

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**ĐỖ THỊ THU NGÀ**

**GIẢI PHÁP ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI TỔNG CÔNG TY GIẤY VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**THÁI NGUYÊN - 2012**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**ĐỖ THỊ THU NGÀ**

**GIẢI PHÁP ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC  
TẠI TỔNG CÔNG TY GIẤY VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ**  
**MÃ SỐ: 60.34.04.10**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**  
**TS. TRẦN THỊ NHUNG**

**THÁI NGUYÊN - 2012**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, luận văn là công trình nghiên cứu khoa học, độc lập của cá nhân.

Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn được tập hợp từ nhiều nguồn tài liệu và liên hệ thực tế, các thông tin trong luận văn là trung thực và có nguồn gốc rõ ràng.

Tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về nội dung của Luận văn này.

*Hà Nội, ngày 15 tháng 11 năm 2012*

**TÁC GIẢ LUẬN VĂN**

**Học viên: Đỗ Thị Thu Nga**

## LỜI CẢM ƠN

Luận văn này là kết quả của một thời gian dài nghiên cứu và làm việc để áp dụng những kiến thức đã học vào thực tiễn dưới sự hướng dẫn tận tình của cô giáo **TS. Trần Thị Nhung** - Viện nghiên cứu Đông Bắc Á sự giúp đỡ nhiệt tình của các thầy cô giáo Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh, sự hỗ trợ chân tình của Ban lãnh đạo cùng các đồng nghiệp đang công tác của Tổng công ty Giấy Việt Nam.

Với tình cảm chân thành, tác giả xin gửi lời cảm ơn đến:

- Cô giáo **TS. Trần Thị Nhung** - Viện nghiên cứu Đông Bắc Á là người hướng dẫn khoa học đã rất tận tình hướng dẫn và cho những lời khuyên sâu sắc không những giúp em hoàn thành luận văn mà còn truyền đạt cho em những kiến thức quý báu về nghề nghiệp.

- Các thầy, cô giáo của Trường Đại học Kinh tế và Quản trị Kinh doanh đã tận tình giảng dạy, hướng dẫn, giúp đỡ trong suốt hai năm học để tôi có được những kiến thức ứng dụng trong công tác và là cơ sở thực hiện luận văn này.

- Quý thầy cô đã dành thời gian quý báu để đọc và phản biện luận văn này, xin cảm ơn những ý kiến nhận xét sâu sắc của quý thầy cô.

- Các cơ quan, đơn vị đã cung cấp số liệu điều tra phục vụ cho quá trình nghiên cứu và viết Luận văn.

Mặc dù đã rất cố gắng nhưng do thời gian có hạn, kinh nghiệm và trình độ bản thân còn nhiều hạn chế nên chắc chắn luận văn không tránh khỏi những sai sót, tác giả rất mong nhận được những ý kiến góp ý của các thầy cô và các bạn đồng nghiệp để Luận văn được hoàn thiện hơn.

*Hà Nội, ngày 15 tháng 11 năm 2012*

**TÁC GIẢ LUẬN VĂN**

**Học viên: Đỗ Thị Thu Nga**

---

**MỤC LỤC**

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	i
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....	viii
DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU .....	ix
DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ .....	x
<b>LỜI MỞ ĐẦU.....</b>	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Những đóng góp của đề tài.....	3
5. Kết cấu của Luận văn.....	4
<b>CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>5</b>
1.1. Các khái niệm.....	5
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực.....	5
1.1.2. Khái niệm về công tác đào tạo nguồn nhân lực .....	5
1.2. Những nội dung đào tạo nguồn nhân lực .....	7
1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực .....	8
1.2.2. Nguyên tắc đào tạo nguồn nhân lực .....	10
1.2.3. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực .....	10
1.2.4. Lựa chọn đối tượng đào tạo.....	11
1.2.5. Xây dựng chương trình đào tạo .....	11
1.2.6. Lựa chọn phương pháp đào tạo .....	12
1.2.6.1. Các phương pháp đào tạo theo đối tượng đào tạo.....	13

---

1.2.6.2. Các phương pháp đào tạo theo phạm vi công việc. ....	16
1.3. Xây dựng kế hoạch chi phí đào tạo .....	20
1.3.1. Chi phí đào tạo ngắn hạn:.....	21
1.3.2. Chi phí đào tạo dài hạn. ....	21
1.4. Phương pháp đánh giá chất lượng công tác đào tạo nguồn nhân lực	21
1.4.1. Về định tính .....	21
1.4.1.1. Đánh giá theo mục tiêu đào tạo. ....	21
1.4.1.2. Đánh giá theo trình độ đào tạo. ....	21
1.4.2. Về định lượng .....	22
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1 .....</b>	<b>24</b>
<b>CHƯƠNG 2 PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>25</b>
2.1. Câu hỏi nghiên cứu.....	25
2.2. Phương pháp nghiên cứu. ....	25
2.2.1. Phương pháp thống kê. ....	25
2.2.2. Phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh. ....	26
2.2.3. Phương pháp qui nạp, diễn dịch. ....	27
2.2.4. Phương pháp chuyên gia. ....	28
2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu. ....	28
2.3.1. Hệ thống chỉ tiêu phản ánh đặc điểm nguồn nhân lực của tổng Công Ty giấy VN. ....	28
2.3.1.1. Nhóm chỉ tiêu đánh giá mức độ đáp ứng về mặt số lượng và cơ cấu .....	28
2.3.1.2.Đánh giá chất lượng đội ngũ nhân lực về trình độ chuyên môn và kết quả công tác .....	30
2.3.2. Hệ thống chỉ tiêu phản ánh kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng công Ty giấy VN.....	31
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 2 .....</b>	<b>32</b>

