

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**LÊ VĂN VĨ**

**PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI**  
**BƯỞI ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH**

**Chuyên ngành: Kinh tế phát triển**  
**Mã số: 60.31.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Đà Nẵng - Năm 2012**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: GS.TS. Trương Bá Thanh**

**Phản biện 1: PGS. TS. Lê Thế Giới**

**Phản biện 2: TS. Nguyễn Duy Thục**

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Kinh tế họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 05 tháng 01 năm 2013.

Có thể tìm hiểu Luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong đời sống kinh tế - xã hội ở nước ta thời gian qua đã cho thấy, trong điều kiện nền kinh tế thị trường luôn có sự cạnh tranh gay gắt thì công tác quản lý NNL trong mỗi tổ chức, đơn vị doanh nghiệp đã có một vị trí rất quan trọng, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức doanh nghiệp đó.

Tuy nhiên, trước yêu cầu về cạnh tranh, hội nhập, phát triển trong sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Sự phát triển NNL của doanh nghiệp đang gặp nhiều khó khăn, trở ngại, cần phải có sự nghiên cứu đánh giá khoa học, khách quan để tìm ra giải pháp khắc phục nâng cao chất lượng NNL phù hợp với yêu cầu gắn với phát triển kinh tế tri thức và hội nhập kinh tế quốc tế.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận liên quan đến phát triển NNL.

- Phân tích, đánh giá thực trạng phát triển NNL của Bru điện Bình Định trong thời gian qua.

- Đề xuất các giải pháp, đưa ra phương hướng nhằm nâng cao hiệu quả công tác phát triển NNL tại Bru điện tỉnh Bình Định, tạo cho doanh nghiệp có một đội ngũ cán bộ công nhân viên chức có trình độ chuyên môn nghiệp vụ vững vàng trong giai đoạn phát triển, cạnh tranh và hội nhập quốc tế.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

*Đối tượng nghiên cứu:* Lấy cơ sở thực tiễn quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, hoạt động phát triển NNL cùng các hoạt động hỗ trợ khác trong những năm qua tại doanh nghiệp.

*Phạm vi nghiên cứu*

- Về nội dung: tập trung nghiên cứu một số nội dung phát triển NNL trong biên chế của Bưu điện tỉnh Bình Định.

- Về không gian: nghiên cứu về phát triển NNL tại Bưu điện tỉnh Bình Định.

- Về thời gian: Các đề xuất giải pháp trong đề tài chỉ có ý nghĩa trong những năm từ 2012-2015.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp khảo sát thực tế
- Phương pháp: Phân tích, tổng hợp, thống kê.
- Các phương pháp nghiên cứu khác.

#### **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài**

- Nghiên cứu về NNL trên cơ sở thực trạng về những số liệu về số lượng, cơ cấu lao động, cơ cấu trình độ, kỹ năng nghề nghiệp,... từ đó, đưa ra các giải pháp mang tính khoa học để đề ra giải pháp.

- Khi nghiên cứu về vấn đề NNL sẽ có ý nghĩa thực tiễn giúp cho doanh nghiệp xem xét đánh giá và ứng dụng các giải pháp để phát triển NNL nhằm tạo điều kiện để doanh nghiệp phát triển trong thời gian tới.

Luận văn có thể sử dụng làm tài liệu tham khảo cho các cá nhân, đơn vị muốn nghiên cứu phát triển NNL.

#### **6. Cấu trúc của đề tài**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận văn còn gồm 3 chương:

Chương 1: Những vấn đề lý luận cơ bản về phát triển NNL trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng phát triển NNL tại Bưu điện tỉnh Bình Định.

Chương 3: Giải pháp phát triển NNL tại Bưu điện tỉnh Bình Định.

## CHƯƠNG 1

### NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

#### 1.1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

##### 1.1.1. Một số khái niệm

###### - *Nhân lực*

Nhân lực là chỉ sức người, bao gồm cả sức mạnh vật chất và sức mạnh tinh thần. Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, bao gồm cả thể lực và trí lực.

###### - *Nguồn nhân lực*

NNL là tổng thể những tiềm năng con người gồm: thể lực, trí lực, nhân cách của con người đáp ứng được một cơ cấu kinh tế xã hội đòi hỏi. NNL vừa là phương tiện, vừa là mục đích. NNL tương tác với các nguồn lực khác và đó là con người có cá tính, năng lực riêng.

NNL được thể hiện qua các tiêu chí: số lượng, chất lượng và cơ cấu NNL.

###### - *Phát triển nguồn nhân lực*

Phát triển NNL là phát huy nhân tố con người, gia tăng toàn diện giá trị con người trên các mặt trí tuệ, thể lực, năng lực lao động sáng tạo và bản lĩnh chính trị, ... để họ trở thành những người có năng lực, phẩm chất phù hợp với sự phát triển của xã hội và thúc đẩy sự phát triển của xã hội.

##### 1.1.2. Ý nghĩa của phát triển nguồn nhân lực

- Phát triển NNL đáp ứng nhu cầu phát triển của người lao động
- Phát triển NNL là nhân tố thúc đẩy sự phát triển của tổ chức
- Phát triển NNL là yếu tố quyết định sự phát triển kinh tế xã hội của địa phương hay quốc gia

## **1.2. NỘI DUNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP**

Thực chất của việc phát triển NNL là tìm cách để gia tăng số lượng và chất lượng NNL.

