấp, gia hạn giấy phép hành nghề nhân viên Hàng không; tổ chức xây dựng và trình cấp có thẩm quyền ban hành các chương trình, quy chế quy định về hoạt động cung ứng dịch vụ phục vụ bay, phục vụ hành khách và quản lý, khai thác Cảng Hàng không sân bay trong khu vực làm cơ sở cho các đơn vị thuộc Tổng công ty thực hiện; tham gia xây dựng và cập nhật các chương trình huấn luyện đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ, nhân viên an ninh Hàng không, quản lý khai thác cảng hàng không sân bay, không lưu, khí tượng và giám sát an toàn, khẩn nguy cứu nạn sân bay của các đơn vị thuộc Tổng công ty; chủ trì xây dựng, và quản lý các dữ liệu về các cảng hàng không, sân bay; lập các chứng từ xác nhận các dịch vụ của Ban đã cung cấp làm cơ sở để Tổng công ty thanh toán với các Hãng hàng không; tham gia đề xuất kiến nghị cơ cấu tổ chức chuyên ngành không báo, thủ tục bay, kiểm soát mặt đất, khí tượng hàng không...

Đơn vị hiện có 48 lao động, chiếm tỷ trọng 48/964 (5%) trong tổng số lao động của Tổng công ty.

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Đại học 29/48 (60%); Trung cấp 18/48 (38%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp Đại học 29/238 (12%); Trung cấp 18/171 (11%).

Ban Điều hành khai thác cảng là đơn vị vừa tham mưu giúp việc lãnh đạo Tổng công ty, lại vừa là đơn vị trực tiếp cung cấp các dịch vụ bảo đảm hoạt động bay. Với một khối lượng công việc lớn, đa dạng, phức tạp, tuy nhiên thời gian qua, với đội ngũ CBCNV có trình độ quản trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đã tổ chức triển khai thực hiện hoàn thành nhiệm vụ. Tuy vậy, thời gian tới, cần chú trọng, tính toán đầy đủ các ngành nghề ở tất cả các vị trí, để điều chỉnh lao động hợp lý, nhất là lao động chuyên ngành Hàng không và lao động có trình độ nghiệp vụ chuyên sâu, nhằm bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ.

Công ty Dịch vụ kỹ thuật hàng không Đà Nẵng có nhiệm vụ chủ yếu: Cung ứng dịch vụ thông tin, dẫn đường, giám sát hàng không. Quản lý và cung ứng nguồn điện, nước. Cung ứng các dịch vụ viễn thông, các dịch vụ khoa học kỹ thuật, các dịch vụ bảo trì, sửa chữa các trang thiết bị. Tư vấn thiết kế kỹ thuật, sản xuất, thi công lắp đặt, hiệu chỉnh, bảo trì, sửa chữa các hệ thống điện, điện tử và thiết bị kỹ thuật...

Đơn vị hiện có 66 lao động, chiếm tỷ trọng 66/964 (7%) trong tổng số lao động của Tổng công ty.

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Trên đại học 4/66 (5%); Đại học 23/66 (35%); Trung cấp 23/66 (35%); Sơ cấp, CNKT 16/66 (24%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp trên đại học 4/7 (57%); Trung cấp 23/171 (13%); Sơ cấp, CNKT 16/434 (4%). Tỷ lệ: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (23 -23 -16), là:1-1-0,7. Có nghĩa là cứ có 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 1 lao động có trình độ Trung cấp và 0,7 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT. Tỷ lệ này là chưa hợp lý. Cần phải có sự điều chỉnh chuyển dịch cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho hợp lý.

Công ty dịch vụ kỹ thuật hàng không, là một đơn vị thời gian qua đã được chú trọng đến việc nâng cao trình độ nghiệp vụ kỹ thuật cho đội ngũ người lao động, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Đơn vị cũng đã tập trung không những đầu tư, hiện đại hoá các trang thiết bị kỹ thuật hàng không, mà cần phải đầu tư nâng cao trình độ cho đội ngũ lao động có kỹ thuật tay nghề cao và tăng cường nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật cao cho đội ngũ cán bộ, kỹ sư, thợ kỹ thuật, người lao động làm trong các ngành nghề dịch vụ kỹ thuật hàng không, cũng cần phải chú ý lao động chuyên sâu về các trang thiết bị tại nhà ga, thiết bị mặt đất.. nhằm đáp ứng yêu cầu cung ứng các dịch vụ kỹ thuật cho hoạt động hàng không khu vực miền Trung.

Công ty Khai thác Ga hàng không Đà Nẵng có nhiệm vụ chủ yếu: Cung ứng dịch vụ khai thác ga hàng không, ga hàng hoá, cho thuê các hệ thống trang thiết bị tại ga hàng không; Cung ứng dịch vụ xuất nhập cảnh, dịch vụ vận chuyển hành khách; kinh doanh các dịch vụ thương mại, dịch vụ quảng cáo; cho thuê mặt bằng trong và ngoài nhà ga; cho thuê kho bãi, dịch vụ đóng gói hàng hóa, hành lý, dịch vụ hỗ trợ cho các hãng hàng không; vận hành, khai thác, bảo dưỡng và sửa chữa hệ thống trang thiết bị nhà ga hàng không; cung cấp dịch vụ xe đẩy hành lý, dịch vụ cầu ống dẫn khách, dịch vụ vận chuyển hành khách trên sân đỗ; dịch vụ phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất, phục vụ khách C, khách VIP, phát thanh tại nhà ga; dịch vụ vệ sinh môi trường, bảo trì vật kiến trúc, trang trí nhà ga...

Đơn vị hiện có 60 lao động so với tổng số lao động của Tổng công ty 60/964 (6%).

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Đại học 18/60 (30%); Trung cấp 7/60 (12%); Sơ cấp, CNKT 35/60 (58%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp Đại học 18/238 (87%); Trung cấp 7/171 (4); Sơ cấp, CNKT 35/434

(8%). Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Trên đại học 4/66 (5%); Đại học 23/66 (35%); Trung cấp 23/66 (35%); Sơ cấp, CNKT 16/66 (24%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp trên đại học 4/7 (57%); Trung cấp 23/171 (13%); Sơ cấp, CNKT 16/434 (4%). Tỷ lệ: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (18-7-35), là: 1-0,39- 1,94. Có nghĩa là cứ có 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 0,39 lao động có trình độ Trung cấp và 1,94 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT. Tỷ lệ này là chưa hợp lý. Cần phải có sự điều chỉnh chuyển dịch cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho hợp lý.

Thời gian qua đã có sự đầu tư các trang thiết bị phục vụ mới, hiện đại. Song so với yêu cầu nâng cao trình độ phục vụ hành khách, văn minh, lịch sự, bảo đảm cho khách mọi sự hài lòng về các dịch vụ phục vụ là chưa tương xứng với tiềm năng nguồn nhân lực hiện có. Vì vậy, cần có sự chú trọng không những đầu tư, hiện đại hoá các trang thiết bị phục vụ hành khách, mà còn phải đổi mới và không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ nghề nghiệp cho đội ngũ cán bộ, nhân viên làm công việc dịch vụ phục vụ tại nhà ga; bảo đảm đầy đủ các tiện nghi, cung cách phục vụ, mang đến cho hành khách sự hài lòng, thoả mái, nhằm tiến tới xây dựng một hình ảnh nhà ga hàng không sân bay quốc tế Đà Nẵng hiện đại, văn minh, lịch sự trong khu vực và thế giới.

Công ty Khai thác khu bay Đà Nẵng có nhiệm vụ chủ yếu: Cung ứng các dịch vụ: Khẩn nguy, cứu hoả, tìm kiếm, cứu nạn; dịch vụ khai thác trên khu bay; dịch vụ y tế khẩn nguy; dịch vụ sơ cấp cứu, dịch vụ xe cứu thương, vận chuyển bệnh nhân; dịch vụ dẫn dắt, kéo đẩy tàu bay, đánh tín hiệu hướng dẫn tàu bay lăn; dịch vụ vệ sinh môi trường, vệ sinh công nghiệp; dịch vụ bảo đảm vệ sinh khu bay; dịch vụ bảo đảm môi trường sinh thái; làm sạch mương cống; dịch vụ khai thác bến bãi, sân đỗ ô tô; dịch vụ duy tu sửa chữa, bảo trì, lắp đặt, khai thác cơ sở hạ tầng, vật kiến trúc; dịch vụ xây dựng, tư vấn xây dựng; dịch vụ cung ứng, lắp đặt, khai thác các trang thiết bị công trình xây dựng...

Đơn vị hiện có 69 lao động so với tổng số lao động của Tổng công ty 69/964 (7%).

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Trên đại học 1/69 (1%); Đại học 23/69 (33%); Trung cấp 10/69 (14%); Sơ cấp, CNKT 35/69 (51%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp trên đại học 1/7 (14%); Đại học 23/238 (10%);

Trung cấp 10171 (6%); Sơ cấp, CNKT 35/434 (8%). Tỷ lệ: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (23-10-35), là:1-0,43-1,52. Có nghĩa là cứ có 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 0,43 lao động có trình độ Trung cấp và 1,52 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT. Tỷ lệ này là chưa hợp lý. Cần phải có sự điều chỉnh chuyển dịch cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho hợp lý.

Công ty Khai thác khu bay thời gian qua tuy đã được chú trọng đầu tư trang thiết bị cung ứng các dịch vụ, phục vụ hoàn thành nhiệm vụ trong khu bay. Tuy nhiên so với nhu cầu thực tế cần tăng cường hơn nữa việc không những đầu tư trang thiết bị, mà còn nâng cao hơn nữa trình độ chuyên môn nghiệp vụ, khoa học kỹ thuật cho đội ngũ CBCNV, nhất là đội ngũ cán bộ chủ chốt, lao động chuyên ngành và nhân viên có trình độ sơ cấp, CNKT. Vì vậy, thời gian tới cần chú trọng đầu tư, hiện đại hoá các trang thiết bị và nâng cao trình độ nắm bắt khoa học kỹ thuật mới, tiên tiến đối với đội ngũ CB, CNV, nhằm xây dựng một hình ảnh khu bay hiện đại, văn minh, lịch sự, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong thời kỳ Hội nhập quốc tế.

Công ty Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh có chức năng kinh doanh các ngành nghề chủ yếu: Dịch vụ sân đậu cho tàu bay; dịch vụ điều hành các phương tiện mặt đất hoạt động trong khu bay; dịch vụ phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất; dịch vụ cung cấp thông tin, không báo, thủ tục bay, khí tượng hàng không; dịch vụ an ninh hàng không, vệ sinh môi trường, vệ sinh tàu bay, khai thác ga, phục vụ chuyên cơ, khách VIP, khách thương gia; dịch vụ điện nước, y tế, dịch vụ cho thuê bến bãi; dịch vụ vận chuyển khách, du lịch, hướng dẫn tham quan; dịch vụ suất ăn, phục vụ ăn, uống, giải khát, bán hàng; dịch vụ giải trí, thu đổi ngoại tệ tại nhà ga hàng không; dịch vụ khách sạn, nhà nghỉ; đại lý bán vé máy bay, đại lý giao nhận hàng hoá cho các hãng vận chuyển; dịch vụ cung cấp nhiên liệu; dịch vụ bốc xếp hàng hoá tại tàu bay, kho hàng, bến bãi, nhà ga....

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Trên đại học Đại học 40/150 (27%); Trung cấp 50/150 (33%); Sơ cấp, CNKT 60/150 (40%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp Đại học 40/238 (17%); Trung cấp 50/171 (29%); Sơ cấp, CNKT 60/434 (14%). Tỷ lệ: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (40-50-60), là:1-1,25-1,5. Có nghĩa là cứ có 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 1,25 lao động có trình độ Trung cấp và 1,5 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT. Tỷ lệ này là chưa

hợp lý. Cần phải có sự điều chỉnh chuyển dịch cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho hợp lý.

Công ty Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh thời gian qua đã được chú trọng đầu tư mới nhà ga, các trang thiết bị cung ứng các dịch vụ, phục vụ hoàn thành nhiệm vụ. Tuy nhiên so với tiềm năng hiện có, không những có một đội ngũ người lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, kỹ năng lành nghề, mà còn có thể mạnh về phát triển du lịch, thì sự phát triển của một Cảng hàng không quốc tế là chưa tương xứng. Vì vậy, thời gian tới cần chú ý đầu tư hơn nữa về việc nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, khoa học kỹ thuật cho đội ngũ CBCNV, nhất là đội ngũ cán bộ chủ chốt và nhân viên có trình độ sơ cấp, CNKT. Nhằm nâng cao trình độ cho đội ngũ CBCNV nắm bắt khoa học kỹ thuật mới, tiên tiến, xây dựng một hình ảnh Cảng hàng không quốc tế hiện đại, văn minh, lịch sự, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong thời mới.

Công ty Cảng hàng không quốc tế Chu Lai có chức năng kinh doanh các ngành nghề chủ yếu như Công ty Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh.

Cơ cấu lao động theo trình độ so với tổng lao động của đơn vị: Trên đại học Đại học 5/34 (18%); Trung cấp 9/34 (26%); Sơ cấp, CNKT 18/34 (53%). So với Tổng số lao động khối gián tiếp Đại học 5/238 (2%); Trung cấp 9/171 (5%); Sơ cấp, CNKT 18/434 (4%). Tỷ lệ: Đại học - Trung cấp - Sơ cấp, CNKT (5-9-18), là: 1-1,8-3,6. Có nghĩa là cứ có 01 lao động có trình độ Đại học, thì có 1,8 lao động có trình độ Trung cấp và 3,6 lao động có trình độ Sơ cấp, CNKT. Tỷ lệ này là tương đối hợp lý.

Công ty Cảng hàng không quốc tế Chu Lai thời gian qua đã được chú trọng đầu tư mới nhà ga, các trang thiết bị cung ứng các dịch vụ, phục vụ hoàn thành nhiệm vụ. Tuy nhiên so với yêu cầu nhiệm vụ là một Cảng hàng không quốc tế là chưa tương xứng. Vì vậy, thời gian tới cần chú ý đầu tư có hiệu quả, không những cơ sở vật chất kỹ thuật, mà cần chú trọng đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ, người lao động.

Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã chú ý sử dụng bộ phận nhân lực có trình độ, chuyên sâu về kỹ thuật, quản lý. Bộ phận nhân lực này có ý nghĩa quyết định và dẫn dắt sự phát triển của đội ngũ nhân lực của Tổng công ty. Tuy vậy, việc sử dụng nguồn nhân lực cần phải được tính toán, xem xét hiệu quả. Vì vậy, thời gian tới cần chú trọng hơn nữa trong việc bố trí, sắp xếp, sử dụng phù hợp lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, nhằm bảo đảm có hiệu quả vai trò chủ đạo, và là vai trò

nòng cốt. Lực lượng lao động có trình độ trung cấp, Công nhân kỹ thuật nghề đã phát huy khả năng hoàn thành nhiệm vụ. Tuy vậy, trong quá trình làm việc vẫn còn làm theo thói quen cũ, mặc dù đã có sự quan tâm đúng mức đối với nguồn nhân lực này, song kể cả lực lượng lao động có trình độ sơ cấp và công nhân kỹ thuật cũng cần phải có những giải pháp nâng cao, không những về trình độ chuyên môn nghiệp vụ, mà còn phải nâng cao về nhận thức trong quá trình SXKD trong bối cảnh Hội nhập.

Tổng công ty với tiềm năng hiện có về nguồn nhân lực, có đủ các trình độ, không những nắm bắt khoa học kỹ thuật tiên tiến, mà còn có trình độ nhận thức về quản trị doanh nghiệp. Tuy vậy, so với yêu cầu thực tế khách quan đòi hỏi thời gian tới, với yêu cầu nhiệm vụ công nghiệp hoá, hiện đại hoá ngành hàng không trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, thì cần phải nỗ lực hơn nữa trong việc nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật cho đội ngũ CBCNV. Điều này chỉ có thể có được thông qua việc đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, bằng việc đổi mới các hình thức và nâng cao chất lượng đào tạo đối với đội ngũ CBCNV, ngoài ra cần có những giải pháp hữu hiệu trong việc thu hút nguồn nhân lực có chất lượng cao.

2.2.2. Phân tích, đánh giá về trình độ kỹ năng nghề nghiệp nguồn nhân lực

Tổng công ty Cảng HK miền Trung là doanh nghiệp đa ngành nghề, từ những ngành nghề đòi hỏi lao động phổ thông, đến những ngành nghề có yêu cầu trình độ kỹ thuật cao. Từ những lao động giản đơn, đến lao động phức tạp. Trong đó có những ngành nghề dịch vụ kỹ thuật hàng không, dịch vụ khu bay, dịch vụ khai thác ga, dịch vụ an ninh, an toàn hàng không, dịch vụ khẩn nguy cứu nạn, là những ngành nghề quan trọng của Tổng công ty. Nó có nhiệm vụ cung ứng các dịch vụ kỹ thuật, dịch vụ an ninh, an toàn, cứu hoả, khẩn nguy- cứu nạn hàng không..., nhằm phục vụ tốt nhất cho hành khách, cho công tác điều hành tàu bay cất/hạ cánh tại các cảng hàng không một cách an toàn, hiệu quả. Với những cơ sở vật chất và kỹ thuật hiện có về các trang thiết bị thông tin, khí tượng, dẫn đường bay, cứu hoả, an ninh... đã bảo đảm phục vụ cho tất cả các chủng loại máy bay, từ hạng nhẹ ATR72, Fokker70 đến loại máy bay hạng nặng như Airbus 320, 321, Boeing 747, B737, B777, B767.