---

<b>CHƯƠNG 3 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY GIẤY VIỆT NAM .....</b>	<b>33</b>
3.1. Tổng quan về quá trình hình thành phát triển và những đặc điểm chủ yếu của Tổng công Ty Giấy VN. ....	33
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển. ....	33
3.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Tổng công ty Giấy Việt Nam .....	34
3.1.2.1. Chức năng của Tổng công ty: .....	34
3.1.2.2. Nhiệm vụ kinh doanh chính của Tổng công ty: .....	34
3.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Tổng công ty Giấy Việt Nam.....	34
3.1.4. Cơ cấu nguồn nhân lực của Tổng công ty Giấy Việt Nam.....	36
3.1.4.1. Quy mô nguồn nhân lực.....	36
3.1.4.2. Cơ cấu nguồn nhân lực của Tổng công ty Giấy Việt Nam theo trình độ .....	37
3.1.4.3. Cơ cấu công nhân theo trình độ lành nghề .....	38
3.1.4.4. Cơ cấu nguồn nhân lực Tổng công ty Giấy Việt Nam theo giới tính .....	39
3.1.5. Kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty Giấy Việt Nam. .	40
3.2. Thực trạng đào tạo nguồn nhân lực tại Tổng công ty Giấy Việt Nam .....	43
3.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực .....	43
3.2.1.1. Xác định nhu cầu đào tạo hàng năm.....	43
3.2.1.2. Tổng hợp nhu cầu đào tạo của Tổng công ty qua các năm ...	48
3.2.2. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực. ....	51
3.2.3. Đối tượng đào tạo .....	52
3.2.4. Chương trình đào tạo. ....	57
3.2.5. Phương pháp đào tạo.....	59

3.2.5.1. Đối với đào tạo tại Tổng công ty.....	60
3.2.5.2. Đối với phương pháp đào tạo bên ngoài Tổng công ty.....	61
3.2.6. Chi phí và kế hoạch chi phí cho đào tạo .....	62
3.3. Đánh giá kết quả đào tạo nguồn nhân lực tại Tổng công ty Giấy Việt Nam.....	65
3.3.1. Thành tựu.....	69
3.3.2. Hạn chế và nguyên nhân .....	71
3.3.2.1. Hạn chế.....	71
3.3.2.2. Nguyên nhân.....	71
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3 .....</b>	<b>73</b>
<b>CHƯƠNG 4 MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VÀ HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO TẠI TỔNG CÔNG TY GIẤY VIỆT NAM.....</b>	<b>74</b>
4.1. Phương hướng phát triển chung của Tổng công ty Giấy Việt Nam ..	74
4.1.1. Phương hướng phát triển kinh doanh của Tổng công ty Giấy Việt Nam.....	74
4.1.1.1. Đánh giá chung.....	74
4.1.1.2. Các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2012 .....	75
4.1.2. Kế hoạch công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Tổng công ty Giấy Việt Nam .....	79
4.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Tổng công ty Giấy Việt Nam.....	81
4.2.1. Đổi mới mục tiêu đào tạo một cách thiết thực, hiệu quả. ....	81
4.2.2. Cải thiện phương thức quản lý, chính sách đào tạo. ....	83
4.2.3. Linh hoạt và đa dạng hình thức đào tạo.....	84
4.2.3.1. Đào tạo cán bộ quản lý.....	84
4.2.3.2. Nhu cầu đào tạo công nhân kỹ thuật.....	87



---

4.2.4. Nâng cấp điều kiện cơ sở vật chất cho công tác đào tạo. ....	89
4.2.5. Đầu tư và quản lý nguồn kinh phí trực tiếp tổ chức các lớp, các chương trình đào tạo nguồn nhân lực hiện có và nguồn nhân lực tiềm năng. ....	89
4.2.6. Hợp tác và khai thác việc đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao đối với đội ngũ quản lý, cán bộ kỹ thuật cao đối với các nước có truyền thống sản xuất giấy hiệu quả trên thế giới. ....	92
4.2.7. Có chính sách thu hút nguồn nhân lực do Tổng công ty trực tiếp đào tạo và nguồn nhân lực được xã hội đào tạo để nhằm tránh hiện tượng chảy chất xám. ....	94
4.3. Khuyến nghị .....	95
4.3.1. Đối với Đảng, Nhà nước .....	95
4.3.1.1. Giải pháp đề xuất với Nhà nước về đào tạo nguồn nhân lực. ....	95
4.3.1.2 Đối với nhà nước .....	100
4.3.1.3. Đối với lãnh đạo Tổng công ty.....	102
4.3.2. Đối với người lao động .....	103
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 4 .....</b>	<b>104</b>
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>105</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>107</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

TCT	Tổng công ty
NNL	Nguồn nhân lực
TCLĐ	Tổ chức lao động
TCCB	Tổ chức cán bộ
P.TGD	Phó tổng Giám đốc
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
BQLDA	Ban quản lý dự án
NM	Nhà máy
HTPT	Hạch toán phụ thuộc
LĐ	Lao động
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
QTKD	Quản trị kinh doanh
TP	Trưởng phòng
PGĐ	Phó giám đốc
HDQT	Hội đồng quản trị
QTSX	Quản trị sản xuất
TGD	Tổng giám đốc
ĐVT	Đơn vị tính
CN	Công nhân
CNVC	Công nhân viên chức
GD&ĐT	Giáo dục và đào tạo
SV	Sinh viên
TTLĐ	Thị trường lao động