### **1.2.1. Phát triển số lượng**

Việc phát triển số lượng NNL có ý nghĩa rất quan trọng, đảm bảo khả năng hoàn thành mục tiêu, nhiệm vụ của tổ chức. Tốc độ phát triển NNL về số lượng biểu hiện tốc độ phát triển về qui mô. Các tiêu chí đánh giá số lượng NNL gồm có :

- Tổng số nhân lực.
- Tốc độ phát triển tổng số nhân lực.
- Số lượng các loại hình nhân lực.
- Tốc độ phát triển số lượng các loại hình nhân lực.

### **1.2.2. Thay đổi cơ cấu nguồn nhân lực**

Cơ cấu NNL là tỷ trọng, vị trí của các thành phần nhân lực bộ phận trong tổng thể NNL của tổ chức.

Cơ cấu NNL được xác định hợp lý là có tác động cộng hưởng làm tăng sức mạnh của tổ chức, doanh nghiệp và của từng cá nhân nhằm thực hiện tốt mục tiêu, nhiệm vụ của tổ chức.

Các tiêu chí đánh giá cơ cấu NNL gồm có:

- Cơ cấu NNL theo trình độ chuyên môn, nghiệp vụ;
- Cơ cấu NNL theo ngành nghề;
- Cơ cấu NNL theo độ tuổi, giới tính;
- Cơ cấu NNL theo vùng ...

### **1.2.3. Nâng cao kiến thức cho người lao động**

Kiến thức là những hiểu biết chung và những hiểu biết chuyên ngành về một lĩnh vực cụ thể.

Muốn phát triển NNL trước hết phải phát triển kiến thức của NNL, một khi kiến thức được nâng lên tức là trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ được nâng lên. Người lao động sẽ phát huy những kiến thức mới vào công việc, kết quả là gia tăng hiệu quả, chất lượng công việc và năng suất lao động được nâng cao.

Các tiêu chí đánh giá sự phát triển kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ của NNL gồm có:

- Số lượng về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của người lao động đã đạt được như: trình độ đại học, cao đẳng, trung cấp ...;
- Tỷ lệ của từng trình độ chuyên môn, nghiệp vụ (đại học, cao đẳng, trung cấp ...) trong tổng số;
- Số lượng nhân lực được đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ ở các trình độ hàng năm.

#### **1.2.4. Phát triển kỹ năng cho người lao động**

Muốn phát triển NNL phải phát triển kỹ năng của nhân lực:

- Phát triển kỹ năng của người lao động là làm gia tăng sự khéo léo, sự thuần thục, thành thạo trong công việc.
- Phải gia tăng kỹ năng của nhân lực là vì kỹ năng chính là yêu cầu của quá trình lao động trong tổ chức hay nhu cầu của xã hội.

Để đánh giá kỹ năng của NNL phải dựa vào tiêu chí đánh giá mức độ thành thạo công việc thực hiện và thường sử dụng các công cụ đo lường định tính để xác định mức độ đáp ứng về kỹ năng như:

- Khả năng đảm nhận, khả năng hoàn thành, mức độ hoàn thành công việc của người lao động.
- Khả năng vận dụng kiến thức vào các thao tác, sự thành thạo, kỹ xảo.
- Khả năng xử lý tình huống, khả năng truyền đạt, thu hút sự chú ý, ứng xử trong giao tiếp.

### **1.2.5. Nâng cao nhận thức cho người lao động**

Nâng cao nhận thức có thể hiểu là một quá trình đi từ trình độ nhận thức kinh nghiệm đến trình độ nhận thức lý luận, từ trình độ nhận thức thông tin đến trình độ nhận thức khoa học.

Các tiêu chí để đánh giá trình độ nhận thức của người lao động gồm có:

- Ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần tự giác và hợp tác.
- Trách nhiệm và niềm say mê nghề nghiệp, yêu nghề, năng động trong công việc.
- Thể hiện trong các mối quan hệ xã hội, thái độ trong giao tiếp, ứng xử trong công việc và cuộc sống.
- Mức độ hài lòng của khách hàng, của người được cung cấp.

### **1.2.6. Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động**

Đối với người lao động, động lực thúc đẩy làm việc là điều kiện, là nhân tố quyết định đến hành vi và hiệu quả công việc. Động lực thúc đẩy người lao động được thực hiện thông qua các yếu tố vật chất hoặc phi vật chất, đó là:

- Các yếu tố vật chất như tiền lương, tiền thưởng, các loại phụ cấp và phúc lợi xã hội,...
- Các yếu tố phi vật chất như sự khuyến khích về tinh thần, sự khen thưởng trong công việc, sự thăng tiến cá nhân, sự cải thiện môi trường làm việc, ...

## **1.3. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1.3.1. Sự phát triển của doanh nghiệp**

Phát triển của doanh nghiệp phải bảo đảm mở rộng quy mô hệ thống các điểm giao dịch phục vụ khách hàng trên khắp địa bàn vì vậy số lượng NNL của doanh nghiệp đòi hỏi phải tăng.



Sự gia tăng số lượng nhân lực đòi hỏi phải nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp, thể chất.

### **1.3.2. Các chính sách của người sử dụng lao động**

Đối với người sử dụng lao động, làm tốt công tác tạo động lực thúc đẩy sẽ làm cho mối quan hệ trong tổ chức, doanh nghiệp trở nên tốt đẹp hơn và lành mạnh hơn.

### **1.3.3. Chính sách của Nhà nước đối với lĩnh vực bưu chính**

Việc quy định chỉ tiêu phục vụ đối với lĩnh vực bưu chính công ích, chính sách và thực thi chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp cung cấp dịch vụ bưu chính công ích sẽ ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của doanh nghiệp bưu chính theo hướng tích cực hoặc tiêu cực.