Để đánh giá trình độ kỹ năng nghề nghiệp, ta xem xét mối quan hệ giữa lao động và độ tuổi của từng nhóm tuổi, được phản ánh ở bảng và đồ thị sau:

Bảng 2.6. Phân tổ lao động theo độ tuổi

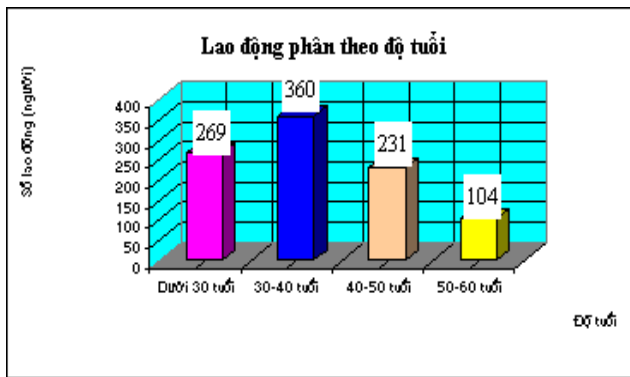
TT	Đơn vị (<i>Khối LĐ gián tiếp</i>)	Dưới 30 tuổi				30 - 40 tuổi			
		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ	
				đúng nghề	%			đúng nghề	%
1	Ban Tổng Giám đốc								
2	Đảng-đoàn	2	2	2	100	3		2	67
3	Văn phòng TCT	6	2	6	100	7	6	7	100
4	Tài chính- kế toán	5	1	5	100	7	2	7	100
5	Tổ chức CB-LĐ					6	3	2	33
6	Kế hoạch- KD	6	2	6	100	3	2	3	100
7	Xây dựng cơ bản	6	6	6	100	6	6	6	100
8	Kỹ thuật công nghệ	2		2	100	4	4	4	100
9	Quản lý dự án nhà ga	7	2	6	86	10	9	10	100
	Cộng	34	18	34	92	46	32	41	95
TT	Đơn vị (<i>Lao động gián tiếp</i>)	Theo độ tuổi, kỹ năng ngành nghề							
		40 - 50 tuổi				50 - 60 tuổi			
		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ	
				đúng nghề	%			đúng nghề	%
1	Ban Tổng Giám đốc	1	1	1	100	3	3	3	100
2	Đảng-đoàn					2	2	1	50
3	Văn phòng TCT	10	5	10	100	2	2	2	100
4	Tài chính kế toán	8	6	8	100	1	1	1	100
5	Tổ chức CB-LĐ	1	1	0	0				
6	Kế hoạch- KD	1	1	1	100				
7	Xây dựng cơ bản	2	2	2	100				
8	Kỹ thuật công nghệ	1	1	1	100	1	1	1	100
9	Quản lý dự án nhà ga	2	2	2	100				
	Cộng	26	19	25	96	9	9	8	89
		Theo độ tuổi, kỹ năng ngành nghề							
TT	Đơn vị	Dưới 30 tuổi				30 - 40 tuổi			

	<i>(Lao động trực tiếp)</i>	Tổng	Nam	Sử dụng LĐ		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ	
				đúng nghề	%			đúng nghề	%
1	ĐH Khai thác cảng	20	9	20	100	14	10	14	100
2	Dịch vụ KT HK ĐN	13	11	13	100	28	19	28	100
3	Dịch vụ KT ga ĐN	6	6	6	100	24	10	24	100
4	Dịch vụ Khu bay ĐN	6	6	4	67	21	20	18	86
5	Dịch vụ An ninh HK	24	16	24	100	47	40	47	100
6	Cảng HKQT Phú Bài	31	14	28	90	56	42	50	89
7	Cảng HKQT Chu Lai	20	13	19	95	10	9	10	100
8	Cảng HK Tuy Hòa	13	4	13	100	11	9	10	91
9	Cảng HK Phù Cát	16	7	11	69	30	20	27	90
10	Cảng HKQT Cam Ranh	60	40	55	92	64	50	55	86
11	Cảng HK Pleiku	23	17	18	78	12	6	9	75
	Cộng	232	143	211	91	317	235	292	92
TT	Đơn vị <i>(Lao động trực tiếp)</i>	Theo độ tuổi, kỹ năng ngành nghề							
		40 - 50 tuổi				50 - 60 tuổi			
		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ		Tổng	Nam	Sử dụng LĐ	
				đúng nghề	%			đúng nghề	%
1	ĐH Khai thác cảng	11	7	11	100	3	3	3	100
2	Dịch vụ KT HK ĐN	14	12	14	100	11	10	11	100
3	Dịch vụ KT ga ĐN	19	7	19		11	5	11	100
4	Dịch vụ Khu bay ĐN	23	19	20	87	19	17	15	79
5	Dịch vụ An ninh HK	21	21	21	100	12	12	8	67
6	Cảng HKQT Phú Bài	64	10	60	94	8	7	8	100
7	Cảng HKQT Chu Lai	3	3	3	100	1	1	1	100
8	Cảng HK Tuy Hòa	8	6	3	38	3	3	3	100
9	Cảng HK Phù Cát	6	6	6	100	13	10	12	92

10	Cảng HKQT Cam Ranh	20	15	17	85	5	5	5	100
11	Cảng HK Pleiku	16	14	15	94	9	7	6	67
	Cộng	205	120	189	92	95	80	83	87
	Tổng	500	300	459	92	464	356	424	91

Nguồn: Tổng hợp Tổng công Cảng hàng không miền Trung

Tổng số LĐ	Dưới 30 tuổi	30-40 tuổi	40-50 tuổi	50-60 tuổi
964	269	360	231	104



Đồ thị 2.6. Cơ cấu LĐ theo độ tuổi

Qua bảng trên, ta nhận xét:

Lao động gián tiếp: Trong 02 đơn vị TCCB và đảng đoàn, thấy như sau: Quá trình sử dụng lao động làm việc đúng ngành nghề ở độ tuổi 30-40 tuổi: Đối với đơn vị TCCB-LĐ là 33% (2/6) và Đơn vị đảng - đoàn là 67% (2/3). Độ tuổi 40-50 tuổi: Đối với đơn vị TCCB-LĐ là 0% và Đơn vị đảng - đoàn là 50% (1/2).

Tính chung cho bộ phận lao động trực tiếp, sử dụng đúng nghề đối với: Độ tuổi dưới 30 là 34/37, chiếm tỷ trọng 92%; Độ tuổi từ 30-40 là 41/43, chiếm tỷ trọng 95%; Độ tuổi 40-50 là 25/26, chiếm tỷ trọng 96%; Độ tuổi 50-60 là 8/9, chiếm tỷ trọng 89%.

Từ đó, thấy cần chú trọng tới việc bố trí, sử dụng đúng chuyên môn nghiệp vụ trong tất cả các độ tuổi đối với tất cả các đơn vị. Vì vậy, ngay từ khâu tuyển dụng ban đầu, phải tuyển chọn, bố trí, sử dụng đúng ngành nghề. Chú ý bố trí sử dụng đúng ngành nghề đối với những ngành nghề yêu cầu lao động có trình độ cao, nhằm bảo đảm hoàn thành không những một khối lượng công việc nhiều, phức tạp mà còn phải bảo đảm chất lượng, hiệu quả công việc.

Lao động trực tiếp: Trong 04 đơn vị Dịch vụ kỹ thuật hàng không, Dịch vụ Khai thác ga hàng không và Dịch vụ Cảng Hàng không quốc tế Phú Bài, Cam Ranh, thấy như sau:

Độ tuổi dưới 30: Sử dụng đúng nghề đối với đơn vị Dịch vụ kỹ thuật hàng không 13/13, chiếm tỷ trọng 100%; Dịch vụ khai thác ga hàng không 6/6, chiếm tỷ trọng 100%; Cảng hàng không quốc tế Phú Bài 28/31, chiếm tỷ trọng 90%; Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh 55/60, chiếm tỷ trọng 92%.

Độ tuổi từ 30-40: Sử dụng đúng nghề đối với đơn vị Dịch vụ kỹ thuật hàng không 28/28, chiếm tỷ trọng 100%; Dịch vụ khai thác ga hàng không 24/24, chiếm tỷ trọng 100%; Cảng hàng không quốc tế Phú Bài 50/56, chiếm tỷ trọng 89%; Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh 55/64, chiếm tỷ trọng 86%.

Độ tuổi từ 40-50: Sử dụng đúng nghề đối với ngành Dịch vụ kỹ thuật hàng không 14/14, chiếm tỷ trọng 100%; Dịch vụ khai thác ga hàng không 19/19, chiếm tỷ trọng 100%; Cảng hàng không quốc tế Phú Bài 60/64, chiếm tỷ trọng 94%; Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh 17/20, chiếm tỷ trọng 85%.

Độ tuổi từ 50-60: Sử dụng đúng nghề đối với đơn vị Dịch vụ kỹ thuật hàng không 11/11, chiếm tỷ trọng 100%; Dịch vụ khai thác ga hàng không 11/11, chiếm tỷ trọng 100%; Cảng hàng không quốc tế Phú Bài 8/8, chiếm tỷ trọng 100%; Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh 5/5, chiếm tỷ trọng 100%.

Tính chung cho bộ phận lao động gián tiếp, sử dụng đúng nghề đối với: Độ tuổi dưới 30 là 211/232, chiếm tỷ trọng 91%; Độ tuổi từ 30-40 là 292/317, chiếm tỷ trọng 92%; Độ tuổi từ 40-50 là 198/205, chiếm tỷ trọng 92%; Độ tuổi từ 50-60 là 83/95, chiếm tỷ trọng 91%.

Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung hiện có 964 CBCNV, với độ tuổi bình quân khoảng 36,6; tỷ lệ có trình độ trên Đại học chiếm 1,78%, tỷ lệ có trình độ Đại học chiếm 33,51%, trình độ Trung cấp chiếm 18,88%, trình độ Sơ cấp, CNKT chiếm 45,75%. Tuy vậy, chất lượng lao động trong từng độ tuổi cần phải được nâng lên bằng cách hình thức đào tạo hiệu quả. Với nguồn nhân lực này là một tài sản vô cùng quý giá có tính quyết định đến sự tồn tại và phát triển của Tổng công ty trong tương lai.

Thực trạng phát triển kỹ năng nghề nghiệp đối với người lao động trong các ngành nghề công việc có sự khác nhau. Mặc dù thời gian qua, Tổng công ty đã có nhận thức đúng đắn, quan tâm, chú ý đầu tư thích đáng trong việc nâng cao trình độ nghề cho đội ngũ CNV. Tuy vậy, so với yêu cầu thực tế về chất lượng lao động thì cần phải rà soát lại, bổ sung, bố trí, tính toán chuyển dịch cơ cấu lao động cho phù hợp ở

tất cả các vị trí lao động. Đồng thời phải nâng cao trình độ kỹ năng nghề, thông qua việc đào tạo nguồn nhân lực trong tất cả các nhóm tuổi. Trong đó chú ý nâng cao trình độ chuyên môn cho bộ phận lao động gián tiếp; chú ý khâu tuyển dụng đầu vào, nhằm bảo chất lượng, nâng cao trình độ kỹ năng nghề nghiệp trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong thời kỳ mới.

2.3. THỰC TRẠNG VỀ TRÌNH ĐỘ NHẬN THỨC NGUỒN NHÂN LỰC VÀ VIỆC BỐ TRÍ, SỬ DỤNG, CHẾ ĐỘ ĐÃ NGỘ ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG

2.3.1. Thực trạng về trình độ nhận thức nguồn nhân lực

Nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động là một trong các biện pháp tác động, ảnh hưởng lớn tới phát triển nguồn nhân lực. Tuy vậy so với yêu cầu nhiệm vụ thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, thì trình độ nhận thức về phát triển nguồn nhân lực và hiểu biết về xã hội của người lao động còn rất hạn chế.

Một trong những lý do thu hút lực lượng lao động có chất lượng vào làm việc ở các DNNN là tính ổn định về thu nhập và phong cách làm việc nhàn nhã. Chính những lối suy nghĩ mang tính ổn định và nhàn nhã này là nguyên nhân chính tạo nên sự kém hiệu quả trong quá trình làm việc tại các DNNN. Lối suy nghĩ này đã và đang tồn tại lâu nay và được xem như một quy luật bình thường đã làm mờ đi hình ảnh người đi tiên phong trong vai trò đầu tàu của nền kinh tế.

Thật không may là những suy nghĩ này tồn tại ở nhiều doanh nghiệp và không loại trừ một ai, từ các nhà lãnh đạo doanh nghiệp đến những người lao động trực tiếp. Rất nhiều người bản chất vốn là một người có tinh thần cầu tiến, có tính sáng tạo, khả năng nổi trội nhưng khi bước chân vào DNNN lại phải trở thành những người bình thường, do phải làm việc trong cùng môi trường chậm chạp, họ không có cách nào khác là phải hòa nhập để không bị xem là “xa lạ” và thích chơi trội.

Những năm qua, Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã chú ý việc đào tạo, nâng cao nhận thức cho người lao động, bằng nhiều biện pháp như: tổ chức mở những lớp ngắn hạn nâng cao về chuyên môn nghiệp vụ tại chỗ và cử đi học tại các trường, kết quả trong 964 lao động, thì có 182 lao động có trình độ trung cấp, 341 lao động có trình độ đại học và trên đại học, còn lại 441 lao động mới chỉ qua đào tạo sơ cấp và học nghề. Hàng năm, Tổng công ty có tổ chức những lớp bồi dưỡng, đào tạo ngắn ngày nhằm nâng cao nhận thức về chuyên môn nghiệp vụ và mỗi năm cử một số cán bộ

tham gia học nâng cao nhận thức về lý luận chính trị. Tuy vậy, việc nâng cao nhận thức cho người lao động, kể cả chuyên môn nghiệp vụ, lẫn chính trị cần được, tính toán đầy đủ trong mối quan hệ phát triển nguồn nhân lực.

Cùng với những thành tựu và mặt được, trình độ nhận thức của cán bộ công nhân viên còn nhiều vấn đề cần giải quyết so với yêu cầu thực tế, đặc biệt so với yêu cầu của công nghiệp hoá, hiện đại hoá phát triển ngành hàng không Việt Nam. Phần lớn lao động còn mang thói quen và tập quán của người sản xuất nhỏ; thiếu năng động, năng lực sáng tạo yếu, không mạnh dạn trong việc tiếp thu và khai phá những cách làm ăn mới; phong cách làm việc, tinh thần hợp tác trong công việc còn yếu, đạo đức nghề nghiệp, ý thức chấp hành kỷ luật của một số bộ phận chưa tốt.

Trong mối quan hệ lao động sản xuất, giữa những người lao động với nhau và giữa người lao động với văn hoá doanh nghiệp còn rất hạn chế, vì vậy đòi hỏi Tổng công ty Cảng HK miền Trung không những phải xây dựng một hình ảnh đặc thù hàng không khu vực miền Trung về văn hoá doanh nghiệp, mà còn phải thường xuyên tuyên truyền, nâng cao nhận thức cho người lao động về văn hoá doanh nghiệp.

Thực trạng trình độ nhận thức về phát triển nguồn nhân lực và hiểu biết về xã hội của người lao động Tổng công ty Cảng HK miền Trung so với yêu cầu nhiệm vụ cần phải được cải tiến, đổi mới. Trước những yêu cầu của thực tế thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, đòi hỏi Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung xây dựng một chiến lược về nâng cao trình độ nhận thức cho người lao động, nhằm đáp ứng yêu cầu thời kỳ mở cửa ngành hàng không Việt Nam sánh ngang Hàng không khu vực và thế giới.

2.3.2. Thực trạng về cơ cấu, bố trí, sử dụng nguồn nhân lực

Cơ cấu nguồn nhân lực từng đơn vị, bộ phận theo yêu cầu của công việc và việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đó là một yêu cầu đòi hỏi của tổ chức. Trong những năm qua về quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng HK miền Trung được phản ánh ở bảng và đồ thị sau:

Bảng 2.7. Số lượng, cơ cấu lao động

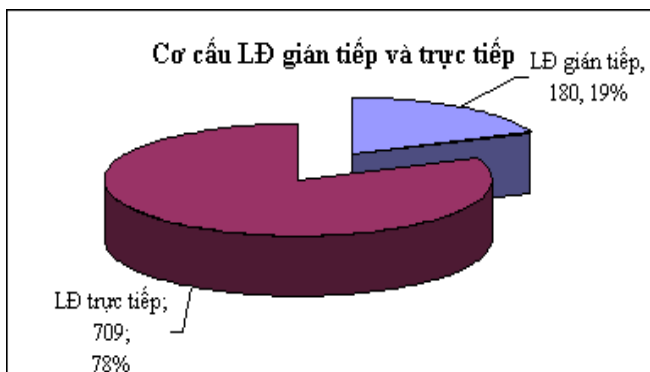
TT	Đơn vị (Khối LD gián tiếp)	Tổng số lao động	Cơ cấu LD %
1	Ban Tổng Giám đốc	4	0.004
2	Văn phòng đảng-đoàn	7	0.007
3	Văn phòng Tổng công ty	24	0.025
4	Ban tài chính kế toán	21	0.022

5	Ban tổ chức CB-LĐ	7	0.007
6	Ban kế hoạch	10	0.010
7	Ban kỹ thuật công nghệ	8	0.008
8	Ban Xây dựng cơ bản	14	0.015
9	Ban QLý DA SBQTĐN	19	0.020
	Cộng	114	0.118

	(Khối LĐ trực tiếp)	Tổng số lao động	Cơ cấu LĐ %	Trong đó lao động gián tiếp	Cơ cấu LĐ gián tiếp %
10	Ban ĐH khai thác cảng	48	0.050	12	0.250
11	Công ty dịch vụ kỹ thuật	66	0.068	5	0.076
12	Công ty DV an ninh HK	104	0.108	4	0.038
13	Công ty KT khu bay	69	0.072	5	0.072
14	Công ty khai thác ga	60	0.062	5	0.083
15	CT. CHK QT Phú Bài	159	0.165	9	0.057
16	CT CHK QT Chu Lai	34	0.035	5	0.147
17	CT Cảng HK Phù Cát	65	0.067	5	0.077
18	CT Cảng HK Tuy Hoà	35	0.036	4	0.114
19	CT CHK QT Cam Ranh	150	0.156	7	0.047
20	CT Cảng HK Pleiku	60	0.062	5	0.083
	Cộng	850	0.882	66	0.078
	Tổng cộng	964	1.000	180	0.187

Tổng số lao động của Tổng công ty Cảng HK miền Trung tính đến 31/12/2009 là 964 người. Trong đó lao động gián tiếp là 180 người chiếm tỷ trọng 18,7%. Số lao động trực tiếp là 784 người chiếm tỷ trọng 81,3% trong tổng lao động.

Tổng LĐ	LĐ gián tiếp	LĐ trực tiếp
964	180	784



Đồ thị số 2.7. Cơ cấu LĐ gián tiếp & trực tiếp

Với quy mô số lượng lao động trên được bố trí ở các đơn vị theo hai khối gián tiếp và trực tiếp, thấy **tỷ trọng lao động gián tiếp chiếm 18,7%. Thực tế các doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả thường có cơ cấu lao động gián tiếp chiếm tỷ trọng trong khoảng từ 10% đến 12% là hợp lý.**

Vì vậy, đối với Tổng công ty cần có sự nghiên cứu, tính toán để có thể chuyển dịch cơ cấu lao động gián tiếp hợp lý. Trong đó, chú ý việc bố trí, sắp xếp lao động đối với khối lao động gián tiếp, theo hướng tăng lao động có trình độ chuyên môn cao được đào tạo chính quy. Đối với khối lao động gián tiếp, cần chú ý đến trình độ quản trị doanh nghiệp đối với cán bộ làm công tác quản lý điều hành đơn vị. Điều này, chỉ có thể có được thông qua việc hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực.

2.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG VỀ SỨC KHOẺ, VỀ XÂY DỰNG CƠ CHẾ, CHÍNH SÁCH ĐỂ CẢI THIẾN VÀ NÂNG CAO TÌNH TRẠNG THỂ LỰC NGƯỜI LAO ĐỘNG

Công nghiệp hoá, hiện đại hoá ngành hàng không gắn liền với việc áp dụng phổ biến các phương pháp sản xuất công nghiệp, các thiết bị và công nghệ hiện đại do đó đòi hỏi người lao động phải có sức khỏe và thể lực cường tráng trên các khía cạnh: Có sức chịu đựng dẻo dai, đáp ứng quá trình sản xuất liên tục, kéo dài của ngành hàng không; có các thông số nhân chủng học, đáp ứng được các hệ thống thiết bị công nghệ được sản xuất đặc chủng cho ngành hàng không, như cứu hoả, các thiết bị thông tin dẫn đường bay và về các yếu tố nhân chủng học.

Trang thiết bị kỹ thuật công nghệ ngành hàng không ngày càng tinh vi, hiện đại, tiên tiến, đòi hỏi sự chính xác, an toàn cao. Trong môi trường lao động, với các trang thiết bị hiện đại, cường độ lao động căng thẳng, nhưng quá trình làm việc người lao động luôn tỉnh táo, sáng khoái tinh thần, trạng thái sức khỏe tốt, bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ được giao và chưa để xảy ra vụ tai nạn lao động.

Hàng năm đơn vị luôn quan tâm đến tình hình sức khỏe đối với người lao động. được phản ánh qua các chỉ tiêu sau:

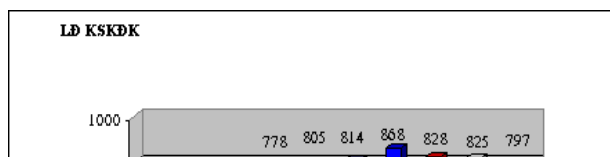
2.4.1. Số lao động khám sức khỏe định kỳ

Thực hiện tốt các chương trình chăm sóc sức khỏe ban đầu, là nhiệm vụ thường xuyên của nghiệp vụ chuyên môn y tế Tổng công ty Cảng HK miền Trung, thông qua các biện pháp phòng trừ, ngăn chặn các loại bệnh tật và khám sức khỏe định kỳ hàng năm cho người lao động. Kết quả thể hiện ở bảng và đồ thị sau:

Bảng 2.8. Số lao động thuộc TCT Cảng HK miền Trung khám sức khỏe định hàng năm (Nguồn: Đội Y tế Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung)

Năm	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Số LĐ KSK ĐK	549	587	630	778	805	814	868	828	825	797

Kết quả khám sức khỏe định kỳ hàng năm phản ánh ở **Đồ thị sau 2.8** sau:



Kết quả khám sức khỏe định kỳ hàng năm tăng dần. Năm 2000 có 549 người khám, đến năm 2009 có 797 người. Số người không khám sức khỏe định kỳ là rất nhỏ, do những lý do, như đi công tác, hoặc nghỉ chế độ, nghỉ việc riêng...

Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã có n
đảm chất lượng, hiệu quả, hoàn thành tốt nhiệm

nguy cứu nạn - Y tế dự phòng chống dịch bệnh, vệ sinh môi trường và chăm sóc sức khỏe cho người lao động, khám sức khỏe định kỳ, khám sức khỏe tuyển dụng, vệ sinh phòng chống dịch bệnh, vệ sinh môi trường. Ngoài ra đơn vị Y tế Tổng công ty còn phải thực hiện điều trị, cấp cứu hành khách đi/đến bằng phương tiện tàu bay.

Sức khỏe vừa là mục đích, vừa là điều kiện của sự phát triển, nên yêu cầu bảo vệ và nâng cao sức khỏe người lao động là một đòi hỏi chính đáng. Tổng công ty Cảng HK miền Trung cần chú trọng đến vấn đề này.

Y tế hàng không là một đơn vị phục vụ chăm sóc sức khỏe cho người lao động và hành khách đi/đến bằng tàu bay. Ngoài ra còn phải thực hiện công việc phòng chống dịch bệnh, bảo vệ sức khỏe người lao động, hành khách công tác qua lại tại các Cảng hàng không khu vực miền Trung, hạn chế mức thấp nhất thiệt hại về người tài sản có thể xảy ra. Nhiệm vụ hết sức nặng nề, song việc đầu xây dựng cơ sở vật chất, phương tiện, trang thiết bị tuy đã được chú trọng, nhưng chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ và các tiêu chuẩn y tế của một Cảng hàng không, sân bay.

Để bảo đảm công tác y tế hàng không, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, thời gian tới, cần thiết phải tăng về số lượng cũng như chất lượng nguồn nhân lực y tế, đồng thời chú trọng đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị kỹ thuật y tế phù hợp với thực tế yêu cầu đối với một Cảng hàng không, sân bay và phải xem xét việc bố trí, sử dụng cán bộ y tế đúng chuyên môn, ngành nghề theo chức năng nhiệm vụ ngành y. Tránh phân công trùng chéo về chức năng nhiệm vụ, tạo bất hợp lý, làm giảm hiệu quả SXKD.

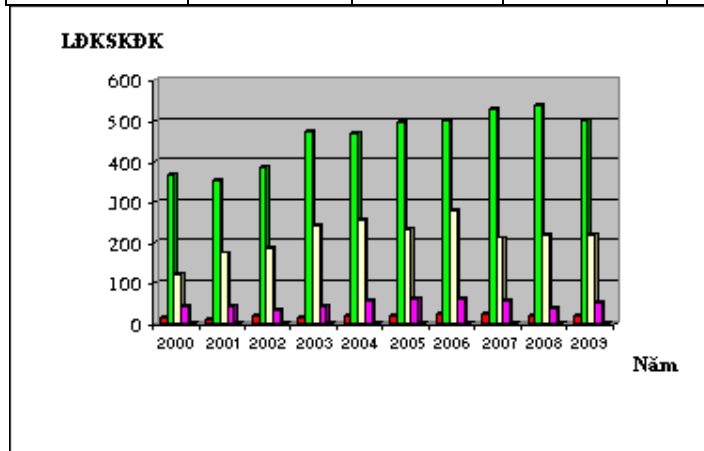
2.4.2. Xếp loại sức khỏe hàng năm

Y tế Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung có nhiệm vụ theo dõi, khám điều trị ban đầu bảo đảm sức khỏe cho người lao động. Hàng năm tổ chức khám sức

khỏe định kỳ, khám tuyển dụng lao động và khám chuyên sâu, nhằm theo dõi tình hình sức khỏe, để có những biện pháp trong việc điều trị và nâng cao thể lực đối với người lao động. Kết quả khám sức khỏe được phản ánh ở Bảng và Đồ thị sau:

Bảng 2.9. Xếp loại sức khỏe lao động hàng năm

Năm	Loại 1	Loại 2	Loại 3	Loại 4	Loại 5	Cộng
2000	15	369	123	41	1	549
2001	11	355	175	45	1	587
2002	18	387	188	35	2	630
2003	16	475	243	42	2	778
2004	22	468	257	56	2	805
2005	21	498	231	62	2	814
2006	23	502	278	63	2	868
2007	25	531	212	59	1	828
2008	22	540	221	39	3	825
2009	21	503	218	54	1	797
Cộng	194	4628	2146	496	17	7481



Đồ thị 2.9. Xếp loại sức khỏe

Nguồn: Đội Y tế CT Khai thác khu bay

Năm 2000, sức khỏe loại 1 có 15 người. Loại 4 và 5 có 42 người, chiếm tỷ trọng 8% so với tổng số lao động KSKĐK. Đến năm 2009 sức khỏe loại 1 tăng lên 21 người. Loại 4 và 5 là 55 người, chiếm tỷ trọng 7% so với tổng số lao động khám sức khỏe định kỳ.

Thực trạng sức khỏe người lao động của Tổng công ty Cảng HK miền Trung những năm qua, tuy đã được cải thiện, tình hình bảo vệ sức khỏe người lao động ngày được nâng cao về thể lực, thể trạng, song để đáp ứng yêu cầu về cường độ làm việc trong môi trường công nghiệp theo hướng hiện đại và chuẩn quốc tế, thì cần phải được quan tâm hơn nữa đến không những sức khỏe người lao động, mà còn cơ sở vật chất trang thiết bị y tế, nhằm phục vụ y tế ngày tốt hơn.

Vì vậy, Đơn vị y tế cần tăng cường hơn nữa trong việc tham mưu về công tác phòng chống dịch bệnh cho người lao động; khám sức khỏe định kỳ, tuyển dụng, khám bệnh nghề nghiệp, khám chuyên sâu theo quy định của Nhà nước và một số chế độ chính sách liên quan đến việc bảo vệ nâng cao sức khỏe người lao động. Như các chế độ chính sách về bồi dưỡng hiện vật; bảo hộ lao động; vệ sinh an toàn thực phẩm ... nhằm bảo vệ sức khỏe người lao động trong quá trình tham gia lao động SXKD.

2.5. NGUYÊN NHÂN TỒN TẠI VỀ PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HK MIỀN TRUNG

Hiện nay có một số bất khoản về vai trò thực sự của nhân lực trong Doanh nghiệp nhà nước nói chung. Đặc điểm nổi bật tạo nên sự kém hiệu quả của các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ mà nhiều chuyên gia nhận định là do thiếu trách nhiệm và do cơ chế quản lý chồng chéo, thể hiện sự bất hợp lý trong hoạt động quản lý doanh nghiệp theo kiểu “cha chung không ai khóc”, những người được giao trách nhiệm quản lý Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ chưa thật sự xem việc quản lý vốn của nhà nước như là đồng vốn của mình bỏ ra.

Chính sách nhân sự trong doanh nghiệp nhà nước còn nhiều thiếu sót, bất cập. Để một doanh nghiệp hoạt động thành công, mang lại hiệu quả kinh tế, ngoài những yếu tố như vấn đề tài chính, có tầm nhìn chiến lược, chính sách kinh doanh phù hợp, sản phẩm có chất lượng, xây dựng, phát triển thương hiệu, kể cả yếu tố may mắn, ... thì vấn đề nhân sự là vấn đề cốt lõi, có khả năng chi phối và mang tính quyết định. Nhân sự là trung tâm chi phối của mọi yếu tố khác trong hoạt động của doanh nghiệp.

Đứng trước quá trình hội nhập sâu rộng và cạnh tranh khốc liệt của thị trường, các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ không là ngoại lệ, vấn đề nhân sự cần phải được đánh giá và xem xét như một yếu tố then chốt trong quá trình hình thành và phát triển của doanh nghiệp. Trong hội nghị thường niên VNR 500 với chủ đề “Chiến lược nhân sự cho các doanh nghiệp lớn” được tổ chức ngày 10/08/2010 tại Hà Nội, các chuyên gia hàng đầu trong và ngoài nước chỉ ra rằng sự thành công của các doanh nghiệp đều phụ thuộc vào những chính sách, chiến lược tổ chức, quản lý nhân sự khoa học, đúng đắn.

Các chuyên gia cũng phát hiện được một điểm khá tương đồng giữa các doanh nghiệp thành công trong công tác săn đón nhân tài, công tác tuyển dụng, đào tạo, bố trí việc làm đến chính sách đãi ngộ, chế độ phúc lợi. Trái ngược với xu hướng và chính

sách phát triển nhân sự ở các doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh hiệu quả của Việt Nam và thế giới.

Tại các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ hiện nay công tác tuyển dụng, tổ chức, đào tạo cán bộ, nhất là những cán bộ chủ chốt thiếu những quy trình và tiêu chuẩn chuyên nghiệp, đồng thời trong quá trình này vẫn còn tồn tại tình trạng không minh bạch, hiện tượng quản trị kiểu “gia đình” vẫn còn tồn tại.

Một nguyên nhân khác thuộc vấn đề nhân sự cũng rất quan trọng góp phần tạo nên bức tranh không mấy sáng sủa của các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ, đó là tác phong, tinh thần làm việc. Tuy vẫn còn tồn tại một số những thiếu sót trong công tác tuyển dụng, săn lùng nhân tài, bố trí công việc như đã nói ở trên, nhưng nhìn chung, lực lượng nhân sự tại các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ nói chung là rất dồi dào, phần lớn là nhân sự có chất lượng, được đào tạo bài bản.

Nhắc đến người lao động ở các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ, người ta thường hay biết đến những con người làm việc chậm chạp, thiếu tính nhạy bén, vừa làm vừa chơi, chưa thể hiện được tinh thần “hết việc chứ không hết giờ”, nói tóm lại là tác phong công nghiệp chưa cao.

Hình ảnh những người lao động trong các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ trái ngược với hình ảnh năng động, dám nghĩ dám làm, đề cao tính sáng tạo của các Doanh nghiệp tư nhân và Doanh nghiệp nước ngoài. Khi đã xác định kinh tế nhà nước đóng vai trò chủ đạo, là đội quân tiên phong với trách nhiệm định hướng và dẫn dắt nền kinh tế, thì đội quân này phải là đội quân tinh nhuệ, có kỹ năng thuần thục hơn hẳn, phải dày dặn kinh nghiệm, phải biết sáng tạo, biết tận dụng thời cơ, tận dụng tối đa những lợi thế sẵn có, biết nhìn xa trong rộng, ...

Đội quân tiên phong luôn là nguồn cảm hứng cho những đội quân khác ở phía sau, thành công của họ sẽ là nguồn động viên to lớn, kích lệ tinh thần, giúp cho những đội quân khác nâng cao sức chiến đấu, góp phần lớn nhất cho những thắng lợi vẻ vang. Bên cạnh những nguyên nhân nêu trên thì mức lương, chế độ đãi ngộ và mức thu nhập thấp của một số người lao động trong các Công ty TNHH một thành viên do nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ đã hình thành nên nếp làm việc theo kiểu “trả lương đến đâu, làm việc đến đó”.

Tổng công ty Cảng HK miền Trung là một doanh nghiệp nhà nước, vì vậy trong quá trình phát triển không thể không nhìn nhận những nguyên nhân tồn tại, những bất khoản về vai trò thực sự của nhân lực đối với Doanh nghiệp, đó là:

2.5.1. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực

Những năm qua đã, Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã chú trọng, tập trung đến chiến lược phát triển nguồn nhân lực; tính toán, cân đối nhân lực từng đơn vị, bộ phận, đáp ứng yêu cầu về nguồn nhân lực. Tuy vậy, để hoàn thành tốt nhiệm vụ, thời gian tới, Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung với khả năng, tiềm năng sẵn có về nguồn nhân lực, với những cơ chế chính sách mở, việc xây dựng một chiến lược phát triển nguồn nhân lực là cần thiết, đòi hỏi khách quan, nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

Để tạo ra những chuyển biến mạnh mẽ, tích cực trong việc phát triển, thu hút nguồn nhân lực, nhằm đáp ứng yêu cầu của tổ chức, cần phải xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Đó là: Phát triển nguồn nhân lực, phải được xác định là khâu đột phá, là một nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu và phải đi trước một bước, với tầm nhìn chiến lược dài hạn. Chính sách phát triển nguồn nhân lực, bao gồm hầu hết những giải pháp tác động đến quá trình tăng cường năng lực của từng con người và tổ chức, quản lý, sử dụng có hiệu quả nguồn năng lực đó cho phát triển. Đó là những lĩnh vực và chính sách về điều tiết lao động, sức khỏe, đào tạo, việc làm, thu nhập, nâng cao mức sống vật chất và tinh thần cho người lao động... Trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực cần chú ý đến cơ cấu hợp lý, phát triển có trọng tâm, trọng điểm và cũng cần phải chú trọng phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, toàn diện (về trí lực, năng lực chuyên môn, thể lực và đạo đức) ở tất cả các cấp của nhân lực và gắn với chiến lược phát triển ngành hàng không trong điều kiện hội nhập quốc tế. nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ hiện tại và tương lai.

2.5.2. Công tác hoạch định nguồn nhân lực

Trong hoạt động SXKD, việc lập kế hoạch của doanh nghiệp bao gồm nhiều nội dung, trong đó công tác kế hoạch nguồn nhân lực là một trong những nội dung quan trọng. Đây là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình hoạt động đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

Tổng công ty Cảng HK miền Trung trong những năm qua đã chú ý tới việc hoạch định nguồn nhân lực. Hàng năm, khi tiến hành lập kế hoạch nguồn nhân lực, đã căn cứ vào kế hoạch SXKD và thực trạng nguồn nhân lực. Đã xác định tương đối đầy đủ về nhu cầu nguồn nhân lực, xây dựng kế hoạch lao động đáp ứng đủ về số lượng cho từng bộ phận, đơn vị. Tuy vậy, thời gian tới, cần tập trung xác định công tác hoạch định

nguồn nhân lực là một nhiệm vụ quan trọng, phải được xem xét, tính toán khoa học và phải thực hiện theo trình tự các bước như sau:

- Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược của đơn vị.
- Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực trong đơn vị.
- Dự báo khối lượng công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn) hoặc xác định khối lượng công việc và tiến hành phân tích công việc (đối với các mục tiêu, kế hoạch ngắn hạn) và nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu, kế hoạch dài hạn, trung hạn), hoặc xác định nhu cầu nguồn nhân lực (đối với các mục tiêu kế hoạch ngắn hạn).
- Phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực, khả năng điều chỉnh, và đề ra các chính sách, kế hoạch chương trình thực hiện giúp cho đơn vị thích ứng với các nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực.
- Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp.
- Kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện.

Thời gian tới công tác hoạch định nguồn nhân lực của Tổng công ty phải được tính toán khoa học về định mức lao động đối với từng ngành nghề, công việc chuyên môn, từ đó biết số lượng thừa, thiếu nhân lực, để thực hiện luân chuyển, bổ nhiệm, bổ sung lao động vào các vị trí đúng chuyên ngành, bảo đảm cho hoạt động sản xuất kinh doanh thực sự có hiệu quả. Tuy nhiên, để bảo đảm đủ số lượng lao động với các phẩm chất kỹ năng cần thiết và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực, thì cần phải chú trọng không chỉ các công việc thuộc về tuyển dụng, bố trí sắp xếp lao động, mà còn phải thực hiện phối hợp các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực trong các lĩnh vực khác như đào tạo, trả công, động viên, kích thích người lao động...

2.5.3. Công tác đào tạo

Công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng HK miền Trung thời gian qua đã có chuyển biến tích cực trong việc nghiên cứu đổi mới không những về nội dung, hình thức đào tạo, mà còn tập trung nâng cao chất lượng đào tạo chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật. Hàng năm xây dựng kế hoạch huấn luyện đào tạo trên cơ sở kế hoạch của các đơn vị lập ra. Cán bộ đào tạo đã nghiên cứu nhiều loại hình đào tạo đối với từng đối tượng cần đào tạo.

Công tác đào tạo nguồn nhân lực tuy đã được chú trọng, nhưng chất lượng đào tạo chưa cao, nhất là chuyên viên, kỹ sư chuyên ngành giỏi, thợ lành nghề, thợ bậc cao để phục vụ cho sử dụng, quản lý trang thiết bị ngày càng hiện đại. Sau đào tạo, chưa

được theo dõi, đánh giá hiệu quả đào tạo. Phát triển nguồn nhân lực đóng vai trò hết sức quan trọng trong chiến lược phát triển của Tổng công ty, vì vậy, Tổng công ty cần đẩy mạnh đổi mới nâng cao chất lượng công tác đào tạo, cần có các giải pháp nâng cao sức cạnh tranh. Không ngừng đổi mới công tác đào tạo; bố trí, sử dụng, tinh gọn bộ máy; giảm tối đa những chi phí không đáng có trong quá trình đào tạo.

2.5.4. Chế độ đãi ngộ

Chế độ đãi ngộ đối với người lao động, bao gồm chế độ tiền lương, tiền thưởng, chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các chế độ khác liên quan. Trong đó tiền lương là số tiền mà người lao động được nhận định kỳ theo tháng và chính là số tiền để trang trải cho cuộc sống của gia đình. Do giá luôn tăng, nên để đảm bảo mức sống không bị giảm, tiền lương cũng phải được tăng tối thiểu bằng mức tăng giá sinh hoạt.

Trong nền kinh tế thị trường tiền lương vừa là yếu tố phân phối, vừa là yếu tố của sản xuất. Quá trình thực hiện phân phối tiền lương, thưởng của Tổng công ty trong những năm qua đã có sự cố gắng, tạo niềm tin cho người lao động trong quá trình SXKD. Tuy vậy, vấn đề tiền lương thưởng theo kết quả SXKD, nhất là trong nền kinh tế thị trường luôn cần được quan tâm giải quyết. Việc xây dựng hệ số lương đối với từng chức danh, nghề công việc thời gian qua có những vị trí, nghề công việc chưa thật công bằng, hợp lý. Vì vậy, khi xây dựng hệ số lương phải tuân theo những căn cứ khoa học, không theo ý chủ quan, tùy tiện, nhằm tạo sự công bằng, hợp lý trong phân phối tiền lương, thu nhập theo kết quả lao động và hiệu suất công tác của mỗi người. Tạo ra tiền lương, thưởng thật sự là động lực, đòn bẩy kinh tế kích thích người lao động trong quá trình tham gia SXKD.

2.5.5. Nhận thức về phát triển nguồn nhân lực

Nhận thức về vai trò, tầm quan trọng phát triển nguồn nhân lực của Tổng công ty Cảng HK miền Trung thời gian qua đã có sự quan tâm phổ biến tuyên truyền đến người lao động, đặc biệt đối với đội ngũ cán bộ quản trị các cấp về việc phát triển nguồn nhân lực. Có những biện pháp phổ biến, tuyên truyền về kinh tế tri thức, nền kinh tế, trong đó khoa học - công nghệ - kỹ thuật trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp, là yếu tố quyết định hàng đầu việc sản xuất ra của cải, sức cạnh tranh và triển vọng phát triển.

Nâng cao vấn đề nhận thức về tầm quan trọng phát triển nguồn nhân lực trong sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá bằng biện pháp không ngừng nâng cao ý thức kỷ luật lao động cao, tác phong làm việc khoa học, điều mà lực lượng lao động hiện đang rất cần. Trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, cần tuyên truyền, phổ biến sâu rộng trước bối cảnh cạnh tranh và hội nhập kinh tế quốc tế. Để tồn tại và phát triển đòi hỏi

Tổng công ty Cảng HK miền Trung phải có sự đột phá trong tư duy về đào tạo nguồn nhân lực phù hợp quy hoạch, kế hoạch phát triển ngành nghề, sử dụng một cách có hiệu quả các nguồn lực, đáp ứng đủ về chất lượng nguồn nhân lực, là một đòi hỏi cấp bách, bảo đảm cho phát triển nhanh, ổn định và bền vững.