### **1.3.4. Trình độ phát triển dân trí của xã hội**

Trình độ phát triển dân trí là 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.

Khi kinh tế phát triển thì thu nhập của người lao động tăng lên, nhu cầu sử dụng dịch vụ bưu chính cũng sẽ tăng lên và một số hộ dân sẽ yêu cầu chất lượng dịch vụ cao hơn nên đòi hỏi doanh nghiệp cung cấp dịch vụ cũng nghiên cứu cải tiến sản phẩm, rút ngắn thời gian toàn trình của dịch vụ nhằm thỏa mãn mức độ hài lòng của người sử dụng.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

#### **TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH**

### **2.1. ĐẶC ĐIỂM CỦA BƯU ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.**

#### **2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển**

*a. Quá trình hình thành*

*b. Quá trình phát triển*

**c. Chức năng, nhiệm vụ của Bưu điện tỉnh Bình Định**

**d. Mô hình tổ chức bộ máy**

**2.1.2. Đặc điểm của sản phẩm dịch vụ bưu chính ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực**

- Tính vô hình của sản phẩm bưu chính.
- Quá trình SXKD dịch vụ bưu chính mang tính dây chuyền.
- Quá trình sản xuất gắn liền với quá trình tiêu thụ sản phẩm.
- Tải trọng không đều theo thời gian và không gian.
- Dịch vụ bưu chính chịu sự tác động mạnh mẽ của KHCN.
- Vừa phục vụ sản phẩm bưu chính công ích vừa phục vụ sản phẩm bưu chính kinh doanh.

**2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh Bưu điện tỉnh Bình Định**

Bảng 2.1 Doanh thu các dịch vụ bưu chính từ 2008-2011

ST T	Nhóm chỉ tiêu dịch vụ	Thực hiện							
		2008		2009		2010		2011	
		TH	%	TH	%	TH	%	TH	%
I	Doanh thu (tr.đồng)								
I.1	Bưu chính chuyển phát	9.054	20	11.050	22	13.174	30	15.615	39
I.2	Tài chính bưu chính	2.372	5	2.422	5	2.643	6	3.411	9
I.3	Đại lý viễn thông-CNTT	29.171	64	30.433	61	21.682	49	11.532	29
I.4	Phân phối, truyền thông	3.067	7	4.440	9	4.241	10	6.577	16
I.5	Thu nhập hđ tài chính	311	1	440	1	322	1	385	1
I.6	Doanh thu phân chia	1.243	3	1.258	2	1.841	4	2.286	6
	Tổng doanh thu	45.218		50.043		43.903		39.806	

(Nguồn: Phòng Kế hoạch kinh doanh Bưu điện Bình Định)

Tỷ trọng của các nhóm dịch vụ trong giai đoạn này có sự thay đổi rõ rệt, nhóm dịch vụ bưu chính chuyển phát đóng góp gần 40% tổng doanh thu, nhóm dịch vụ đại lý VT-CNTT cũng giảm đáng kể và nhóm dịch vụ phân phối truyền thông cũng có bước đột phá về sự tăng

trường cụ thể năm 2011 tỷ trọng đóng góp của nhóm này là 16,52% tăng gần 10% so với năm 2008.

Đến cuối năm 2011, toàn tỉnh có 218 điểm cung cấp dịch vụ, bán kính phục vụ của mỗi điểm đạt 2,97km và số dân cư trên mỗi điểm phục vụ đạt 7.340 người/điểm đó đáp ứng được quy định của Chính phủ về phục vụ bưu chính công ích.

## **2.2.THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH GIAI ĐOẠN 2008-2011**

### **2.2.1.Số lượng nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bình Định**

Công tác củng cố và phát triển NNL được lãnh đạo đơn vị quan tâm triển khai rộng khắp. Đến cuối năm 2011, số lượng lao động trong định biên của toàn đơn vị là: 352 lao động. Ngoài số lao động này, doanh nghiệp cũng quản lý một lực lượng lao động thuê ngoài trực tiếp làm công tác bưu điện tại các xã và nhân viên các điểm Bưu điện văn hóa xã.

#### ***a. Số lượng nguồn nhân lực giai đoạn 2008-2011***

Bảng 2.2 Quy mô NNL theo loại hình đào tạo

CHỈ TIÊU	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
1. Tổng số (người)	454	451	345	352
Tốc độ phát triển (%)	100	99,34	75,99	77,53
<i>2. Số lượng nhân lực theo loại hình đào tạo</i>				
- Sau đại học	01	01	02	02
- Đại học	62	78	72	71
- Cao đẳng	24	19	17	18
- Trung cấp	118	111	96	95
- Công nhân nghề	221	215	141	150
- Chưa qua đào tạo	28	28	17	16

*(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Bưu điện Bình Định)*

Tốc độ phát triển nhân lực không tăng do doanh nghiệp đang trong giai đoạn sắp xếp tổ chức cho phù hợp với điều kiện kinh doanh nhằm đảm bảo cân bằng thu chi.

Tốc độ phát triển NNL giảm xuống rất lớn sau khi doanh nghiệp thực hiện sắp xếp lại tổ chức cho phù hợp với mô hình kinh doanh. Tốc độ phát triển nhân lực năm 2011 tăng nhẹ.

***b. Số lượng nhân lực theo loại hình đào tạo***

Qua số liệu ở bảng 2.2, cho thấy:

- Số lượng nhân lực theo loại hình chưa đào tạo giảm dần từ năm 2008 đến năm 2011. Loại hình đào tạo công nhân nghề biến động giảm từ năm 2008 giảm dần đến năm 2010 và sau đó tăng lên trong 2011.