Nâng cao nhận thức về phát triển đào tạo, đào tạo lại, đào tạo mới nguồn nhân lực, đó chính là khâu đột phá hàng đầu, phải đi trước, phải có tầm nhìn dài hạn trong bối cảnh toàn cầu hoá và hội nhập kinh tế quốc tế.

2.5.6. Bố trí, sử dụng nguồn nhân lực

Thời gian qua công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng lao động, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ...còn tồn tại nhiều vấn đề về khoa học quản trị nguồn nhân lực. Bổ nhiệm cán bộ còn cho nợ tiêu chuẩn. Luân chuyển cán bộ chưa chú trọng chuyên môn nghiệp vụ, lãnh đạo, quản lý và hướng phát triển. Tuyển dụng lao động mới chỉ chú trọng chủ quan đến số lượng; chưa chú trọng đến chất lượng, tiêu chuẩn và tính minh bạch, khách quan trong tuyển dụng. Trong tổng số lao động, thì lao động có trình độ sơ cấp, CNKT, lao động gián tiếp còn chiếm tỷ trọng khá lớn, mất cân đối trong tổng số lao động. Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện ở trình độ lãnh đạo, quản lý, điều hành, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật trong một bộ phận không nhỏ cán bộ còn có tư duy cũ, chậm đổi mới và mới chỉ đáp ứng một phần yêu cầu nhiệm vụ.

Thời gian tới, vấn đề tuyển dụng, bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ của Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung cần phải được xem xét nghiêm túc, toàn diện, trên cơ sở nguyên tắc về: Tiêu chuẩn; trình độ; năng lực. Phải rà soát lại toàn bộ chất lượng nguồn nhân lực; Phân tổ việc bố trí cán bộ lao động theo đúng ngành nghề, theo trình độ được đào tạo...Phải căn cứ vào nhu cầu thực tế công việc đòi hỏi, trình độ đào tạo, năng lực chuyên môn, bố trí cán bộ theo tiêu chuẩn, theo ngạch chức danh quy định. Phải bảo đảm công khai, dân chủ, minh bạch trong việc tuyển dụng, bố trí, sắp xếp lao động, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ, nhất là cán bộ chủ chốt làm công tác lãnh đạo, quản lý điều hành. Cần rà soát, thay đổi về chất, đối với những cán bộ có chức vụ không đủ tiêu chuẩn. Bố trí những cán bộ có chức vụ đảm nhận những vị trí trọng yếu phải có đủ tâm và tầm, đủ năng lực, trình độ và phải được đào tạo bài bản, nhằm nâng cao chất lượng lãnh đạo, quản lý điều hành, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới của đơn vị, của ngành Hàng không thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá, Hội nhập kinh tế quốc tế.

Tổng công ty cũng cần xem xét, chú ý đến dự báo và bổ sung lực lượng lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật cao. Trong điều kiện hiện đại, vai trò quyết định của việc sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực đối với sự phát triển của doanh nghiệp thường được nhấn mạnh ở các khía cạnh: Công nghệ và phương tiện sản xuất hiện đại; nguồn nhân lực, đặc biệt là lao động trí tuệ ngày càng có ý nghĩa quyết định đối với sự phát triển sản xuất, là những vấn đề luôn đòi hỏi việc sử dụng nguồn nhân lực sao cho có hiệu quả. Quản lý và sử dụng lao động một cách khoa học, từ chế độ tuyển chọn, bố trí, đánh giá, đến chế độ đãi ngộ đúng đắn, là những nhân tố nâng cao tính tính cực và óc sáng tạo, tạo ra những bước tiến thần kỳ của sự phát triển.

Chương 3

CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG

3.1. CÁC CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Chiến lược phát triển của ngành Hàng không Việt Nam và Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

Công tác quản trị nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng HK miền Trung chịu tác động và ảnh hưởng của chiến lược phát triển ngành hàng không Việt Nam nói chung và Tổng công ty Cảng hàng không nói riêng. Chiến lược ảnh hưởng tới công tác quản trị nguồn nhân lực đó là:

- Sản lượng sản xuất kinh doanh đối với toàn ngành hàng không Việt nam, dự báo về sản lượng tăng trưởng bình quân giai đoạn 2010-2015 là 9-10%/năm, giai đoạn 2015- 2020 là 10-12%/năm.

- Sản lượng sản xuất kinh doanh đối với Tổng công ty Cảng HK miền Trung , dự báo về sản lượng tăng trưởng bình quân giai đoạn 2010 - 2015 là 10%/năm, giai đoạn 2015- 2020 là 12%/năm và đến 2020 chiếm 15% thị phần của cả nước. Trong đó 12% là của nội địa, 3% là của thị trường quốc tế xuất nhập cảnh trực tiếp vào Khu vực miền Trung và được biểu hiện như sau:

Bảng số 3.1. Dự báo sản lượng của Tổng công ty Cảng HK miền Trung

Giả định tốc độ tăng bình quân của các chỉ tiêu hàng năm tương đối ổn định (2010-2015) là 10% và (2016-2020) là 12% , ta dự báo các chỉ tiêu đến năm 2015, 2020 và áp dụng mô hình dự báo theo phương trình: $Y_i = (1+T^t) \times Y_o$. (Trong đó: T là tốc độ

tăng bình quân; t là số thời gian dự báo; Y_0 : Mức độ năm gốc; Y_i : Mức độ năm dự báo). Kết quả dự báo như sau:

TT	Chỉ tiêu	Thực tế 2009 (Y_0)	2015	2020
1	Doanh thu (tỷ đồng)	291,524	469,502	827,424
2	Số lần cất/hạ cánh (lần/chuyến)	15.117	24.346	42.906
3	Hành khách (khách)	3.748.540	6.037.061	10.639.365
4	Hàng hoá, bưu kiện (tấn)	14.211	22.887	40.335

Nguồn: Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

Qua kết quả trên, ta thấy:

+ Doanh thu đến năm 2015 là 469,502 tỷ đồng và năm 2020 là 827,424 tỷ đồng.

+ Số lần cất/hạ cánh đến năm 2015 là 24.346 lần/chuyến và năm 2020 là 42.906 lần/chuyến.

+ Vận chuyển hành khách đến năm 2015 là 6.037.061 khách và đến 2020 là 10.639.365 khách.

+ Vận chuyển hàng hoá, bưu kiện đến năm 2015 là 22.887 tấn và đến năm 2020 là 40.335 tấn.

Dự báo sản lượng vận chuyển của Tổng công ty Cảng HK miền Trung đều tăng trên hai con số. Để đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của tổ chức, thì nguồn nhân lực cũng phải phát triển tăng phù hợp, tương xứng cả về số lượng, lẫn chất lượng.

- Hiện đại hoá ngành hàng không: Thực tế đòi hỏi ngành Hàng không Việt Nam nói chung và Tổng công ty Cảng HK miền Trung nói riêng phải nhanh chóng đổi mới trang thiết bị, kỹ thuật công nghệ hàng không và hiện đại hóa vận chuyển hàng không, trong đó có đội máy bay của doanh nghiệp vận tải HK Việt Nam, đáp ứng nhu cầu vận chuyển hành khách, hàng hoá và bảo đảm an toàn tuyệt đối cho từng chuyến bay. Muốn vậy, phải không ngừng nâng cao trình độ khoa học kỹ thuật cho nguồn nhân lực, nhằm nắm bắt kịp thời kỹ thuật mới về hàng không. Qua bảng 3.2 sau ta thấy:

Bảng 3.2. Đội máy bay của doanh nghiệp vận tải HK Việt Nam

TT	Năm	2009	2010	2015
	VIETNAM AIRLINES			
1	Boeing B777-200 (LGW&ER)	10	15	26
2	Airbus A320(214&200)	35	51	90
3	Forker (MK 28-F70)	2	3	5
	ATR 72-500	10	15	26

Doanh nghiệp vận tải hàng không Vietnam Airlines và Pacific Airlines hiện có các chủng loại máy bay tầm ngắn (ATR72, F70), tầm ngắn trung (A320, A321) và tầm trung xa (B767, B777). Để đáp ứng nhu cầu vận chuyển đến năm 2015 và 2020 sẽ có thêm loại máy bay tầm xa A340 và B747.

- Tăng cường đầu tư - xây dựng cơ sở hạ tầng có trọng tâm, trọng điểm: Trước yêu cầu đổi mới ngành Hàng không, đòi hỏi phải tập trung đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng, như nhà ga, sân đỗ, đường cất/hạ cánh máy bay... và các trang thiết bị hàng không theo hướng đồng bộ, hiện đại.

Đối với Tổng công ty Cảng HK miền Trung thời gian tới phải hiện đại hoá và đổi mới đồng bộ có trọng tâm, trọng điểm đối với các Cảng hàng không, sân bay, như các Cảng hàng không Quốc tế Đà Nẵng, Phú Bài, Chu Lai, Phù Cát, Tuy Hoà, Cam Ranh, Pleiku, nhằm không ngừng nâng cao năng lực khai thác và chất lượng phục vụ vận chuyển hàng không. Ngoài ra, cần thiết phải đổi mới các trang thiết bị chuyên ngành hàng không theo hướng hiện đại, như hệ thống đèn đêm, đài phụ trợ dẫn đường bay, hệ thống hạ cánh bằng thiết bị (ILS), hệ thống Rada, hệ thống quan trắc khí tượng tự động, hệ thống phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất... nhằm bảo đảm an toàn tuyệt đối cho các chuyến bay và tiếp nhận các chủng loại máy bay thương mại cỡ lớn như Airbus 340, A 330, B747, B767, B 777, IL86, DC10,... hạ cánh an toàn, trong mọi điều kiện thời tiết phức tạp.

Với việc tăng cường đầu tư cơ sở hạ tầng và đổi mới các trang thiết bị kỹ thuật hàng không trong thời gian tới, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ hiện đại hóa Hàng không Đòi hỏi phải có một lực lượng lao động có đủ trình độ, năng lực, nắm bắt được khoa học, kỹ thuật tiên tiến, hiện đại. Điều này, chỉ có thể có được thông qua việc phải làm tốt công tác đào tạo. Trong đó chú trọng đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao về chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật cho đội ngũ cán bộ, người lao động. Nhằm cung cấp cho họ những kiến thức, kỹ năng, kỹ thuật, đủ trình độ để phục vụ các chủng loại máy bay, các trang thiết bị hàng không mới, hiện đại, tiên tiến.

- Công tác tổ chức Hàng không: Theo Luật hàng không Việt Nam, ngành hàng không Việt nam bố trí mô hình tổ chức phù hợp với Hàng không khu vực và thế giới. Các Tổng công ty Cảng hàng không khu vực miền Bắc, miền Trung, miền Nam tổ

chức, sắp xếp lại theo mô hình Doanh nghiệp khai thác cảng hàng không - một thành viên và cơ quan Cảng vụ hàng không.

Doanh nghiệp khai thác cảng hàng không có nhiệm vụ quản lý, tổ chức khai thác kết cấu hạ tầng, trang thiết bị của cảng hàng không, sân bay; lập kế hoạch đầu tư phát triển, cải tạo, mở rộng cảng hàng không, sân bay theo quy hoạch, phù hợp với nhu cầu phát triển, phù hợp với việc khai thác cảng hàng không, sân bay; tổ chức cung cấp dịch vụ bảo đảm an ninh, an toàn hàng không và các dịch vụ công cộng khác tại cảng hàng không, sân bay; đáp ứng yêu cầu cung cấp cho khách hàng phương tiện vận chuyển hiện đại, tiên tiến, nhanh chóng, an toàn với chất lượng phục vụ hoàn hảo.

Cảng vụ hàng không khu vực có nhiệm vụ quản lý toàn bộ diện tích đất cảng hàng không, sân bay; tổ chức thực hiện và quản lý việc xây dựng các công trình trên mặt đất, mặt nước, dưới lòng đất tại các cảng hàng không, sân bay theo quy hoạch; kiểm tra giám sát việc tuân thủ các quy định về quy hoạch và kế hoạch phát triển cảng hàng không, sân bay; tiêu chuẩn về an ninh, an toàn hàng không; khai thác vận chuyển hàng không; khai thác cảng hàng không, cung cấp các dịch vụ bảo đảm hoạt động bay; sử dụng hiệu quả đất cảng hàng không, sân bay...

Như vậy, do biến động về tổ chức, Tổng công ty Cảng HK miền Trung chuyển thành Công ty TNHH một thành viên hoạt động theo Luật doanh nghiệp, cho nên sẽ có ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân sự trong thời gian tới. Điều này đặt ra về phương thức quản lý nhân sự, cũng phải có sự sắp xếp, bố trí, phân công, sử dụng nguồn nhân lực, sao cho phù hợp với trình độ, năng lực của người lao động trong từng ngành nghề, công việc, đáp ứng mục tiêu, yêu cầu thời kỳ mới.

- Xây dựng các cơ chế, chính sách, nhằm khuyến khích người lao động: Để bảo đảm nguồn nhân lực ngày gắn bó với doanh nghiệp, thì cần phải xây dựng những cơ chế, chính sách, nhằm động viên, kích thích người lao động, chú ý tới những lao động có thời gian công tác lâu năm, lao động có trình độ cao, lao động có đóng góp lớn, lao động làm việc trong môi trường độc hại, nguy hiểm...Đồng thời xây dựng những chính sách sử dụng lao động dôi dư, chuyển đổi ngành nghề. Ngoài ra phải chú ý đến chính sách đãi ngộ phù hợp về lương, thưởng và các chế độ chính sách khác có liên quan, nhằm tạo cho người lao động an tâm công tác, tạo niềm tin tưởng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

- Bảo đảm an ninh, an toàn hàng không: Trước tình hình mới, khi mà Việt Nam đã Hội nhập kinh tế quốc tế, tham gia vào WTO và tình hình trong khu vực, trên thế giới ngày càng phức tạp, đòi hỏi ngành Hàng không Việt Nam phải tăng cường công tác kiểm tra, giám sát, đảm bảo tuyệt đối an toàn cho mỗi chuyến bay. Vì vậy phải không ngừng tăng cường nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật cho đội ngũ cán bộ công nhân viên làm nhiệm vụ an ninh, an toàn hàng không, đồng thời tạo cho họ có một phong cách làm việc công nghiệp, làm việc văn minh, lịch sự khi tiếp xúc với hành khách.

Trước những thay đổi nhanh chóng của môi trường, xu hướng toàn cầu hoá nền kinh tế, khi mà các Hãng hàng không khu vực và thế giới cạnh tranh ngày càng gay gắt, sẽ tác động lớn đến sự tồn tại, phát triển của ngành hàng không Việt Nam nói chung và Tổng công ty Cảng HK miền Trung nói riêng. Để đứng vững trong cơ chế thị trường, buộc Tổng công ty Cảng HK miền Trung phải xây dựng giải pháp hoạch định nguồn nhân lực; Đổi mới công tác đào tạo; hoàn thiện cơ chế trả lương, thưởng, tạo sự công bằng, hợp lý và khuyến khích người lao động hăng say tham gia SXKD; nâng cao trình độ nhận thức và sức khỏe cho người lao động.

3.1.2. Xuất phát từ vị thế của Thành phố Đà Nẵng cũng như vai trò của các tỉnh miền Trung và Tây Nguyên

Thành phố Đà Nẵng là Thành phố trực thuộc Trung ương, nó nằm ở vị trí trung độ của Đất nước, trên trục giao thông Bắc- Nam về đường bộ, đường sắt, đường biển và đường hàng không. Quốc lộ 14B nối Cảng biển Tiên Sa, Liên Chiểu đến Tây Nguyên và tương lai nối với hệ thống đường xuyên Á và hành lang Đông - Tây qua Lào, đông bắc Campuchia, Myanma. Từ đó cho thấy Đà Nẵng là một trong những cửa ngõ quan trọng, thuận lợi, để trao đổi khách du lịch với các tỉnh trong vùng, với các nước trong khu vực và thế giới.

Quanh khu vực Đà Nẵng có nhiều di sản văn hoá thế giới như rừng quốc gia Phong Nha - Kẻ Bàng, Cố đô Huế, Thánh địa Mỹ Sơn, Đô thị cổ Hội An là những điểm thu hút mạnh khách du lịch trong và ngoài nước. Những năm tới, đòi hỏi Đà Nẵng phải mở rộng giao lưu khu vực ASEAN về kinh tế và trao đổi khách du lịch với các tỉnh trong vùng duyên hải miền Trung, Tây Nguyên và trong, ngoài nước.

Xây dựng và phát triển Thành phố Đà Nẵng đến năm 2015 và tầm nhìn 2020, trở thành trung tâm kinh tế lớn trong khu vực Đông Nam Á; một trong các đô thị lớn của cả nước, là trung tâm kinh tế - xã hội lớn của miền Trung với vai trò là trung tâm công nghiệp, thương mại, du lịch, dịch vụ; là thành phố cảng biển, đầu mối giao thông quan trọng về trung chuyển vận tải trong nước và quốc tế; trung tâm bưu chính- viễn thông và tài chính- ngân hàng; một trong những trung tâm văn hoá- thể thao, giáo dục- đào tạo và khoa học công nghệ của miền Trung; là địa bàn giữ vị trí chiến lược quan trọng về quốc phòng, an ninh của khu vực.

Trước những vị thế thuận lợi của Đà Nẵng, nhu cầu đi lại của hành khách bằng đường hàng không ngày một tăng, đòi hỏi Tổng công ty Cảng HK miền Trung cần tận dụng khai thác, phát triển nhanh, bền vững về vận chuyển hàng không qua sân bay quốc tế Đà Nẵng. Phải nhanh chóng đầu tư, xây dựng, hoàn thành mới nhà ga hành khách sân bay quốc tế Đà Nẵng trở thành một sân bay hiện đại, đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế, với công suất 4-6 triệu khách/năm, kéo dài và nâng cấp đường cất/hạ cánh 35R-17L theo chuẩn quốc tế, để phục vụ được các loại máy bay hạng nặng như A330, B747, B777, B767. Đồng thời phải chú trọng bổ sung đủ nguồn nhân lực và tăng cường mở rộng đào tạo lại nâng cao trình độ khoa học kỹ thuật đối với người lao động và nâng cao trình độ quản lý mới đối với cán bộ.

Khu vực miền Trung và Tây Nguyên có các đô thị lớn như Huế, Đà Nẵng, Nha Trang, Gia Lai, Công Tum, Đắc Lắc... có tiềm năng lớn. Những khu công nghiệp lớn: Đà Nẵng, khu kinh tế mở Chu Lai, khu kinh tế Dung Quất (nhà máy lọc dầu, đóng tàu...), khu kinh tế Nhơn Hội.... Có nhiều danh lam thắng cảnh, di tích lịch sử, văn hoá cách mạng ... là điều kiện tốt để phát triển nhanh ngành du lịch phục vụ nhu cầu cho du khách trong và ngoài nước sẽ ngày càng đi đến với số lượng khổng lồ. Theo ước tính của Tổng cục du lịch từ 2005-2010, riêng hành khách quốc tế đến thăm quan, du lịch và hợp tác kinh tế ở Việt nam khoảng từ 5-7 triệu khách, trong đó lượng hành khách đến khu vực miền Trung là rất lớn, làm cho nhu cầu đi lại bằng đường hàng không sẽ tăng đột biến. Theo kết quả điều tra, khách du lịch đặc biệt nhiều trên các đường bay HAN-HUI(68.5%); DAD-NHA(46.6%), SGN – NHA(45.7%). Khách thăm thân chiếm từ 10-20% trên mỗi đường bay, đặc biệt các đường bay như SGN-DAD, SGN-HUI, khách thăm thân chiếm 25%.

Miền Trung và Tây Nguyên có vai trò then chốt trong quá trình đưa đất nước vào thế phát triển, đồng thời miền Trung có tầm quan trọng đặc biệt trong việc giao lưu đưa nền kinh tế Việt Nam hội nhập kinh tế ASEAN, châu Á - Thái Bình Dương và thế giới. Có thể khẳng định, miền Trung và Tây Nguyên là nơi thuận lợi cho việc giao lưu, trao đổi phát triển kinh tế, văn hoá với nước ngoài, nhất là trong điều kiện mở cửa, hội nhập quốc tế, tạo ra một cơ hội lớn. Những điều kiện thuận lợi cho Tổng công ty Cảng HK miền Trung phát triển và mở rộng giao lưu, thực hiện các chuyến bay quốc tế và quốc nội. Đồng thời đẩy mạnh phát triển các loại hình kinh doanh dịch vụ hàng không. Điều đó cho thấy, cần phải nhanh chóng phát triển nguồn nhân lực đủ trình độ, năng lực, nắm vững và làm chủ khoa học, kỹ thuật tiên tiến, hiện đại của ngành hàng không để thực hiện hoàn thành nhiệm vụ; tăng cường nâng cấp, hiện đại hoá cơ sở hạ tầng các Cảng hàng không, Sân bay; đầu tư trang thiết bị đồng bộ, hiện đại; nâng cao năng lực khai thác, bảo đảm tốt nhất về chất lượng các dịch vụ phục vụ, đáp ứng nhu cầu đi lại của hành khách trong và ngoài nước, nhằm phát triển Hàng không khu vực miền Trung ngang tầm Hàng không khu vực và thế giới.

3.1.3. Một số quan điểm có tính nguyên tắc khi phát triển nguồn nhân lực

- Phát triển nguồn nhân lực phải thường xuyên lấy mục tiêu của tổ chức làm tiêu chí định hướng. Nói cách khác, phát triển nguồn nhân lực phải phục vụ mục tiêu của tổ chức một cách tốt nhất, giúp các đơn vị hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh. Muốn vậy, nguồn nhân lực phải phải đạt yêu cầu về chất lượng và số lượng, đủ để thực hiện hoàn thành công việc, thực hiện tốt các quy trình cung ứng các dịch vụ phục vụ hàng không, bảo đảm an ninh, an toàn, hiệu quả. Tuy nhiên, do đặc thù chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị, nên ngoài mục tiêu gia tăng hiệu quả kinh tế, các đơn vị còn phải thực hiện mục tiêu hiệu quả xã hội. Vì ngoài nhiệm vụ vận chuyển phục vụ vận chuyển hành khách, hàng hoá, bưu kiện bằng đường hàng không, các đơn vị còn phải thực hiện các nhiệm vụ khác, như phục vụ các chuyến bay chuyên cơ của cán bộ Đảng, Nhà nước cấp cao đi công tác, phục vụ làm nhiệm vụ dự bị cho các Hãng hàng không quốc tế bay qua bầu trời Việt Nam.

Mục tiêu của tổ chức có nhiều tác động, bởi lẽ tốc độ phát triển của thị trường, tốc độ phát triển của các trang thiết bị kỹ thuật, tốc độ phát triển quy mô. Vì vậy, nhận thức xu hướng phát triển của kỹ thuật, của tổ chức để đào tạo trước nguồn nhân lực là yêu cầu bắt buộc và phải đi trước một bước.

- Hiệu quả kinh doanh của tổ chức, là nhân tố quyết định sự phát triển kinh tế - xã hội, là nhân tố làm tăng năng suất, chất lượng và phải được xem xét trong mối quan hệ với việc sử dụng nguồn nhân lực, sao cho phát triển phải đồng bộ, phù hợp khả năng, năng lực của doanh nghiệp. Không vì phát triển nguồn nhân lực mà bỏ hiệu quả và ngược lại cũng không vì hiệu quả mà không phát triển nguồn nhân lực.

- Trong quá trình phát triển, phải chú ý phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, nhằm đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá hàng không. Trong nền kinh tế thị trường, cần phải nhận biết và nắm bắt thời cơ, vượt qua thách thức, để hội nhập có hiệu quả. Ngoài ra, còn phải chú ý tới những nhân tố truyền thống, mà bất kỳ doanh nghiệp nào, nếu thiếu đi yếu tố văn hoá, tri thức, thì khó có thể đứng vững được. Không vì, phát triển nguồn nhân lực mà bỏ tính kế thừa và ngược lại cũng không vì tính kế thừa mà bỏ phát triển nguồn nhân lực.

- Bảo đảm công bằng, hợp lý và không ngừng nâng cao mức sống vật chất và tinh thần cho mọi người lao động trong cơ chế thị trường, phải được xem xét và giải quyết hài hoà. Cải tiến công tác trả lương, thưởng, nhằm động viên, khuyến khích người lao động làm công việc gì, được hưởng thu nhập theo công việc đó. Do đó, không vì phát triển nguồn nhân lực mà bỏ tính công bằng, hợp lý giữa bảo đảm phúc lợi với việc sử dụng những yếu tố của cơ chế thị trường và ngược lại cũng không vì hợp lý giữa bảo đảm phúc lợi với việc sử dụng những yếu tố của cơ chế thị trường mà bỏ phát triển nguồn nhân lực.

3.1.4. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực

Nghiên cứu một số giải pháp phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung, nhằm sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực hiện có. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực của Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung; Hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực; Đổi mới công tác đào tạo; Hoàn thiện chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng; Các chế độ để cải thiện và nâng cao tình trạng thể lực người lao động, đáp ứng yêu cầu trong thời kỳ hội nhập, giúp người lao động hiểu rõ công việc, nắm vững nghề nghiệp và thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao tự giác, nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN VÀ CƠ CHẾ THU HÚT NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG MIỀN TRUNG

3.2.1. Nghiên cứu hoàn thiện, sử dụng hiệu quả công tác hoạch định nguồn nhân lực

Hoạch định nguồn nhân lực có vai trò quan trọng trong công tác quản trị nguồn nhân lực, nó ảnh hưởng đến tất cả các khâu, các lĩnh vực của quá trình quản trị nguồn nhân lực. Quá trình hoạch định thường được thực hiện theo các bước: phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược; phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực; dự báo khối lượng công việc; dự báo nhu cầu nguồn nhân lực; phân tích quan hệ cung cầu nguồn nhân lực; thực hiện các chính sách, kế hoạch quản trị nguồn nhân lực; kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện.

Hoạch định nguồn nhân lực, nhằm để thu hút, sử dụng, phát triển và giữ chân người giỏi. Để thu hút được nguồn nhân lực cần chú ý những nội dung sau:

Một là: Trao quyền thực sự cho người dưới quyền. Nhà lãnh đạo phải có tầm nhìn, khả năng nhận định cơ hội, khả năng lên kế hoạch và triển khai. Nhưng có một điều nhà lãnh đạo không thể bỏ qua là sự ý thức về tầm quan trọng của việc nhìn ra được người giỏi và ủy thác những quyền hạn nhất định để họ có thể làm việc tốt. Một khi đã quyết định ủy thác trách nhiệm cho ai, người lãnh đạo phải thực sự tin tưởng họ và để cho họ làm công việc của mình chứ không nên "dòm ngó" hoặc gây khó dễ họ.

Hai là: Quản lý theo định hướng con người và minh bạch. Quản lý theo định hướng con người sẽ giúp cho nhân viên tối ưu hóa được khả năng nếu nhà quản lý biết tạo ra chế độ lương thưởng cho sự sáng tạo và dám chấp nhận rủi ro (có tính toán). Kiểu quản lý này chú trọng đến tâm lý nhân viên, thông cảm với nhu cầu của họ, cân nhắc giữa việc xây dựng phát triển đội ngũ nhân viên sao cho nhu cầu của họ thống nhất với nhu cầu của doanh nghiệp. Quản lý một cách minh bạch có nghĩa là người lãnh đạo chia sẻ với nhân viên những thông tin về hướng phát triển, tình hình thực tế cũng như những thách thức và cơ hội mà doanh nghiệp đang phải đối mặt. Bằng cách truyền đạt công khai, các quyết định của doanh nghiệp sẽ được sự đồng tình và ủng hộ của nhân viên. Nhân viên cần hiểu trách nhiệm, quyền lợi của mình cũng như biết rõ các mục tiêu mà mình phải đạt được cùng với doanh nghiệp. Doanh nghiệp phải xây dựng và công bố các tiêu chuẩn đánh giá công việc một cách rõ ràng để mọi người yên tâm phát huy sự sáng tạo mà không sợ bị tranh công hay trừ dập. Phát huy được sự sáng tạo trong nhân viên sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao được khả năng cạnh tranh.

Ba là: Xây dựng một môi trường làm việc tôn trọng lẫn nhau. Môi trường làm việc gồm có hai phần cứng và mềm. Môi trường mềm chính là mối quan hệ giữa người

với người trong doanh nghiệp, bao gồm tinh thần tôn trọng, tin tưởng, hỗ trợ lẫn nhau để giải quyết nhiều vấn đề và để gắn bó với nhau. Nói một cách khác, môi trường mềm thể hiện sự tôn trọng lẫn nhau của mọi thành viên trong một tổ chức. Môi trường cứng bao gồm cơ sở vật chất, văn phòng, phương tiện vận chuyển, bàn ghế, thiết bị máy móc... Môi trường này lệ thuộc rất nhiều vào tình hình tài chính của doanh nghiệp. Môi trường mềm quan trọng hơn môi trường cứng rất nhiều vì không thể giải quyết tất cả vấn đề bằng tiền được. Mà muốn cải thiện tình hình tài chính của doanh nghiệp phải có môi trường mềm thật tốt. Một trong những lý do chính mà doanh nghiệp Việt Nam thường không tìm ra được người giỏi hoặc dễ mất người cho doanh nghiệp nước ngoài là do môi trường mềm chưa được chú trọng đúng mức.

Bốn là: Thu nhập chưa phải là tất cả. Thu nhập bao gồm lương bổng, lợi ích xã hội, trợ cấp, tiền thưởng và lợi nhuận. Thu nhập sẽ khẳng định và làm thỏa mãn giá trị và địa vị của nhân viên. Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng có điều kiện tài chính để thực hiện những điều trên. Sự thiếu thốn về tài chính cũng không thể cản trở việc thu hút và giữ chân người giỏi nếu doanh nghiệp có được ba điều trên. Vì vậy, lãnh đạo và nhà quản lý doanh nghiệp phải có tầm nhìn về chiến lược; Truyền đạt tầm nhìn đó cho nhân viên một cách thuyết phục, và tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi cho nhân viên thì người giỏi sẽ có niềm tin và lòng trung thành để ở lại với doanh nghiệp. Có như vậy, doanh nghiệp mới có thể giữ chân và sử dụng một cách tối ưu nguồn nhân lực của mình.

Thời gian tới, để hoàn thiện cơ chế, chính sách công tác hoạch định nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung cần chú ý:

- Hoạch định nguồn nhân lực, phải dựa trên các căn cứ khoa học và mang tính thực tế đối với từng bộ phận, từng đơn vị, nhằm cân đối, đủ lao động, nâng cao chất lượng, sử dụng tiết kiệm và hiệu quả lao động trong từng ngành nghề.

- Kế hoạch lao động hàng năm và dài hạn, phải được tính toán trong mối quan hệ cung cầu nhân lực và phải bảo đảm đầy đủ cả về số lượng, lẫn chất lượng nhân lực, nhằm đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của tổ chức.

- Thường xuyên và định kỳ kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện công tác hoạch định nguồn nhân lực, nhằm kịp thời điều chỉnh, hoàn thiện cơ chế, chính sách hoạch định nguồn nhân lực.

Hoàn thiện cơ chế, chính sách hoạch định nguồn nhân lực, cần thực hiện nội dung sau:

1. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

- Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng HK miền Trung có một vai trò đặc biệt quan trọng, nó giúp có đầy đủ lao động kể cả về số lượng và chất lượng, để thực hiện hoàn thành nhiệm vụ của đơn vị. Khắc phục tình trạng mất cân đối nguồn nhân lực, bảo đảm đủ lao động về số lượng và chất lượng. Muốn vậy phải tính đúng, tính đủ, tính chính xác về số lượng và chất lượng cung cầu nguồn nhân lực và phải dựa trên các căn cứ khoa học sau:

- + Kế hoạch SXKD hàng năm, từ đó xác định nhu cầu, tính toán định mức lao động đối với từng loại nhân lực cho từng ngành nghề.

- + Mục tiêu phát triển Tổng công ty Cảng HK miền Trung thời gian tới, do nhu cầu ngày nâng cao về mọi mặt của ngành hàng không, thì mô hình tổ chức và những nhân lực cũng phải phát triển phù hợp, đáp ứng yêu cầu, đủ năng lực thực hiện hoàn thành nhiệm vụ.

- + Thực trạng đội ngũ nguồn nhân lực cần phải được nâng lên một trình độ mới về chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật. Vì vậy cần thiết phải bố trí, sử dụng sắp xếp lao động sao cho đồng bộ, phù hợp thực tế, đúng trình độ, năng lực. Đồng thời chú trọng khâu tuyển chọn lao động đầu vào, bảo đảm đúng tiêu chuẩn, quy định, nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

- + Tăng cường đầu tư, nâng cấp, làm mới cơ sở hạ tầng, như nhà ga, sân đậu máy bay. Đổi mới và hiện đại hoá trang thiết bị hàng không. Phát triển và áp dụng khoa học công nghệ mới. Từ đó đặt ra là phải tính toán hoạch định nguồn nhân lực có trình độ cao đảm nhận yêu cầu nhiệm vụ trong tiến trình CNH, HĐH.

- + Nâng cao chất lượng phục vụ các dịch vụ hàng không. Bảo đảm an ninh, an toàn tuyệt đối cho từng chuyến bay. Đòi hỏi phải có đầy đủ số lượng, chất lượng nguồn nhân lực có đủ trình độ trong lĩnh vực phục vụ dịch vụ hành khách và dịch vụ an ninh, an toàn hàng không.

- Kết quả dự báo các chỉ tiêu ở Bảng 3.1 trên cho ta thấy: Chỉ tiêu doanh thu đến năm 2015 là 469,502 tỷ đồng và năm 2020 là 827,424 tỷ đồng. Chỉ tiêu số lần cất hạ cánh năm 2015 là 24.346 và năm 2020 là 42.906 lần/chuyến. Chỉ tiêu vận chuyển hành khách năm 2015 là 6.037.061 và 2020 là 10.639.365 (khách). Chỉ tiêu vận chuyển hàng hoá, bưu kiện thực năm 2015 là 22.887 và năm 2020 là 40.335 (tấn).

- Căn cứ cơ sở trên, ta dự báo được số lao động theo trình độ chuyên môn của Tổng công ty đến năm 2015 và năm 2020.

Giả định: Mô hình tổ chức và tốc độ tăng lao động bình quân hàng năm tương đối ổn định (2010-2015) là 5% và (2016-2020) là 7% , ta dự báo lao động đến năm 2015, 2020 và áp dụng mô hình dự báo theo phương trình: $Y_i = (1+T^t) \times Y_o$. (Trong đó: T là tốc độ tăng bình quân; t là số thời gian dự báo; Y_o : Mức độ năm gốc; Y_i : Mức độ năm dự báo). Kết quả dự báo phản ánh ở Bảng 3.3 và 3.4.

Nhận xét: Bảng 3.3. Dự báo lao động theo trình độ chuyên môn kỹ thuật, ta thấy:

Đối với khối lao động gián tiếp theo trình độ chuyên môn kỹ thuật năm 2015 là 167 người. Trong đó: Trên Đại học là 39 người; Đại học là 104 người; Trung cấp là 14 người; Sơ cấp, CNKT là 10 người.

Đối với khối lao động gián tiếp theo trình độ chuyên môn kỹ thuật năm 2020 là 230 người. Trong đó: Trên Đại học là 53 người; Đại học là 143 người; Trung cấp là 20 người; Sơ cấp, CNKT là 14 người

Cơ cấu lao động: Đại học- Trung cấp- Sơ cấp, CNKT là: (1- 0,13- 0,10).

Nhận xét: Bảng 3.4. Dự báo lao động theo trình độ chuyên môn kỹ thuật, ta thấy:

Đối với khối lao động trực tiếp theo trình độ chuyên môn kỹ thuật năm 2015 là 1.137 người. Trong đó: Trên Đại học là 100 người; Đại học là 407 người; Trung cấp là 237 người; Sơ cấp, CNKT là 560 người.

Đối với khối lao động trực tiếp theo trình độ chuyên môn kỹ thuật năm 2020 là 1.595 người. Trong đó: Trên Đại học là 139 người; Đại học là 565 người; Trung cấp là 332 người; Sơ cấp, CNKT là 788 người

Cơ cấu lao động: Đại học- Trung cấp- Sơ cấp, CNKT là: (1- 0,59 - 1,39). Cơ cấu lao động theo trình độ dự báo đến năm 2015, 2020 cần nghiên cứu chuyển dịch giữa các cấp trình độ cho phù hợp, hiệu quả.

3.2.1.2. Các cơ chế, chính sách thực hiện hoạch định nguồn nhân lực

Mục đích của việc xây dựng chính sách trong quá trình hoạch định nguồn nhân lực là nhằm tạo niềm tin, ổn định tư tưởng, phát huy hết khả năng làm việc của CBCNV. Ngoài ra cần chú ý đến chính sách sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao.

Thời gian qua, Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã chú ý đến việc tuyển dụng lao động, bằng việc ban hành Quyết định quy chế tuyển dụng lao động.

Thời gian tới, trong quá trình tổ chức thực hiện hoạch định nguồn nhân lực cần chú ý những nội dung sau

- Chính sách tuyển dụng lao động:

+ Xây dựng tiêu chuẩn tuyển lao động đối với các ngành nghề công việc lao động phổ thông như: vệ sinh công nghiệp, bốc xếp...chú ý tuyển lao động có sức khoẻ tốt và hồ sơ, lý lịch rõ ràng theo quy định. Khi tuyển phải tổ chức kiểm tra, sát hạch về trình độ văn hoá, trình độ nhận thức và bảo đảm tuyển theo quy chế.

+ Xây dựng tiêu chuẩn tuyển lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, cần chú ý về trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật đào tạo chính quy, kỹ năng tay nghề cao, tuổi đời, sức khoẻ tốt...Khi tuyển phải tổ chức thi tuyển theo đúng quy trình tuyển dụng lao động.

+ Xây dựng chế độ ưu tiên với một tỷ lệ tuyển dụng nhất định, để tuyển con cán bộ công nhân viên đã có thời gian công tác, phục vụ tại đơn vị lâu năm, nhằm động viên, tạo cho họ yên tâm công tác lâu dài tại Tổng công ty.

- Chính sách bố trí, sử dụng lao động dôi dư:

+ Tính toán, cân đối lao động từng bộ phận, đơn vị và thực hiện sắp xếp, điều chuyển nội bộ, hoặc giải quyết chế độ chính sách. Xây dựng chính sách đào tạo mới, đào tạo lại, để bố trí đúng vào những ngành nghề theo quy định.

+ Bố trí lao động dồi dư bằng việc mở rộng SXKD, mở rộng các loại hình dịch vụ phù hợp với nhiệm vụ, như các dịch vụ kho bãi, các dịch vụ vận chuyển hàng hoá theo yêu cầu của khách hàng, các dịch vụ khách sạn, nhà hàng...

Kết quả hoạch định nguồn nhân lực, phải được thường xuyên, định kỳ kiểm tra, đánh giá về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực đã được hoạch định, đặc biệt những nhân lực mới tuyển dụng; chi phí tuyển dụng đối với một nhân viên; sự hài lòng của nhân viên đối với công việc... Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá nhằm xác định các sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện, các nguyên nhân dẫn đến sai lệch và đề ra các biện pháp hoàn thiện công tác hoạch định nguồn nhân lực, nhằm góp phần nâng cao hiệu lực quản lý và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

3.2.2. Nghiên cứu đề xuất việc đổi mới chế độ, chính sách và cơ chế về đào tạo nguồn nhân lực

Thời gian qua, Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã chú ý đến việc đào tạo nguồn nhân lực, bằng việc ban hành Quyết định về quy chế đào tạo. Tuy vậy, thời gian tới, Tổng công ty cần tập trung chú ý giải quyết trong hệ thống chính sách và chương trình đào tạo nguồn nhân lực, bao gồm:

3.2.2.1. Những vấn đề đặt ra về cơ chế đối với hệ thống chính sách đào tạo

Vấn đề thứ nhất: Cần có sự chuyển biến cơ bản về nhận thức và hành động đối với chức năng, vị trí, vai trò của chính sách đào tạo trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực vận tải hàng không.