Số lượng nhân lực theo loại hình đào tạo sau đại học, đại học có chiều hướng tăng dần. Điều này có ý nghĩa là số lượng cán bộ công nhân trong doanh nghiệp đang được đào tạo để nâng cao trình độ tay nghề đáp ứng đòi hỏi trong cạnh tranh và hội nhập.

**2.2.2. Cơ cấu nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bình Định**

***a. Cơ cấu nhân lực theo trình độ chuyên môn:***

- Tỷ lệ người lao động có trình độ sau đại học là rất thấp đến cuối năm 2001 chỉ chiếm 0,57% tổng số lao động. Mức này thấp hơn so với các doanh nghiệp kinh doanh khác trong cùng lĩnh vực.

- Tỷ lệ người lao động có trình độ đại học tăng dần qua từng năm, đến cuối năm 2011 tỷ lệ này tăng hơn năm 2008 là 6,54%. Điều này thể hiện được chính sách đào tạo nâng cao trình độ cho người lao động được doanh nghiệp quan tâm.

- Tỷ lệ người lao động có trình độ trung cấp và công nhân nghề chiếm rất cao trong cơ cấu lao động.

Bảng 2.3 Cơ cấu lao động theo loại hình đào tạo (2008-2011)

CHỈ TIÊU	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	SL (người)	Tỉ lệ (%)	SL (người)	Tỉ lệ (%)	SL (người)	Tỉ lệ (%)	SL (người)	Tỉ lệ (%)
1. Tổng số	454		451		345		352	
a. Sau đại học	01	0,22	02	0,44	02	0,58	02	0,57
b. Đại học	62	13,66	78	17,29	72	20,87	71	20,20
c. Cao đẳng	24	5,29	19	4,21	17	4,93	18	5,11
d. Trung cấp	118	25,99	111	24,61	96	27,83	95	26,99
e. Công nhân	221	48,68	215	47,67	141	40,87	150	42,61
f. Chưa qua đào tạo	28	6,17	26	5,76	17	4,93	16	4,55

(Nguồn: Phòng Tổ chức – hành chính Bưu điện tỉnh Bình Định)

***b. Cơ cấu nhân lực theo phân công công việc***

Biểu 2.4. Cơ cấu nhân lực theo công việc giai đoạn 2008-2011

CHỈ TIÊU	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	SL (người)	Tỉ lệ (%)	SL (người)	Tỉ lệ (%)	SL (người)	Tỉ lệ (%)	SL (người)	Tỉ lệ (%)
Tổng số	454		451		345		352	100
- Cán bộ trực tiếp	325	71,6	324	71,8	271	78,6	274	77,8
- Cán bộ quản lý	129	28,4	127	28,2	74	21,5	78	22,2

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Bưu điện Bình Định)

- Xét trên yếu tố về lao động trực tiếp và gián tiếp thì số lượng lao động tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất cung cấp dịch vụ năm 2008 chiếm 71,58%, lao động gián tiếp chiếm 28,42%. Như vậy, với cơ cấu lao động theo ngành nghề này thì áp lực đè nặng lên người lao động trực tiếp.

- Đến năm 2010, sau khi thực hiện chế độ theo Nghị định 110/NĐ-CP thì tỷ lệ lao động gián tiếp chiếm 21,45%, so với năm 2008 giảm 6,97%.

- Đến cuối năm 2011, tỷ lệ này là 22,16% trên tổng số lao động trong doanh nghiệp, tăng 0,71% so với năm 2010.

***c. Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi, giới tính***

- Đến năm 2011, cơ cấu lao động theo độ tuổi có những chuyển biến rõ rệt, số lao động có độ tuổi từ 45 trở lên chiếm một tỷ lệ 14,2% trong tổng số. Số lao động có độ tuổi từ 30-45, chiếm phần lớn trong cơ cấu đạt 62,22% và số lao động có độ tuổi dưới 30 chiếm tỷ lệ 23,58%.

Bảng 2.5. Cơ cấu lao động theo độ tuổi năm 2011

NGÀNH NGHỀ	Dưới 30 tuổi		Từ 30-45 tuổi		Trên 45 tuổi	
	Tổng	tỉ lệ (%)	Tổng	tỉ lệ (%)	Tổng	tỉ lệ (%)
Cán bộ quản lý, phụ trợ	18	23	42	54	18	23
Giao dịch	40	24	112	68	13	8
Công nhân vận chuyển, bưu tá	12	20	39	64	10	16
Công nhân khai thác	13	35	18	49	6	16
Lao động ngoài	0	0	8	73	3	27
Tổng cộng:	83		219		50	

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính Bưu điện tỉnh Bình Định)

- Chức danh giao dịch viên có tỷ lệ lao động dưới 45 tuổi chiếm phần đông, Số lao động làm công tác giao dịch viên có độ tuổi dưới 30 chiếm 24%, trên 30-45 tuổi chiếm 68% và lao động có độ tuổi trên 45 chiếm 8% tổng số.

- Lao động làm công tác vận chuyển, bưu tá có cơ cấu lao động dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ 20%, độ tuổi từ 30-45 chiếm tỷ lệ 64% và độ

tuổi trên 45 chiếm tỷ lệ 16% trong tổng số lao động làm công tác vận chuyển, bưu tá.

- Công nhân khai thác dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ 35% số lao động, lao động từ 30-45 tuổi chiếm tỷ lệ 49% và lao động trên 45 tuổi chiếm tỷ lệ 16% trong tổng số lao động làm công tác khai thác, chia chọn.

#### ***d. Cơ cấu nguồn nhân lực theo đơn vị công tác***

Năm 2010, số lượng lao động có sự biến động lớn cụ thể giảm 106 người nhưng tỷ lệ giữa các đơn vị hầu như vẫn không đổi. Năm 2011, số lượng lao động có tăng lên 7 lao động so với năm 2010.

Biểu 2.6. Cơ cấu nguồn nhân lực theo đơn vị

CHỈ TIÊU	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	SL (người)	Ti lệ (%)	SL (người)	Ti lệ (%)	SL (người)	Ti lệ (%)	SL (người)	Ti lệ (%)
Tổng số	454		451		345		352	100
- Văn phòng BDT	58	12,78	57	12,64	46	13,33	45	12,78
- Trung tâm KTVC	208	45,82	207	45,90	154	44,64	164	46,59
- Bưu điện KV1	92	20,26	91	20,18	76	22,03	74	21,02
- Bưu điện KV2	96	21,14	96	21,28	69	20,00	69	19,60

*(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Bưu điện Bình Định)*

Khối chức năng chiếm tỷ trọng nhân sự khá cao thể hiện cụ thể năm 2008 chiếm 12,78%, năm 2009 chiếm 12,64%, năm 2010 chiếm 13,33% và năm 2011 chiếm tỷ lệ 12,78%. Như vậy, cơ cấu lao động tại khối văn phòng Bưu điện tỉnh liên tục trong các năm liền duy trì ở mức trên 12% tổng số lao động.

Như vậy, NNL tại Bưu điện tỉnh Bình Định hiện đang bố trí có tỷ lệ quản lý trên 12%. Tỷ lệ này so với các doanh nghiệp khác là còn cao cần phải xem xét để điều chỉnh.

### 2.2.3. Nâng cao kiến thức cho người lao động tại Bưu điện tỉnh Bình Định

Người lao động phải làm việc để phục vụ nhiều khách hàng khác nhau, sử dụng nhiều dịch vụ khác nhau được doanh nghiệp cung cấp nên đòi hỏi người lao động phải thành thạo các kỹ năng về chuyên môn nghiệp vụ để thực hiện các thao tác sao cho hạn chế tối đa sai sót và làm khách hàng hài lòng.

Công tác đào tạo phát triển kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng bán hàng của nguồn lao động trong doanh nghiệp đã có những chuyển biến tích cực. Đội ngũ cán bộ quản lý, giao dịch viên được quan tâm củng cố về chất lượng, số lượng lao động được cử đi đào tạo, đào tạo lại, tập huấn nghiệp vụ trong năm được lãnh đạo quan tâm hơn.

Bảng 2.8. Tình hình đào tạo năm 2011

Đơn vị	Tổng số lao động	Số lượng được đào tạo	Tỷ trọng (%)
Văn phòng Bưu điện tỉnh	45	36	86,0
Trung tâm khai thác vận chuyển	164	145	88,41
Bưu điện Khu vực 1	74	62	83,78
Bưu điện Khu vực 2	69	59	85,51
Tổng cộng	352	302	85,80

(Nguồn: Phòng TCHC Bưu điện tỉnh Bình Định)

Đội ngũ lao động được tuyển mới cũng đáp ứng cơ bản về trình độ học vấn và chuyên môn nghiệp vụ. Số lao động tuyển mới này đều có trình độ từ trung cấp trở lên và cơ bản thay thế được cho lực lượng lao động về hưu hoặc nghỉ chế độ.

Trong năm 2011, tỷ lệ người được đào tạo nâng cao kiến thức chuyên môn trung bình hàng năm là trên 85% cho toàn Bưu điện tỉnh.



Trong đó, cao nhất chiếm tỷ lệ 88,4% của trung tâm Khai thác vận chuyển và thấp nhất là chiếm 83,78% của Bưu điện Khu vực I.

#### **2.2.4. Phát triển kỹ năng cho người lao động**

Với tỉ lệ bồi dưỡng về nghiệp vụ kỹ thuật và nghiệp vụ giao tiếp khách hàng là hai mảng chính ảnh hưởng đến kết quả SXKD của doanh nghiệp, chỉ đạt được 4,86% và 16,67%, tỉ lệ này là thấp.

Ngoài ra, tỉ lệ tập huấn kiến thức mới về dịch vụ cũng chỉ đạt 51,74% số lượng người được cập nhật kiến thức mới về dịch vụ cũng còn quá thấp dẫn đến khi triển khai dịch vụ mới gặp nhiều khó khăn.

Bảng 2.9. Các khóa đào tạo trong năm 2011

TT	Nội dung	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
A	Bồi dưỡng ngắn hạn	62	
1	Bồi dưỡng về kỹ thuật nghiệp vụ	14	4,86
2	Bồi dưỡng về giao tiếp khách hàng	48	16,67
B	Tập huấn	226	
1	Tập huấn kiến thức mới về dịch vụ	149	51,74
2	Tập huấn kiến thức mới về an toàn lao động	37	12,85
3	Tập huấn kiến thức về phòng cháy chữa cháy	24	8,33
4	Tập huấn kiến thức về đoàn thể	16	5,55

(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính Bưu điện tỉnh Bình Định)

#### **2.2.5. Nâng cao nhận thức cho người lao động**

Công tác nâng cao nhận thức cho người lao động được doanh nghiệp chú ý đào tạo thường xuyên và đồng bộ. Nâng cao nhận thức cho người lao động bằng nhiều biện pháp như: mở những lớp ngắn hạn nâng cao nghiệp vụ tại chỗ và cử đi học tại các trường, các cơ sở dạy nghề, ...