Mặc dù chính sách đào tạo có vai trò đặc biệt quan trọng trong phát triển nguồn nhân lực vận tải hàng không, nhất là trong điều kiện cơ chế thị trường. Đó là nhận thức không đầy đủ có thể hành động không đúng đắn, nhất quán và xuyên suốt đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực, từ đó dẫn đến những sai lệch trong xây dựng các chương trình đào tạo nguồn nhân lực hàng không.

Đối với chiến lược phát triển nguồn nhân lực vận tải hàng không, cần xem chính sách đào tạo là nền móng để từ đó xây dựng các tầng nhà, là các chương trình đào tạo. Khi đó, các mục tiêu chiến lược đề ra hoàn toàn mất đi tính khả thi cần có, bởi kết quả thực tế rất dễ chệch xa khỏi mục tiêu đề ra.

Vấn đề thứ hai: Cần định vị lại vai trò của Nhà nước trong chính sách đào tạo nguồn nhân lực vận tải hàng không, từ vai trò bao cấp một phần hay toàn phần phải chuyển hẳn sang vai trò thực thi pháp chế trong đào tạo nguồn nhân lực vận tải HK.

Cơ chế kế hoạch hóa tập trung kéo dài mấy chục năm trước đây đã hằn sâu vào tư duy nhiều người về vai trò bao cấp của Nhà nước, mặc nhiên xem đó như vai trò cơ bản nhất của Nhà nước. Sau hơn hai mươi năm thực hiện đổi mới, tư duy này vẫn chưa

được hoàn toàn gột bỏ. Thực ra, chức năng chính của Nhà nước trong đào tạo nguồn nhân lực vận tải hàng không hoàn toàn khác, đó là thực thi pháp chế nhằm đưa công tác tổ chức đào tạo và đào tạo nguồn nhân lực hàng không vào khuôn khổ, kỷ cương.

Xử lý các mâu thuẫn phát sinh giữa doanh nghiệp và lao động trong quá trình đào tạo cũng đang là vấn đề nổi cộm mà Nhà nước cần sớm giải quyết nhằm chấm dứt tình trạng “chảy máu chất xám” trong các doanh nghiệp.

Vấn đề thứ ba: Cần gắn chặt hơn nữa quyền lợi với trách nhiệm, trách nhiệm với quyền lợi của doanh nghiệp hàng không và người lao động trong vấn đề đào tạo nguồn nhân lực hàng không nhằm đảm bảo tính công bằng và tính đồng thuận cao giữa doanh nghiệp và người lao động.

3.2.2.2. Những vấn đề đặt ra về cơ chế đối với hệ thống chương trình đào tạo

Vấn đề thứ nhất: Cần sớm xây dựng một hệ thống chương trình chuẩn trong đào tạo nguồn nhân lực hàng không theo tất cả các cấp đào tạo và hình thức đào tạo.

Các chương trình đào tạo nguồn nhân lực hàng không hiện nay rất đa dạng, phong phú về mục tiêu, cách tiếp cận, cũng như những nội dung cụ thể. Việc xây dựng chuẩn các chương trình này nhiều khi chỉ mang tính hành chính, kết quả là hiện nay đang tồn tại rất nhiều loại chương trình, cần phải có kiểm tra, kiểm soát các chương trình huấn luyện đào tạo cho phù hợp.

Vấn đề thứ hai: Cần hoàn chỉnh các chương trình đào tạo nguồn nhân lực hàng không theo hướng liên thông, cân đối hài hoà giữa mục tiêu sử dụng trước mắt và mục tiêu phát triển lâu dài nguồn nhân lực hàng không.

Doanh nghiệp cần tổ chức quy hoạch, xây dựng hệ thống chương trình đào tạo của mình theo một định hướng thống nhất, có sự liên thông với nhau và với các chương trình đào tạo khác, mà có khả năng liên đới với hệ thống chương trình của mình.

Vấn đề thứ ba: Cần có cơ chế đảm bảo thường xuyên cập nhật, đổi mới và chuẩn hóa các chương trình đào tạo nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu của thực tiễn đối với nguồn nhân lực hàng không.

Đây đang là vấn đề cấp thiết hiện nay đối với các cơ sở đào tạo chính quy ở Việt Nam. Khó khăn lớn nhất gây cản trở cho việc cập nhật, đổi mới và chuẩn hóa kịp thời các chương trình đào tạo đó có là tình trạng thiếu thông tin mang tính cập nhật, cũng như nguồn kinh phí để thực hiện nhiệm vụ này. Vì vậy, muốn giải quyết được vấn đề

này thì trước hết phải xây dựng được cơ chế liên kết thông tin giữa “3 nhà” - Nhà nước, nhà trường và nhà doanh nghiệp. Khi đó, trách nhiệm thu lượm, cung cấp, trao đổi thông tin không thể thuần túy là của nhà trường, mà phải có sự tham gia của “các nhà” còn lại.

Nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật cho người lao động chỉ có thể có được thông qua đào tạo và bất cứ tổ chức, doanh nghiệp nào cũng phải coi trọng công tác đào tạo.

Thời gian tới, Tổng công ty Cảng HK miền Trung phải làm tốt công tác đào tạo, bằng biện pháp hoàn thiện dự báo nhu cầu lao động cần đào tạo; đổi mới các loại hình đào tạo và xây dựng quy chế đào tạo thống nhất chung, nhằm trang bị, nâng lên một trình độ kỹ năng và kiến thức mới, làm thay đổi về chất đối với người lao động làm trong các ngành nghề. Muốn vậy, Tổng công ty Cảng HK miền Trung phải xây dựng giải pháp cụ thể, đó là xây dựng một chiến lược phát triển chất lượng nguồn nhân lực, với tầm nhìn dài hạn, nhận biết và nắm bắt thời cơ, vượt qua thách thức để hội nhập quốc tế có hiệu quả. Tập trung chọn khâu đột phá để phát triển nguồn nhân lực, đó là chiến lược đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao nguồn nhân lực; phát động sâu rộng phong trào học tập, nhất là phong trào tự học trong đội ngũ những người lao động, biến việc học trở thành công việc suốt đời của mỗi người. Thường xuyên tiến hành công việc bồi dưỡng, đào tạo cán bộ quản lý doanh nghiệp. Chỉ những người lao động được đào tạo bài bản, có trình độ tri thức thực sự, thì mới làm chủ được công việc thuộc lĩnh vực công tác mà mình được giao. Trong quá trình phát triển, phải có quy hoạch về việc đào tạo, đào tạo lại đội ngũ cán bộ cốt cán; lựa chọn, bố trí các chức danh đúng người có trình độ, đã qua các trường lớp đào tạo bài bản, có kinh nghiệm thực tế, có sức khỏe, có tâm huyết với sự phát triển của đơn vị.

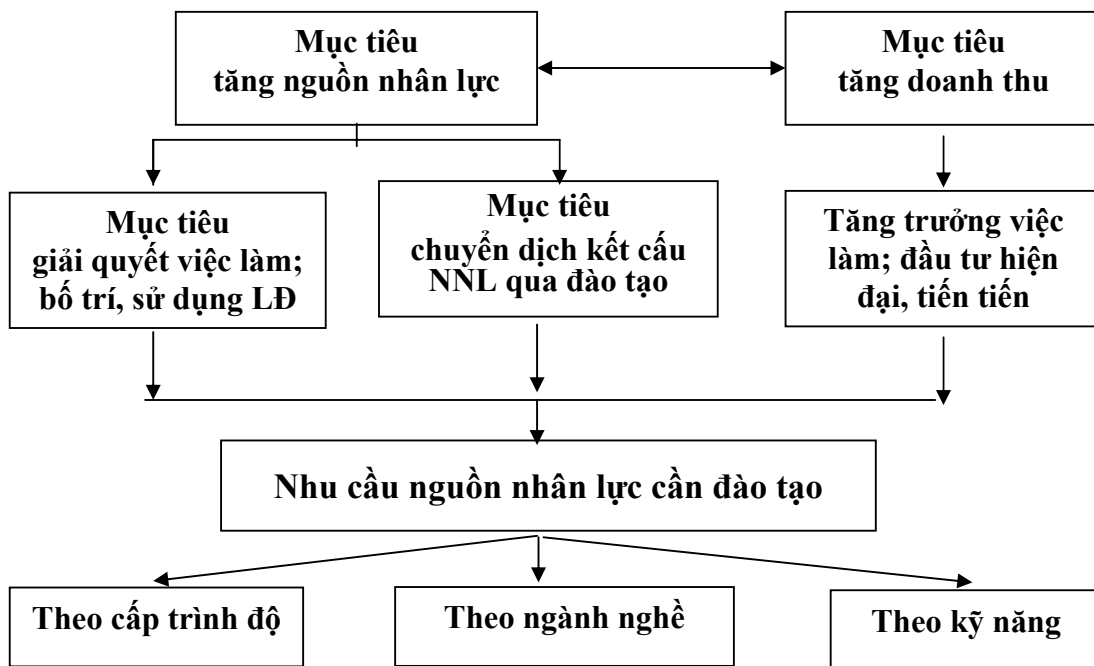
Để làm tốt công tác đào tạo trong thời gian tới, Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung cần thực hiện một số giải pháp sau:

3.2.2.3. Dự báo nhu cầu đào tạo

Mục đích đào tạo là nhằm nâng cao kiến thức cho toàn thể cán bộ công nhân viên, để họ có thể chủ động, tích cực trong công việc và có khả năng tự giám sát hoạt động của mình. Nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng, tay nghề cho công nhân viên, như kỹ năng thực hiện các thao tác kỹ thuật, vận hành máy móc thiết bị, xử lý các sự cố trong quá trình thực hiện công việc. Nâng cao ý thức chấp hành kỷ luật lao

động và tác phong công nghiệp trong quá trình sản xuất; nâng cao kiến thức pháp luật, quản lý các hợp đồng kinh tế; nâng cao trình độ ngoại ngữ; nâng cao khả năng quản trị đối với các chức danh từ tổ trưởng trở lên; nâng cao năng lực tư duy chiến lược, năng lực lãnh đạo, phân quyền đối với các nhà quản trị cấp trung trở lên.

Do yêu cầu nhiệm vụ thời gian tới, Tổng công ty Cảng HK miền Trung có nhiệm vụ là phải nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật cho người lao động, nên nhu cầu đào tạo là rất lớn, vì vậy cần phải dựa vào những căn cứ khoa học để dự báo nhu cầu nguồn nhân lực đào tạo, theo sơ đồ 3.1 sau:



Sơ đồ 3.1. Xác định nhu cầu nguồn nhân lực cần đào tạo

a. Căn cứ xác định nhu cầu lao động cần đào tạo

- Nhiệm vụ SXKD và chiến lược kinh doanh của đơn vị thời gian tới, mở rộng các ngành nghề kinh doanh khách sạn, nhà hàng, các dịch vụ phục vụ hành khách...

- Yêu cầu công việc đối với từng đối tượng lao động, như lao động phổ thông; lao động chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật; lao động có trình độ cao, để lập kế hoạch đào tạo lại, đào tạo mới, đào tạo nâng cao.

- Thực trạng trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật đối với công nhân, lao động có trình độ sơ cấp, trung cấp và đại học, nhất là đại học không chính quy. Trình độ quản lý đối với các cán bộ cấp tổ, đội; cán bộ trưởng, phó phòng, văn phòng; cán bộ giám đốc, phó giám đốc các trung tâm, các Cảng hàng không trực thuộc. Trình độ ngoại ngữ đối với người lao động, nhất là người lao động làm việc trong môi trường thường xuyên tiếp xúc với hành khách.

- Yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật của các tổ chức Hàng không thế giới ICAO, IATA đối với người lao động làm trong các ngành nghề, như dịch vụ kỹ thuật hàng không; dịch vụ khu bay; dịch vụ khai thác ga; an ninh, an toàn hàng không; các cán bộ quản lý từ cấp phó phòng và tương đương trở lên.

b. Định hướng nội dung đào tạo

Con người có được kinh nghiệm là nhờ vào quá trình làm việc, thông qua quá trình thực hiện công việc mà học hỏi và đúc rút được những kinh nghiệm quý báu giúp cho họ có thể giải quyết các công việc khác trong tương lai tốt hơn.

Trong thực tế làm việc, nếu một doanh nghiệp tiến hành đào tạo kỹ năng cụ thể, hiệu quả công việc sẽ cao hơn. Nội dung cần đào tạo phải được xác định cụ thể đối với từng đối tượng lao động, nhằm đào tạo đúng mục đích, yêu cầu và giảm những chi phí đào tạo không đúng đối tượng đào tạo.

Đối với công nhân, thì phần lớn hướng là mong muốn thực hiện tốt hơn công việc hiện tại của mình, có nghĩa là họ không muốn thay đổi công việc. Một bộ phận nhỏ công nhân muốn thay đổi công việc trong tương lai, và hướng tới việc thực hiện tốt một số công việc. Đối với hướng phát triển này, chúng ta có thể quan tâm đến việc chuyển chuyển một số công nhân có năng suất lao động thấp sang thực hiện những công việc khác để thực hiện công việc phục vụ, tạp vụ.

Nội dung đào tạo được định hướng như sau:

Bảng 3.5. Định hướng nội dung đào tạo

TT	Đối tượng	Nội dung đào tạo
1	Công nhân	- Định hướng: Thực hiện tốt công việc hiện tại, theo hướng chuyên sâu một công việc nghiệp vụ kỹ thuật - Đào tạo chuyên sâu nghiệp vụ kỹ thuật - Hình thức đào tạo tập huấn, bồi dưỡng chuyên môn sâu về nghiệp vụ kỹ thuật, chứng chỉ ngắn hạn, tại nơi làm việc
2	Nhân viên	- Định hướng: Thực hiện tốt công việc hiện tại, theo hướng chuyên sâu một công việc - Đào tạo chuyên sâu chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật - Hình thức đào tạo dài hạn, chứng chỉ ngắn hạn, xa nơi làm việc
3	Nhà quản trị tác nghiệp	- Định hướng: Thực hiện nhiều việc, theo hướng làm tốt hơn công việc hiện tại - Đào tạo chuyên môn, khả năng tư duy - Hình thức đào tạo chứng chỉ ngắn hạn, xa nơi làm việc
4	Nhà quản trị trung, cao cấp	- Định hướng: Thực hiện nhiều việc, theo hướng muốn thử thách và vươn lên vị trí quản trị cao hơn - Đào tạo quản lý thông tin, nâng cao khả năng tư duy, kiến thức kinh tế- xã hội - Hình thức đào tạo chương trình ngắn hạn, tại nơi làm việc; dài hạn, xa nơi làm việc

Đối với nhân viên gián tiếp, thì phần lớn hướng vẫn muốn tiếp tục với công việc hiện tại, muốn chuyên sâu một công việc và thành công với công việc đó. Một bộ phận muốn thay đổi công việc trong tương lai, và hướng tới việc chuyên sâu một công việc. Đối với hướng phát triển này, nếu là nhân viên các phòng chức năng, thì nên chuyển sang chuyên sâu một công việc phù hợp, hay chuyển xuống các Công ty đảm nhiệm công tác về hành chính, thống kê...

Đối với các nhà quản trị tác nghiệp, thì hướng chủ yếu là muốn thực hiện tốt hơn công việc hiện tại, giữ vững được vị trí công tác của mình. Đối với nhà quản trị cấp trung, thì hướng muốn thăng tiến lên vị trí cao hơn, hoặc chuyển sang một bộ phận

phòng ban khác nhưng vẫn giữ vị trí tương đương. Đối với hướng phát triển này, ta nên chú ý đến việc chuyển nhà quản trị từ phòng ban này sang phòng ban kia, để nhà quản trị có khả năng quản trị chung, hoặc chuyển các trưởng phó phòng xuống đảm nhận công tác quản lý tại các Công ty, như Phó giám đốc hoặc Giám đốc Công ty và ngược lại.

c. Xác định đối tượng và thời gian đào tạo

Đối tượng cần phải đào tạo, bao gồm toàn bộ CBCNV có nhu cầu đào tạo cơ bản, đào tạo lại, đào tạo nâng cao về trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, về quản lý, ngoại ngữ... và được xác định theo thời gian đào tạo đối với các ngành nghề, như sau:

- Đào tạo ngắn hạn, thời gian dưới 03 tháng

Căn cứ nhu cầu đào tạo đối với từng ngành nghề cần theo hướng chuyên sâu về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ thuật, với hình thức đào tạo tập huấn, bồi dưỡng ngắn ngày. Đào tạo tại đơn vị, hoặc các cơ sở đào tạo trong nước.

Áp dụng đào tạo cho các ngành nghề, công việc, như: vệ sinh máy bay, vệ sinh môi trường, vệ sinh cơ quan; nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho khối lao động gián tiếp, như kế toán, tài chính, lao động, tiền lương, các nghiệp vụ về an toàn lao động - vệ sinh lao động, cấp cứu, phòng cháy chữa cháy...; bổ túc theo yêu cầu và quy định của Hiệp hội hàng không khu vực và thế giới về chuyên ngành hàng không; bồi dưỡng về các kỹ năng bán vé máy bay; bồi dưỡng nghiệp vụ bán hàng dịch vụ trong nhà ga sân bay; bồi dưỡng về nghiệp vụ an ninh, an toàn hàng không; nâng cao trình độ về quản lý kinh tế cho đội ngũ cán bộ từ cấp tổ trở lên.

- Đào tạo với thời gian từ 03 tháng đến 01 năm

Căn cứ nhu cầu đào tạo đối với những ngành nghề cần theo hướng chuyên sâu về chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, hoặc làm tốt hơn công việc hiện tại về chuyên môn, khả năng tư duy. Đào tạo tại đơn vị, hoặc các cơ sở đào tạo trong, ngoài nước.

Áp dụng đào tạo cho các ngành nghề, công việc, như: lái xe đặc chủng, lái xe thang, xe điện, xe đầu kéo, xe nâng hàng hoá, hành lý, xe cứu hoả...; bồi dưỡng nghiệp vụ về lễ tân, văn thư, lưu trữ và nghiệp vụ văn phòng; bồi dưỡng nghiệp vụ cho nhân viên hàng không, như nhân viên thương vụ, thủ tục bay, vận chuyển thương mại, đặt vé giữ chỗ, cân bằng trọng tải tàu bay...; tiếp thị hành khách; tiếng Anh, Trung A,B,C; quản lý hành chính cao trung cấp và nâng cao nghiệp vụ cho khối lao động gián tiếp.

- Đào tạo với thời gian trên 01 năm

Căn cứ vào nhu cầu của những ngành nghề cần đào tạo mới, đào tạo chuyên sâu về chuyên môn kỹ thuật, hoặc đào tạo nâng cao trình độ. Địa điểm đào tạo trong, ngoài nước.

Áp dụng đào tạo cho các ngành nghề, công việc, như: Đào tạo nghề mới; các nhân viên hàng không có trình độ sơ cấp cần nâng cao trình độ, như: Thủ tục hàng không, thương vụ, vận chuyển thương mại, đặt vé, giữ chỗ; nhân viên đánh tín hiệu, kiểm soát mặt đất, khí tượng hàng không....có trình độ đào tạo dưới 18 tháng. Nhân viên an ninh hàng không có trình độ đào tạo 03 tháng; nhân viên sửa chữa, bảo trì, vận hành, khai thác các trang thiết bị phục vụ mặt đất và trang thiết bị nhà ga hàng không có trình độ đào tạo dưới 18 tháng; cao cấp chính trị đối với cán bộ quản lý; đào tạo Thạc sĩ chuyên ngành quản trị kinh doanh, kế toán tài chính và đào tạo Tiến sĩ kinh tế, kỹ thuật.