Lao động còn mang thói quen và tập quán của người sản xuất nhỏ, tư tưởng vẫn còn thụ động như cán bộ hành chính; thiếu năng động, năng lực sáng tạo còn yếu, không mạnh dạn trong việc tiếp thu và khám phá những cách làm ăn mới, những tư duy mới trong sản xuất kinh doanh; phong cách làm việc máy móc, tinh thần hợp tác trong công việc còn yếu, đạo đức nghề nghiệp, ý thức chấp hành kỷ luật của một bộ phận lớn cán bộ chưa tốt, chưa chuyên nghiệp.

### 2.2.6. Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động

#### a. Chính sách tiền lương, thưởng, phúc lợi xã hội của Bưu điện tỉnh Bình Định trong thời gian qua

Bảng 2.10. Các chỉ tiêu về tiền lương và doanh thu

CHỈ TIÊU	Năm 2008	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Số liệu	Số liệu	Tỉ lệ (%)	Số liệu	Tỉ lệ (%)	Số liệu	Tỉ lệ (%)
1. Tổng doanh thu (Tr.đ)	45.218	50.043	111	43.903	88	39.806	91
2. Lợi nhuận (Tr.đ)	-22,482	-21,715	97	-16,996	78	-20,389	120
3. Tổng số l.động (người)	454	455	100	352	77	352	100
4. Tiền lương BQ (Tr/ng)	3,628	4,0	110	3,63	91	4,054	112

(Nguồn: Phòng TCHC & Phòng KTTKTC Bưu điện tỉnh Bình Định)

Tiền lương bình quân tháng của các chức danh như giao dịch viên, bưu tá, vận chuyển,... từ 2 triệu đến 2,5 triệu đồng/nhân viên; còn nhân viên quản lý các bộ phận này từ 3,5 triệu đến 4 triệu đồng/nhân viên.

Mức thu nhập bình quân trên tháng của năm 2011 là khoảng trên 4 triệu đồng/người/tháng. Tăng hơn năm 2010 là 0,4 triệu đồng trong khi đó mức sống của dân đã tăng lên rất nhiều.

***b. Chính sách khen thưởng, động viên tinh thần người lao động***

Đứng trước áp lực kế hoạch phải tiết giảm chi phí, liên tục có lợi nhuận âm nên quỹ phúc lợi, quỹ khen thưởng được cấp đủ để chi các chế độ phụ cấp cho người lao động làm việc nặng nhọc.

Việc khen thưởng, động viên những người lao động có thành tích trong sản xuất chủ yếu tập trung cho đối tượng là cán bộ quản lý nên cũng chưa kích thích được người lao động.

***c. Chính sách thu hút, bổ nhiệm và đề bạt cán bộ***

Việc bố trí công việc, bổ nhiệm vẫn còn mang tính chủ quan trong quan hệ cá nhân của đội ngũ cán bộ quản lý.

Chính sách tuyển dụng và đãi ngộ đối với nhân lực làm việc trong doanh nghiệp chưa đủ sức thu hút. Một số lao động có tay nghề cao đang có xu hướng chuyển sang lĩnh vực khác nhằm tăng thêm thu nhập.

**2.3. NGUYÊN NHÂN THỰC TRẠNG CHẬM PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH**

**2.3.1. Chưa xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực**

Chưa có một đề án nào nghiên cứu về phát triển NNL cho Bưu điện tỉnh Bình Định, mà chủ yếu công việc này thực hiện trong thời gian qua theo mô hình, cơ chế từ cấp Tổng công ty hoặc Tập đoàn nên việc áp dụng còn cứng nhắc.

**2.3.2. Công tác đào tạo chậm đổi mới**

Công tác đào tạo, đào tạo lại trong thời gian qua chủ yếu tập trung cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo mà người công nhân lao động trực tiếp chưa thực sự được quan tâm trong đào tạo.

**2.3.3. Chính sách đãi ngộ chưa thật phù hợp**

Chính sách tiền lương dựa trên hệ số phức tạp trong công việc được

giao để phân bổ quỹ tiền lương nhưng hệ số này được xây dựng mà độ chênh lệch giữa người lãnh đạo với người lao động trực tiếp sản xuất gấp 9 lần nên làm cho người lao động không đồng tình.

#### **2.3.4. Nhận thức về phát triển nguồn nhân lực chưa đúng mức**

Chưa xây dựng được quy chế thu hút lao động có trình độ về với doanh nghiệp và cũng đồng thời sẽ khó giữ chân những người lao động có kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ giỏi.

### **CHƯƠNG 3**

## **GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH**

### **3.1. CÁC CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP**

#### **3.1.1. Xuất phát từ yêu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ bưu chính**

Giải pháp phát triển NNL phải xuất phát từ nhu cầu nâng cao chất lượng dịch vụ, nâng cao khả năng phục vụ của doanh nghiệp.

#### **3.1.2. Xuất phát từ yêu cầu phát triển kỹ năng cho người lao động**

Giải pháp phát triển NNL bưu chính phải đáp ứng yêu cầu sử dụng tốt kỹ năng trong nghề nghiệp, tức là phải đào tạo đội ngũ nhân lực có trình độ và kỹ năng làm chủ các thiết bị hiện đại trong cung cấp dịch vụ bưu chính.

#### **3.2.3. Định hướng phát triển kinh tế xã hội tỉnh Bình Định năm 2015**

a. Mục tiêu

b. Định hướng phát triển kinh tế xã hội tỉnh Bình Định

#### **3.1.4. Mục tiêu phát triển nguồn nhân lực**

Mục tiêu phát triển NNL của doanh nghiệp thời gian tới là: bảo đảm đủ số lượng và chất lượng đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp

bằng cách hoàn thiện công tác hoạch định NNL.

### **3.1.5. Một số quan điểm có tính nguyên tắc khi phát triển nguồn nhân lực**

- Phát triển NNL phải thường xuyên lấy mục tiêu của tổ chức làm tiêu chí định hướng.

- Mục tiêu của tổ chức tác động bởi tốc độ phát triển của thị trường, tốc độ phát triển của trang thiết bị kỹ thuật, tốc độ phát triển quy mô.

- Hiệu quả kinh doanh của tổ chức là nhân tố quyết định làm tăng năng suất, chất lượng và phải được xem xét trong mối quan hệ với việc sử dụng NNL, sao cho phát triển phải đồng bộ, phù hợp khả năng, năng lực của doanh nghiệp.

- Trong quá trình phát triển, phải chú ý phát triển NNL chất lượng cao, nhằm đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay.

- Bảo đảm công bằng, hợp lý và không ngừng nâng cao mức sống vật chất và tinh thần cho mọi người lao động

## **3.2. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN TỈNH BÌNH ĐỊNH**

### **3.2.1. Giải pháp phát triển quy mô nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bình Định**

#### ***a. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực***

Dự báo nhu cầu NNL giúp có đầy đủ lao động kể cả về số lượng và chất lượng, khắc phục tình trạng vừa thừa, vừa thiếu về số lượng, lại vừa yếu về chất lượng. Vì vậy, phải dựa trên các căn cứ sau:

- Kế hoạch SXKD hàng năm, từ đó xác định nhu cầu.

- Mục tiêu phát triển của VNPOST, Bưu điện tỉnh Bình Định trong thời gian tới.

- Thực trạng đội ngũ NNL.

- Tăng cường đầu tư, nâng cấp, làm mới cơ sở hạ tầng.

***b. Xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng nhân lực***

- Xây dựng chế độ đãi ngộ, thu hút nhân lực bên ngoài vào ngành và giữ chân những lao động có trình độ tay nghề cao.

- Xây dựng chế độ ưu tiên với một số lĩnh vực đặc biệt như phụ trách kinh doanh, nhân viên kinh doanh địa bàn, tiếp thị khách hàng, giao dịch viên,...

- Xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng lao động riêng theo mức độ ưu tiên phải được thể hiện rõ ràng, cụ thể để áp dụng. Tiêu chuẩn tuyển dụng lao động có trình độ chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật, năng lực kinh doanh, có ngoại hình và khả năng ứng xử tốt,...

**3.2.2. Giải pháp thay đổi cơ cấu nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Bình Định**

- Doanh nghiệp cần có giải pháp tích cực hơn nữa để tăng tỷ lệ lao động có trình độ đại học và sau đại học lên và đồng thời giảm tỷ lệ lao động có trình độ công nhân nghề, trình độ trung cấp.

- Cơ cấu lao động theo sự phân công lao động cũng cần phải thay đổi theo hướng giảm nhiều hơn nữa số lao động gián tiếp.

- Cơ cấu lao động theo độ tuổi cũng phải thay đổi sao cho số lượng lao động trực tiếp sản xuất đa số có độ tuổi dưới 30 tuổi và số lao động làm công tác quản lý có độ tuổi từ 35-45 tuổi.

- Cơ cấu lao động theo đơn vị công tác theo hiện trạng đó cơ bản phù hợp với mô hình tổ chức mạng kinh doanh của doanh nghiệp.

**3.2.3. Giải pháp nâng cao kiến thức cho người lao động**

Chú trọng đào tạo một số chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực quản lý, kỹ thuật, khai thác, kinh doanh. Các yêu cầu trong việc cử người đi đào tạo:

- Phù hợp với nhiệm vụ được giao và theo qui hoạch.

- Gắn chặt giữa việc cử đi đào tạo với việc sử dụng sau đào tạo
- Phải ưu tiên tính kế thừa và liên tục giữa các cấp độ đào tạo

Bảng 3.2. Các mức hỗ trợ đào tạo

Loại hình đào tạo	Mức hỗ trợ
Đào tạo dài hạn tập trung và không tập trung	Được hưởng 85% lương sản xuất, được xét khen thưởng.
Đào tạo dài hạn không tập trung nhưng vẫn đảm bảo công việc, chức vụ được giao	Được hưởng lương, thưởng như đang làm việc, hoặc đi công tác.
Đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn	Được hưởng lương, thưởng như đang làm việc, hoặc đi công tác.

### 3.2.4. Giải pháp phát triển kỹ năng cho người lao động

- Đối với cán bộ quản lý nên thực hiện theo các hướng sau:
  - + Được cử đi đào tạo theo các chương trình chính quy ở một cơ sở nào đó trong hay ngoài nước theo đóng chuyên ngành
  - + Tham gia các chương trình tập huấn ngắn hạn, đặc biệt do Tổng công ty tổ chức.
  - + Tham gia các buổi hội thảo.
  - + Nâng cao ý thức tự đào tạo
- Đối với đội ngũ nhân viên giao dịch, bưu tá, nhân viên bán hàng, công nhân vận chuyển...
  - + *Thứ nhất:* là nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ của nhân viên trong quá trình cung cấp dịch vụ cho khách hàng
  - + *Thứ hai:* là cũng cần nâng cao kỹ năng giao tiếp và phục vụ khách hàng cho các đối tượng nhân viên này.