Trên cơ sở phân tích nhu cầu cần đào tạo, ta dự báo nhu cầu đào tạo cho các ngành nghề, công việc chuyên môn thời gian đến 2015 và 2020, biểu hiện ở Bảng 3.6.

3.2.2.4. *Đổi mới các loại hình đào tạo*

Nâng cao tính chủ động trong công tác đào tạo, cần phải xây dựng qui trình công nghệ chuẩn, hoặc xây dựng chất lượng dịch vụ theo tiêu chuẩn ISO. Trên cơ sở đó, mọi người lao động, mọi bộ phận phải được học tập, bồi dưỡng và thực hiện theo qui trình. Do đó, công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCNV phải được coi là nhiệm vụ thường xuyên.

Đào tạo luôn là giải pháp quyết định nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, với ngành hàng không, đào tạo lại càng như vậy. Vì đây là một ngành nghề đòi hỏi nhiều đến kỹ năng tinh xảo về chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống...

Đối tượng người lao động làm việc trong ngành hàng không là rất đa dạng, làm trong nhiều ngành nghề khác nhau, với trình độ chuyên môn, kỹ thuật từ giản đơn đến phức tạp, tinh vi, kỹ thuật cao. Do vậy, việc đổi mới, đa dạng hoá các loại hình đào tạo là việc làm cần thiết đối với Tổng công ty. Việc áp dụng nhiều hình thức đào tạo phối hợp với nhau, sẽ đáp ứng yêu cầu của từng đối tượng ngành nghề cần đào tạo.

Hình thức đào tạo là một nội dung quan trọng, nhà quản trị cần quan tâm khi áp dụng, vì tùy từng hình thức đào tạo, mà nội dung đào tạo sẽ thay đổi cho phù hợp. Qua số liệu khảo sát tại Tổng công ty Cảng HK miền Trung, thì gần 20% lao động muốn đào tạo theo hình thức chính quy đối với đào tạo lại và đào tạo nâng cao trình độ nghiệp vụ; 30% muốn đào tạo theo hình thức tại chức; 50% còn lại là muốn đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ tại đơn vị.

Trong các hình thức đào tạo, chọn hình thức nào để đạt mục tiêu của Tổ chức là phải căn cứ vào các yếu tố chủ yếu sau: Nhu cầu đào tạo; ngân sách dành cho đào tạo và giảng viên. Trong đa số các trường hợp, thường chọn phối hợp các hình thức đào tạo, sẽ thúc đẩy nhanh quá trình học tập và ứng dụng kỹ năng mới, tạo hiệu quả cao trong đào tạo.

Đào tạo thực hành là xu hướng đã và đang được ngành giáo dục và các doanh nghiệp áp dụng. Các sinh viên thường chỉ được đào tạo chủ yếu là lý thuyết, vì vậy các doanh nghiệp khi tuyển lao động, nhất là lao động có trình độ cao là rất khó khăn. Đối với ngành hàng không, khi mà cơ sở đào tạo, dạy nghề chuyên môn còn thiếu, lao động lại có những đặc thù riêng, thì việc đổi mới hình thức đào tạo là cần thiết, nhằm áp dụng hiệu quả cho từng loại đối tượng cần đào tạo.

- Đối với công nhân, thì hình thức đào tạo được lựa chọn nhiều nhất là đào tạo tại nơi làm việc, với việc hướng dẫn trực tiếp trong công việc, theo kiểu học nghề, tập huấn, bồi dưỡng chuyên sâu về nghiệp vụ kỹ thuật, chứng chỉ ngắn hạn là phù hợp. Vì vậy, khi soạn thảo nội dung đào tạo, cần phải xây dựng một cách hệ thống, bài bản, bắt đầu bằng những hướng dẫn chung, sau đó phải cụ thể chi tiết từng nội dung liên quan đến công việc. Ngoài ra, để đảm bảo chất lượng thì đào tạo phải được thực hiện theo nguyên tắc "làm đúng ngay từ đầu", có nghĩa là phải hướng dẫn cho công nhân phương pháp làm việc tốt nhất, phương pháp xử lý các sự cố, những quy trình sản xuất có liên quan..., để họ tránh những lỗi có thể gặp phải và hạn chế đến mức thấp nhất những sai hỏng. Song song với đào tạo kỹ năng, thì cần tổ chức các cuộc hội thảo, cuộc họp, để thay đổi thái độ của người lao động đối với công việc và giúp người lao động nắm rõ những nội quy, quy định của đơn vị. Tạo cho họ trong quá trình SXKD, từng bước hình thành tác phong công nghiệp.

- Đối với nhân viên bộ phận chức năng, thì hình thức đào tạo được lựa chọn nhiều nhất là đào tạo xa nơi làm việc, với chương trình đào tạo dài hạn, tại chức, chứng chỉ, bồi dưỡng, đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm, kiểu chương trình hoá và đào tạo kỹ năng xử lý công văn giấy tờ là rất phù hợp. Đối với nhu cầu nâng cao trình độ ngoại ngữ, tin học, kiến thức pháp luật, kiến thức thị trường, quản lý hợp đồng kinh tế, cần tạo điều kiện để nhân viên tác nghiệp được tham gia học tập các chứng chỉ ngắn hạn, do các cơ sở đào tạo có uy tín tổ chức giảng dạy.

- Đối với các nhà quản trị tác nghiệp, thì hình thức đào tạo tại nơi làm việc và xa nơi làm việc là phù hợp, với việc lựa chọn chủ yếu là chương trình đào tạo chứng chỉ, bồi dưỡng và phương pháp đào tạo ngoài công việc, như tổ chức lớp học cạnh đơn vị, mô hình hoá hành vi. Hoặc cử đi đào tạo chính quy nâng cao chuyên sâu ngành nghề.

3.2.2.5. Xây dựng quy chế và chế độ, chính sách đào tạo

Trong những tới, công tác đào tạo của Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung cần phải đổi mới trong tất cả các khâu, từ việc xác định nhu cầu đào tạo, mục tiêu cụ thể về đào tạo, lựa chọn các phương pháp đào tạo thích hợp, đến thực hiện chương trình đào tạo. Một trong các nội dung cần phải làm tốt công tác đào tạo là phải xây dựng một quy chế đào tạo, theo nội dung chủ yếu sau:

- Quy định về đối tượng đào tạo: Áp dụng đối với những cán bộ, công nhân viên có trong hợp đồng không xác định thời hạn.

- Quy định về đội ngũ giáo viên chính và giáo viên kiêm nhiệm: Tiêu chuẩn trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ năng lực sư phạm, trình độ ngoại ngữ, sức khỏe và các tiêu chuẩn khác.

- Quy định về nội dung giáo trình, bài giảng: Giáo trình, bài giảng phải có đầy đủ các nội dung về chuyên môn nghiệp vụ đối với từng cấp trình độ cần đào tạo, phải có tính thực tiễn cao và phải được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

- Quy định về tổ chức thi: Hội đồng thi, ra đề thi, đáp án đề thi, coi thi, chấm thi và cấp bằng, chứng chỉ.

- Quy định về chi phí đào tạo: Định mức chi phí đối với các công việc sát thực tế, như chi phí 01 giờ giảng dạy đối với giáo viên chính, giáo viên kiêm nhiệm; chi phí soạn giáo trình, bài giảng; chi phí tổ chức thi.

- Quy định về mức bồi hoàn kinh phí đào tạo: Áp dụng đối với những lao động chấm dứt hợp đồng lao động và phải được tính đúng, tính đủ, phải tính cả khả năng gây thiệt hại trong quy trình sản xuất khi chấm dứt hợp đồng lao động.

- Quy định về trả công đào tạo: Chú ý đến việc trả công đào tạo phải tính tới các yếu tố biến động của giá cả và yêu cầu nhiệm vụ cần nâng cao chất lượng đào tạo, nên phải điều chỉnh về chi phí đào tạo sao cho phù hợp với tình hình thực tế. Cụ thể thời gian tới điều chỉnh theo cách tính sau: Tiền công mới = Tiền công cũ x Tỷ lệ tăng lương tối thiểu x Chỉ số giá sinh hoạt.

Ví dụ: Cho tiền lương cũ. Giả sử: Tỷ lệ tăng lương tối thiểu là 1,2 và chỉ số giá sinh hoạt là 1,1. Ta có thể tính được tiền công mới phản ánh ở Bảng 3.7.

Việc điều chỉnh trả công đào tạo về soạn giáo trình, bài giảng, giảng lý thuyết, thực hành, ra đề thi và chấm thi trên là phù hợp, vì nó dựa trên cơ sở mức tiền lương bình quân thực tế của đơn vị, các quy định hiện hành của Luật lao động, cũng như tiền lương tối thiểu và chỉ số giá sinh hoạt khi có biến động.

Bảng 3.7. Trả công đào tạo

TT	Nội dung	Đơn vị	Tiền công cũ (đồng)	Tiền công mới (đồng)
1	Soạn giáo trình, bài giảng	đ/tiết	50.000	66.000
2	Giảng bài lý thuyết	đ/tiết	60.000	79.200
3	Thực hành	đ/tiết	30.000	39.600
4	Ra đề thi	Đề	100.000	132.000
5	Chấm thi	Bài	20.000	25.000

3.2.3. Nghiên cứu hoàn thiện về chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng trong Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung

Trong cơ chế thị trường sức lao động trở thành hàng hoá, một loại hàng hóa đặc biệt. Giá cả hàng hóa sức lao động chính là tiền lương (tiền công). Đó là khoản tiền mà người sử dụng lao động phải chi trả cho người LĐ sau quá trình tham gia làm việc.

Phân phối tiền lương, tiền thưởng luôn là vấn đề nhạy cảm đối với đời sống người lao động, nó hàm chứa nhiều mối quan hệ mâu thuẫn giữa sản xuất và nâng cao mức sống, giữa tích lũy và tiêu dùng. Từ khi Việt nam thực hiện chính sách mở cửa, nền kinh tế hoạt động theo cơ chế thị trường, định hướng xã hội chủ nghĩa, thì đời sống của người dân nói chung và người lao động nói riêng ngày càng nâng cao.

Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung là một doanh nghiệp nhà nước, thuộc Bộ giao thông vận tải. Trong những năm qua, bên cạnh đẩy mạnh công tác sản xuất kinh doanh, Tổng công ty luôn chú ý hoàn thiện việc trả lương, trả thưởng, kết hợp giữa khuyến khích lợi ích vật chất và tinh thần đối với người lao động, bằng việc đã ban hành Quyết định về quy chế phân phối quỹ tiền lương năng suất.

Tuy vậy, việc phân phối tiền lương, thưởng còn một số tồn tại, còn vấn đề cần được nghiên cứu giải quyết, như việc xây dựng quy chế trả lương, thưởng chưa mang tính khoa học, chưa thật hợp lý; việc trả lương, thưởng chưa thúc đẩy phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh, thu hút và duy trì, khuyến khích lực lượng lao động, nhất là lao động chất lượng cao.

Xã hội càng phát triển, tình hình sản xuất – kinh doanh càng có nhiều thuận lợi, thị trường ngày càng được mở rộng, lượng hành khách, hàng hoá, bưu kiện được vận chuyển bằng đường hàng không càng tăng nhanh, kết quả lợi nhuận năm sau luôn cao hơn năm trước, vì vậy phải phân phối tiền lương, thưởng bảo đảm sự công bằng, hợp lý, để nó thực sự trở thành đòn bẩy kinh tế, khuyến khích người lao động tham gia tích cực vào quá trình sản xuất kinh doanh.

Để duy trì, phát triển nguồn nhân lực một cách ổn định, bền vững, cần phải có chiến lược giữ những lao động có trình độ cao. Một trong các công cụ, đó là phân phối hợp lý tiền lương, thưởng, để sao cho người lao động giảm bất mãn, an tâm làm việc. Vì vậy, tiền lương, thưởng phải thể hiện được sự công bằng, hợp lý và phải được phân phối theo kết quả lao động và hiệu suất làm việc của mỗi người.

3.2.3.1. Nguyên tắc phân phối tiền lương, tiền thưởng

- Phân phối tiền lương, tiền thưởng theo kết quả về số lượng và chất lượng lao động. Vì vậy, tiền lương phụ thuộc kết quả lao động của từng người, từng bộ phận. Người lao động làm công việc gì, thì được trả lương theo công việc đó. Những người thực hiện các công việc đòi hỏi trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao, tay nghề giỏi, đóng góp nhiều vào kết quả sản xuất kinh doanh thì được trả lương cao tương ứng sức lao động mà họ bỏ ra và ngược lại.

- Hệ số giãn cách tiền lương giữa người cao nhất và người thấp nhất do doanh nghiệp lựa chọn, căn cứ vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và không trái khuôn khổ pháp luật quy định. Chống phân phối tiền lương bình quân.

- Quỹ tiền lương phải được phân phối trực tiếp cho người lao động làm việc tại doanh nghiệp, không sử dụng vào mục đích khác. Tiền lương, thưởng của người lao động phải được công khai và phải được phản ánh đầy đủ, chính xác trong bảng cấp lương, thưởng của đơn vị.

3.2.3.2. Xác định nguồn hình thành quỹ tiền lương

- Quỹ tiền lương theo đơn giá tiền lương được cấp có thẩm quyền giao.
- Quỹ tiền lương bổ sung theo chế độ quy định của Nhà nước.
- Quỹ tiền lương dự phòng từ năm trước chuyển sang.
- Các nguồn quỹ khác.

Trong năm, Quỹ tiền lương được trả trực tiếp cho người lao động và được chi trả từng tháng. Sau một quý, đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, sẽ tiến hành chi trả bổ sung lương cho người lao động. Hàng năm phải công khai trước người lao động về việc phân phối tiền lương, thưởng.

Quỹ tiền lương hàng tháng được phân phối như sau:

- Trả lương cơ bản theo chế độ (lương kỳ I) cho người lao động theo đúng thang, bảng lương của Nhà nước quy định và được lấy làm căn cứ đóng Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm thất nghiệp và giải quyết các chế độ chính sách cho người lao động. Đối tượng áp dụng gồm: Chủ tịch HĐQT, Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, Kế toán trưởng, Kiểm soát viên, Lao động ký hợp đồng không xác định thời hạn, lao động ký hợp đồng xác định thời hạn trong thời gian thử việc.

- Trả lương theo kết quả sản xuất kinh doanh (lương kỳ II), được phân phối cho tất cả các đối tượng có tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh. Đối với lao động làm việc theo hợp đồng vụ việc, hoặc theo một công việc nhất định có thời hạn dưới 12 tháng thì trả theo lương khoán và không được trả thấp hơn mức lương tối thiểu Nhà nước quy định.

3.2.3.3. Hoàn thiện chế độ phân phối tiền lương theo kết quả Sản xuất kinh doanh (Lương kỳ II)

Để hoàn thiện phân phối tiền lương theo kết quả sản xuất kinh doanh, hay còn gọi là tiền lương năng suất lao động, cần chú ý một số nội dung sau:

- Công ty TNHH 1 thành viên - Tổng công ty Cảng HK miền Trung là doanh nghiệp nhà nước hoạt, vì vậy phân phối tiền lương phải đặt trong tổng thể phân phối tiền lương chung của ngành và của Nhà nước.

- Phân phối tiền lương, phải bảo đảm tiền lương mới vừa mang tính kế thừa, vừa mang tính linh hoạt, để điều chỉnh phù hợp thực tế. Phải bảo đảm tốc độ tăng năng suất lao động nhanh hơn tốc độ tăng tiền lương bình quân.

- Tiền lương của mỗi người phải gắn với kết quả lao động, đồng thời cũng phải quan tâm tới các nhân tố như tinh thần, thái độ làm việc, sự gắn bó lâu dài của người lao động với đơn vị, việc thu hút và phát triển nhân tài...

- Phân phối tiền lương, phải được xem xét trong mối quan hệ với chiến lược giữ người lao động, đặc biệt người có trình độ cao. Phải xây dựng công cụ giữ lao động, như công cụ liên quan đến yếu tố về tạo nguồn nhân lực, yếu tố bất mãn về tiền lương, điều kiện làm việc, yếu tố về khen thưởng, động viên...

Nội dung hoàn thiện phân phối tiền lương theo kết quả SXKD, được thực hiện theo nội dung sau:

• Xác định quỹ tiền lương theo kết quả sản xuất kinh doanh:

Tiền lương năng suất, tính theo công thức (*) sau:

$$T_i = \frac{V_t}{\sum_{j=1}^m n_j h_j} \times n_i h_i \quad (i \text{ thuộc } j)$$

Trong đó:

- T_i : Tiền lương của người thứ i được nhận trong tháng;
- $\sum n_j h_j$: Tổng số điểm quy đổi của toàn thể người lao động;
- n_i : Chất lượng ngày công thực tế trong kỳ của người thứ i (không vượt quá ngày công lịch trong tháng);
- h_i : Là hệ số tiền lương của người thứ i ứng với công việc được giao. Nó phản ánh các nỗ lực về trí óc, nỗ lực về kiến thức, kỹ năng, nỗ lực về thể lực, trách nhiệm cá nhân, điều kiện làm việc.
- m : Số lao động được hưởng lương theo quỹ lương năng suất;
- V_t : Quỹ tiền lương năng suất, tương ứng với mức độ hoàn thành công việc của đơn vị trong tháng.

Trong đó: $V_t = V_c - (V_{cb} + V_{kh})$

- + V_c : Quỹ tiền lương trong tháng trả trực tiếp cho người lao động;
- + V_{cb} : Quỹ tiền lương cơ bản của tháng;
- + V_{kh} : Quỹ tiền lương của bộ phận làm lương khoán (nếu có).

Việc xác định h_i , sao cho bảo đảm tính công bằng, hợp lý là một trong các vấn đề đặc biệt quan trọng, cần phải được hoàn thiện theo các nội dung sau:

• ***Hoàn thiện hệ thống thang bảng lương***

a. Các nhân tố định giá công việc

Nhằm đo lường giá trị và tầm quan trọng của công việc, dựa trên nhiều yếu tố:

- Các nhân tố định giá công việc, là nhằm loại bỏ những bất bình đẳng, thiếu công bằng trong việc chi trả tiền lương, thưởng, cụ thể:
 - + Xác định cấu trúc các loại công việc;
 - + Mang lại công bằng và mối tương quan giữa các công việc;
 - + Thiết lập thứ bậc công việc và cơ cấu tiền lương hợp lý;
 - + Tạo sự đồng thuận cao giữa các cấp quản trị và nhân viên.
- Do tình hình, đặc điểm đặc thù của Tổng công ty Cảng HK miền Trung, kết quả hoạt động chủ yếu là sản phẩm dịch vụ phục vụ, nên ta áp dụng phương pháp so sánh các yếu tố thực hiện công việc để định giá công việc là hợp lý. Phương pháp này được

tiến hành trên cơ sở phân chia quá trình thực hiện công việc thành 05 yếu tố cơ bản: Các nỗ lực về trí óc; các nỗ lực về kiến thức và kỹ năng; các nỗ lực về thể lực; điều kiện làm việc; trách nhiệm cá nhân và được xây dựng theo nội dung ở Bảng 3.8 sau:

Bảng 3.8. Các nhân tố định giá công việc

TT	Các nhân tố định giá công việc	Điểm tối đa	Hệ số
1.	Các nỗ lực về trí óc	100	0,30
	- Lập được kế hoạch	15	
	- Mức độ hiểu biết công việc	20	
	- Khả năng đánh giá	15	
	- Khả năng thuyết phục	15	
	- Yêu cầu về sáng tạo	15	
	- Yêu cầu về khả năng lãnh đạo	20	
2.	Kiến thức và kỹ năng	100	0,25
	- Yêu cầu về trình độ đào tạo	60	
	- Vận dụng thực tế chuyên môn và kỹ năng	40	
3.	Các nỗ lực về thể lực	100	0,20
	- Mức độ tập trung sức lực	70	
	- Yêu cầu sức khoẻ	30	
4.	Trách nhiệm	100	0,15
	- Trách nhiệm liên quan đến người khác	20	
	- Mức độ phải giám sát	30	
	- Trách nhiệm phải gánh chịu	50	
5.	Điều kiện làm việc	100	0,10
	- Môi trường làm việc đặc thù	40	
	- Môi trường làm việc có yếu tố độc hại	60	

b. Định giá công việc

Đặc điểm của ngành hàng không là không trực tiếp tạo ra giá trị sản phẩm, mà chỉ tạo ra giá trị sử dụng và thực hiện giá trị của nó trên thị trường vận tải hàng không. Loại lao động này chỉ làm tăng giá trị sản phẩm. Vì vậy ta sử dụng tiêu chuẩn để định giá công việc cho các công việc:

- Đối với khối cơ quan, gồm có: Chủ tịch HĐQT; Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc; kiểm soát viên; trưởng, phó Ban; chánh, phó chánh văn phòng; giám đốc, phó giám đốc các Cảng hàng không trực thuộc; tổ trưởng, phó tổ trưởng; chuyên viên, kỹ sư, bác sỹ, kế toán, cán sự, thủ quỹ, văn thư, lưu trữ, vệ sinh, tạp vụ.

- Đối với khối trực tiếp sản xuất, gồm có: Công nhân kỹ thuật; nhân viên lái xe các loại; nhân viên hàng không thuộc mọi chức danh nghề, công việc, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật. Kết quả định giá công việc được phản ánh ở Bảng 3.9.

c. Hoàn thiện hệ thống thang, bậc lương

Xác định điểm tối thiểu và điểm tối đa: Để thực hiện chi trả lương, thì ta phải chuyển kết quả định giá công việc sang hệ thống thang, bậc lương, qua đó xác định hệ số lương cho mỗi chức danh nghề công việc.

- Xác định khoảng cách điểm

Mỗi bậc được tính theo công thức sau:

$K = (M - m) / (N - 1)$. Trong đó M: Điểm tối đa; m: Điểm tối thiểu; N: Số thứ bậc; K: Khoảng cách điểm của mỗi bậc. Theo kinh nghiệm của các công ty lớn trên thế giới đã áp dụng thành công ở Việt Nam, để tạo sự công bằng, hợp lý, thì hệ thống thang lương thường có từ 12-24 bậc.

Đối với Tổng công ty Cảng HK miền Trung, do đặc điểm đa ngành nghề, tính chất nghề, công việc có sự khác nhau, để tạo sự công bằng và hợp lý trong việc chi trả tiền lương, thì nên áp dụng ít nhất 24 bậc và khoảng cách điểm giữa mỗi bậc được xác định như sau: $K = (100 - 10) / (24 - 1) = 3,90$ điểm. Căn cứ điểm, trong từng bậc có điều chỉnh hệ số lương đối với từng chức danh nghề, công việc cho phù hợp thực tế.

Khoảng cách điểm và hệ số được phản ánh ở Bảng 3.10 sau:

Bảng 3.10. Khoảng cách điểm và hệ số

Bậc	Khoảng cách điểm	Hệ số
1	0,00-10,00	1,00
2	10,01 - 13,91	1,39
3	13,92 - 17,82	1,78
4	17,82 - 21,72	2,17
5	21,73 - 25,63	2,56
6	25,64 - 29,54	2,96
7	29,55 - 33,45	3,35
8	33,46 - 37,36	3,74
9	37,37 - 41,27	4,13
10	41,28 - 45,18	4,52
11	45,19 - 49,09	4,91
12	49,10 - 53,00	5,30
13	53,01 - 56,91	5,69

14	56,92 - 60,82	6,08
15	60,83 - 64,73	6,47
16	64,74 - 68,64	6,87
17	68,65 - 72,55	7,26
18	72,56 - 76,46	7,65
19	76,47 - 80,37	8,04
20	80,38 - 84,28	8,43
21	84,29 - 88,19	8,82
22	88,20 - 92,10	9,21
23	92,11 - 96,01	9,60
24	96,02 - 100	10,00

Hệ thống thang bậc lương được xây dựng từ bậc 1 đến bậc 24 và hệ số được mở rộng đến 10 lần và khoảng cách hệ số lương giữa mỗi bậc là 0,39 là hợp lý, phù hợp thực tế, đáp ứng yêu cầu về cải cách tiền lương của Nhà nước trong thời gian tới.

- Xác định bậc và hệ số lương

Căn cứ kết quả về định giá công việc ở Bảng 3.8, 3.9, 3.10, ta tiến hành chuyển điểm sang bậc và hệ số lương, phản ánh ở Bảng 3.11 sau:

Bảng 3.11. Bậc và hệ số lương

TT	Chức danh nghề, công việc	Điểm	Bậc	(h _i) HS Lương
1	Chủ tịch HĐTV; Tổng Giám đốc	100	24	10
2	Phó tổng Giám đốc; Kế toán trưởng; Trưởng kiểm soát	85,00	21	8,82
3.1	Trưởng Ban, Chánh VP, Trưởng Ban QLDA nhóm A, Giám đốc các cảng HK, có trình độ đại học trở lên	77,00	19	8,04
3.2	Dưới đại học	71,25	17	7,26
4.1	P.(Trưởng Ban, Chánh VP, Trưởng Ban QLDA nhóm A, Giám đốc các cảng HK, có trình độ đại học trở lên)	65,50	16	6,87
4.2	Dưới đại học	64,00	15	6,47
5.1	Đội trưởng, Tổ trưởng và các chức danh nghề, công việc tương đương có trình độ đại học trở lên	58,25	14	6,08
5.2	Dưới đại học	52,75	12	5,30

6.1	P.(Đội trưởng, Tổ trưởng và các chức danh nghề, công việc tương đương có trình độ đại học trở lên)	49,00	11	4,91
6.2	Dưới đại học	45,00	10	4,52
7.1	Chuyên viên, kỹ sư, bác sỹ, kế toán viên và các chức danh nghề, công việc tương đương có thời gian làm việc tại đơn vị trên 15 năm	40,00	9	4,13
7.2	10-15 năm	35,00	8	3,74
7.3	5-10 năm	33,00	7	3,35
7.4	Dưới 5 năm	28,75	6	2,96
8.1	Cán sự, kế toán có trình độ trung cấp, y sỹ và các chức danh nghề có trình độ đào tạo trung cấp có thời gian làm việc trên 10 năm	29,25	6	2,94
8.2	5-10 năm	25,25	5	2,55
8.3	Dưới 5 năm	21,50	4	2,17
9.1	Công nhân kỹ thuật có trình độ đào tạo trên 18 tháng	19,50	4	2,15
9.2	Dưới 18 tháng	17,25	3	1,78
10.1	Nhân viên lái xe phục vụ trực tiếp bay	18,50	4	2,14
10.2	Nhân viên lái xe cơ quan	16,25	3	1,79
10.3	Nhân viên lái xe khác	13,00	2	1,40
11.1	NV thủ tục bay, không báo, kiểm soát mặt đất, tín hiệu khí tượng có trình độ đào tạo trên 18 tháng	23,75	5	2,59
11.2	Dưới 18 tháng	13,75	2	1,42
12.1	NV an ninh hàng không có trình độ đào tạo trung cấp	23,50	5	2,56
12.2	Nhân viên an ninh, an toàn HK có trình độ đào tạo dưới 03 tháng	13,50	2	1,41
13.1	NV hàng không; vận chuyển thương mại; thương vụ; thủ tục hành khách; giám sát an ninh, an toàn HK; NV tải liệu...có trình độ đào tạo trên 18 tháng	24,25	5	2,58
13.2	Dưới 18 tháng	17,50	3	1,80
14.1	NV lễ tân, văn thư, lưu trữ, thủ kho, thủ quỹ..có trình độ Trên 18 tháng.	17,75	3	1,81
14.2	Dưới 18 tháng.	11,00	2	1,39
15	NV lao động phổ thông: vệ sinh môi trường; tạp vụ; phục vụ...	10,00	1	1,00

Trên cơ sở kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, số ngày công lao động thực tế và hệ số lương (h_i), ta tính toán phân phối tiền lương cho người lao động theo công thức ().*

3.2.4. Nghiên cứu xây dựng những cơ chế, chế độ để cải thiện và nâng cao tình trạng thể lực cho người lao động

Tình trạng thể lực, thể trạng của người lao động Tổng công ty Cảng HK miền Trung đã được cải thiện, nâng lên. Thời kỳ Hội nhập kinh tế quốc tế và những áp lực của công nghiệp hoá, hiện đại hoá ngành hàng không, đòi hỏi phải có cơ chế, chính sách cải thiện và nâng cao trạng thái sức khoẻ của người lao động, tạo cho người lao động có thể lực tốt, đủ sức và năng lực làm việc trong điều kiện tổ chức và cường độ lao động công nghiệp, theo hướng hiện đại hoá và chuẩn quốc tế. Vì vậy, đòi hỏi Tổng công ty Cảng HK miền Trung phải xây dựng hoàn thiện một tổ chức Y tế với chức năng, nhiệm vụ: Y tế doanh nghiệp, Y tế khẩn nguy cứu nạn Hàng không và y tế cộng đồng, phòng chống dịch bệnh cho người lao động trong phạm vi Hàng không khu vực miền Trung. Vì vậy, thời gian tới, Đơn vị Y tế phải xây dựng những giải pháp cụ thể bao gồm:

- Xây dựng tiêu chuẩn sinh học của người lao động, nhằm đạt mức tốt của Việt Nam và mức trung bình tiến tiến trên thế giới. Cải thiện thể trạng người lao động, nhằm tăng chiều cao và cân nặng, để đạt được chỉ số trọng lượng cơ thể hợp lý. Đến năm 2015 với chiều cao trung bình của thanh niên khoảng 1,62 mét, trong đó Nam 1,67 mét và Nữ là 1,57 mét và đến năm 2020 phải đạt được mức trung bình của WHO, với chiều cao của Nam là 1.69 mét, Nữ là 1,62 mét, bình quân chung khoảng 1,66 mét.

- Xây dựng tiêu chuẩn sức khoẻ tuyển dụng lao động. Trong đó chú ý về chiều cao, cân nặng đối với những lao động làm trong các ngành nghề, công việc nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm, như an ninh, cứu hoả, lái xe đặc chủng... Với nhóm ngành nghề này, từ nay đến năm 2015, chiều cao trung bình đối với Nam đạt 1,65m, nặng 63kg; Nữ là 1,55 mét, nặng 53kg. Từ 2011 đến 2020, chiều cao trung bình Nam 1,67m, nặng 65kg; Nữ là 1,57mét, nặng 55kg.

- Triển khai toàn diện sự nghiệp bảo vệ sức khoẻ, vệ sinh phòng bệnh, giáo dục sức khoẻ cộng đồng, tăng cường dịch vụ y tế, nâng cao thể chất người lao động, phát huy những nỗ lực tự giác rèn luyện thể dục - thể thao, bảo vệ sức khoẻ .

- Nâng cao từng bước sức khoẻ ban đầu cho người lao động, theo phương châm lấy phòng bệnh là chính, đi đôi với hiệu quả chữa trị bệnh. Kết hợp y học hiện đại với y học cổ truyền theo hướng xã hội hoá. Triển khai có hiệu quả chương trình y tế Quốc gia. Thực hiện tốt chương trình tổng hợp chăm sóc, bảo vệ và nâng cao sức khoẻ người lao động.

- Mở rộng các hoạt động tư vấn về sức khoẻ sinh sản, thực hiện các dịch vụ sức khoẻ. Phát triển y tế dự phòng, đẩy mạnh tuyên truyền phòng chống HIV/AIDS và các tệ nạn xã hội. Thực hiện tốt vệ sinh môi trường, vệ sinh lao động, vệ sinh an toàn thực phẩm. Xây dựng các biện pháp cải thiện môi trường lao động có các yếu tố độc hại nguy hiểm và đặc biệt độc hại, nguy hiểm.

- Từng bước hiện đại hoá trang thiết bị y tế, ứng dụng các thành tựu khoa học và công nghệ tiên tiến. Kết hợp y học hiện đại với y học cổ truyền dân tộc. Chăm lo cải thiện điều kiện làm việc, giảm ô nhiễm môi trường lao động. Ngăn chặn tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp, chăm sóc sức khoẻ người lao động. Nâng cao nhận thức và sự tuân thủ pháp luật về bảo hộ lao động, bảo đảm an toàn tính mạng cho người lao động, tài sản của đơn vị, góp phần vào sự phát triển bền vững.

- Giảm số vụ tai nạn lao động; số người lao động mắc mới bệnh nghề nghiệp. Bảo đảm 100% người lao động làm việc tại các cơ sở có nguy cơ bị các bệnh nghề nghiệp được khám phát hiện bệnh nghề nghiệp. Bảo đảm 100% số vụ tai nạn lao động chết người và tai nạn lao động nặng được điều tra, xử lý và 100% người lao động đã xác nhận bị tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp được điều trị, chăm sóc sức khoẻ và phục hồi chức năng. Trên 80% người lao động làm các nghề, công việc có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn - vệ sinh lao động được huấn luyện về an toàn - vệ sinh lao động.

- Tiếp tục thực hiện, thể chế hoá chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước về công tác khám chữa bệnh, phòng chống dịch bệnh, bồi dưỡng hiện vật, bảo hộ lao động, môi trường làm việc có các yếu tố độc hại, nguy hiểm. Nghiên cứu xây dựng, hoàn thiện các quy định, các tiêu chuẩn về sức khoẻ đối với từng ngành nghề, công việc, các chính sách khen thưởng, xử lý hành vi vi phạm pháp luật về y tế.

3.3. KIẾN NGHỊ

Đề tài: “*Nghiên cứu phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung*” có giá trị ứng dụng tốt cho các Doanh nghiệp Hàng không trong việc tổ chức triển khai thực hiện các nội dung sau:

1. Xây dựng chiến lược ngắn, dài hạn về phát triển nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

2. Xây dựng và hoàn thiện đầy đủ các văn bản, các quy định, các tiêu chuẩn liên quan và thực hiện tốt các giải pháp phát triển và thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không thời gian tới, bao gồm:

- Hoàn thiện, sử dụng hiệu quả công tác hoạch định nguồn nhân lực.
- Đổi mới chế độ, chính sách và cơ chế về đào tạo nguồn nhân lực.
- Hoàn thiện về chế độ phân phối tiền lương, tiền thưởng.
- Xây dựng cơ chế, chế độ để cải thiện và nâng cao thể lực cho người lao động.

3. Xây dựng và tổ chức tuyên truyền, giáo dục, nâng cao trình độ nhận thức cho cán bộ công nhân viên, đặc biệt những nhà quản trị trung cao cấp hiểu rõ tầm quan trọng, lợi ích phát triển nguồn nhân lực trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế. Đồng thời không ngừng nâng cao tinh thần vừa là nghĩa vụ, vừa là trách nhiệm thực hiện đầy đủ, nghiêm túc đúng các văn bản, các quy định, các tiêu chuẩn khác có liên quan, để mỗi người lao động có thể phát huy tối đa khả năng về thể lực và trí lực của mình, nhằm tăng cường cống hiến cho sự phát triển Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Ngành hàng không Việt Nam nói chung và Tổng công ty Cảng hàng không nói riêng trước xu thế mới của thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, có nhiều thời cơ và thách thức trong việc phát triển nguồn nhân lực, nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ và hiện đại hoá ngành Hàng không ngang tầm Hàng không các nước trong khu vực và thế giới. Trong bối cảnh hiện nay, vai trò nguồn nhân lực càng quan trọng trong quá trình sản xuất và tổ chức. Vì vậy phát triển nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung thời gian tới là điều kiện quyết định sự tồn tại và đi lên trong cạnh tranh.

Đề tài “*Nghiên cứu phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung*”, đã hoàn thành nghiên cứu một số nội dung cơ bản sau:

- Hệ thống hoá được các lý luận liên quan đến phát triển nguồn nhân lực, phân tích, đánh giá thực trạng tình hình phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung.

- Xác định một số nguyên nhân chủ yếu, làm rõ những mặt hạn chế trong quá trình phát triển và cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung.

- Đề xuất các giải pháp và kiến nghị, nhằm phát triển và hoàn thiện cơ chế thu hút nguồn nhân lực tại Tổng công ty Cảng hàng không miền Trung.

HỘI ĐỒNG KH&CN BGTVT
Ủy viên thư ký

CHỦ NHIỆM ĐỀ TÀI

TS. Đào Thị Hồng Hạnh

Ths. Tống Quốc Công

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Trần Kim Dung (2003), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Thống kê, TP.HCM.
- [2] Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, nxb Lao động xã hội, Hà Nội.
- [3] Nguyễn Minh Đường, 1996, *Bồi dưỡng và đào tạo lại đội ngũ nhân lực trong điều kiện mới*, nxb Chính trị quốc gia, Hà nội.
- [4] Đoàn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2002), *Giáo trình Quản trị học*, Nxb Tài chính, Hà Nội.
- [5] GS Phạm Minh Hạc, 1996, *Vấn đề con người trong CNH – HĐH*, nxb Chính trị Quốc Gia, Hà nội.
- [6] TS Nguyễn Quan Hiện, 1995, *Thị trường lao động- thực trạng và giải pháp*, nxb Thống kê, Hà nội
- [7] Đặng Thanh Huyền, 1997, *Kinh nghiệm Nhật Bản trong giáo dục phổ thông và phát triển nguồn nhân lực*, tạp chí Những vấn đề kinh tế thế giới
- [8] Phan Thanh Tâm, 2000, *Các giải pháp chủ yếu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ nhu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá*.
- [9] Nguyễn Hữu Thân (2001), *Quản trị nhân sự*, nxb Thống kê, TP.HCM.
- [10] GS.TS Bùi Văn Nhơn, 2006, *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực*, nxb Tư pháp, Hà nội.
- [11] Martin Hilb (2003), *Quản trị nhân sự tổng thể*, Nxb Thống kê, TP.HCM.
- [12] George T. Milkovich, John W. Boudreau (2002), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Thống kê, TP.HCM.
- [13] GS.TS Martin Hilb, 2000, *Quản trị nhân sự theo quan điểm tổng thể*, nxb Thống kê, Hà nội.
- [14] Viện nghiên cứu và đào tạo về quản lý (2004), *Phương pháp và kỹ năng quản lý nhân sự*, nxb Lao động xã hội, Hà Nội.

- [15] Văn kiện đại hội Đảng cộng sản Việt Nam lần VI, IX, X.
- [16] Luật hàng không dân dụng Việt nam của Quốc hội nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam số 66/2006/QH11 ngày 29/6/2006.
- [17] Tài liệu về tình hình phát triển ngành hàng không Việt nam giai đoạn 1995-2005 của Cục hàng không Việt nam
- [18] Tài liệu về tình hình phát triển Cục cảng hàng không miền Trung giai đoạn 1995-2006
- [19] Tài liệu hướng dẫn khai thác bay của Hàng không Việt nam.
- [20] Tài liệu hướng dẫn khai thác hàng không của tổ chức HK Quốc tế ICAO.
- [21] Tài liệu hướng dẫn khai thác hàng không của tổ chức Hàng không Châu á.
- [22] Các trang Web:
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=v%C4%83n+ki%E1%BB%87n+%C4%91%E1%BA%A1i+h%E1%BB%99i+X+%C4%91%E1%BA%A3ng+c%E1%BB%99ng+s%E1%BA%A3n+vi%E1%BB%87t+nam&meta=>
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=v%C4%83n+ho%C3%A1+doanh+ng%E1%BB%87p&meta=>
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=ngu%E1%BB%93n+nh%C3%A2n+l%E1%BB%B1c&meta=>
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=%C4%91%C3%A0o+t%E1%BA%A1o+ngu%E1%BB%93n+nh%C3%A2n+l%E1%BB%B1c&meta=>
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=c%E1%BA%A3i+c%C3%A1ch+h%C3%A0nh+ch%C3%ADnh&meta=>
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=ph%C3%A2n+t%C3%ADch+c%C3%B4ng+vi%E1%BB%87c&meta=>
- <http://www.google.com.vn/search?hl=vi&q=s%E1%BB%A9c+kho%E1%BA%BB&meta=>