### 3.2.5. Giải pháp nâng cao nhận thức cho người lao động

- Thay đổi lớn về nhận thức đối với công tác phát triển NNL, về những biện pháp quản trị trong hoạt động sản xuất kinh doanh, về ý

thức kỷ luật lao động cao, tác phong làm việc khoa học.

- Chú ý lao động mới tuyển, trong đó phải cung cấp cho họ những nhận thức đúng ngay từ ban đầu.

- Nâng cao nhận thức đối với những nhà quản trị về công tác quản trị NNL thông qua công tác đào tạo mới, đào tạo lại, trang bị cho họ những kiến thức về quản lý, quản trị nhân sự.

### **3.2.6. Giải pháp nâng cao động lực thúc đẩy người lao động**

#### **a. Đổi mới chính sách, chế độ lương, thưởng và đãi ngộ**

- Tiền lương phải gắn với NSLĐ và hiệu quả thực hiện SXKD của đơn vị. Tiền lương của lao động quản lý gắn với kết quả SXKD chung của toàn Bưu điện tỉnh.

- Thực hiện hình thức trả lương khoán theo kết quả thực hiện công việc trên cơ sở số lượng và chất lượng công việc hoàn thành.

- Tạo quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của tập thể trong việc trả lương cho cá nhân.

- Tiền lương trả cho cá nhân phải gắn với chức danh công việc, NSLĐ và kết quả công việc được giao, đồng thời đảm bảo nguyên tắc người làm nhiều được hưởng lương nhiều, người làm ít việc thì được hưởng ít lương, không làm không hưởng.

- Quỹ tiền lương được phân phối toàn bộ cho trả lương khoán.

Bảng 3.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến tiền lương

TT	Yếu tố ảnh hưởng tiền lương	Tỉ lệ ảnh hưởng
1	Doanh thu	50%
2	Năng suất lao động	20%
3	Chất lượng dịch vụ	20%
4	Tiết kiệm chi phí	10%
	Tổng cộng	100%



Bảng 3.4 Các yếu tố của mức độ phức tạp công việc

TT	Nhóm yếu tố	Điểm
1	Kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ	0-30
2	Mức độ phức tạp	0-35
3	Trách nhiệm, tầm quan trọng	0-25
4	Điều kiện lao động	0-10
	Tổng cộng	100

***b. Nâng cao động lực thúc đẩy người lao động bằng các yếu tố phi vật chất***

\* Xây dựng văn hóa doanh nghiệp tại Bưu điện tỉnh Bình Định

- Tạo ra được sự tôn trọng cho chính mình bằng việc nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn, kỹ thuật quản lý, cách sống, sự quan tâm đến nhân viên và khả năng tập hợp mọi người.

\* Chính sách khen thưởng đối với nhân viên

- Một số hình thức khen thưởng trong doanh nghiệp như sau:

Chỉ tiêu	Mô tả		Hình thức
Khách hàng mới	Khi nhân viên tìm được một khách hàng mới		Nhóm, cá nhân sẽ được hưởng 20% đơn giá tiền lương 2 tháng đầu tiên.
Vượt chỉ tiêu	Nhân viên của tháng	Hoàn thành vượt kế hoạch lãnh đạo đề ra trong tháng, có thành tích xuất sắc nhất của tháng	Nhóm, cá nhân được thưởng 10% đơn giá tiền lương của tháng đó. Cuối tháng tuyên dương cả nhóm, cá nhân trước Bưu điện tỉnh và thưởng vượt mức kế hoạch.
	Nhân viên của năm	5 lần liền là nhân viên của tháng	Tặng quà, tuyên dương và tài trợ một suất du lịch ngắn ngày. Đề nghị cấp cao hơn khen thưởng.

\* Sự thăng tiến hợp lý

Giải pháp thăng tiến hợp lý là một trong những giải pháp quan trọng để cho người lao động nhận thấy rằng những đóng góp, nỗ lực của họ đều được doanh nghiệp ghi nhận và đánh giá cao.

\* Thay đổi vị trí làm việc

- Dự đoán việc thay đổi vị trí làm việc sẽ tác động như thế nào đến người lao động và kết quả làm việc của người này tại vị trí mới.

- Ủng hộ những người lao động chấp nhận thay đổi vị trí công tác vì quá trình này luôn tiềm ẩn những áp lực lớn.

- Bố trí sự chuyển đổi diễn ra tuần tự theo từng bước.

- Khuyến khích người lao động đưa ra ý kiến của mình về vị trí làm việc cụ thể.

## KẾT LUẬN

Nguồn nhân lực đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế. Chúng ta phải tập trung khai thác và phát huy triệt để NNL hiện có. Vì thế, một trong những nhiệm vụ hàng đầu của DN là đưa ra những quyết sách về vấn đề nhân sự một cách khoa học, hợp lý, nghĩa là phải biết tuyển người, dựng người và giữ người,... Từ đó, tạo được một đội ngũ lao động đủ về số lượng, giỏi về chất lượng cho doanh nghiệp trong giai đoạn cạnh tranh và hội nhập quốc tế.

Luận văn được thực hiện với sự nỗ lực và mong muốn góp phần vào việc khắc phục phần nào tình trạng nhân lực thiếu chất lượng trong lĩnh vực bưu chính hiện nay, đang là vấn đề đặt ra hàng đầu cho sự phát triển kinh tế xã hội nói chung và của Bưu điện tỉnh nói riêng.

Tuy nhiên, với những hiểu biết và kinh nghiệm có hạn của tác giả, luận văn không thể tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế nhất định, tác giả rất mong muốn nhận được nhiều sự thông cảm và góp ý từ các thầy cô giáo.