

TUYỂN DỤNG VÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ Ở CẦN THƠ

Mai Văn Nam*
Huỳnh Thị Cẩm Lý**

Tóm tắt

Doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVN) chiếm khoảng 93,96% tổng số doanh nghiệp và đóng góp hơn 40% GDP Việt Nam. Nguồn nhân lực là một trong các yếu tố quan trọng quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nghiên cứu "tuyển dụng và sử dụng lao động tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ" được thực hiện nhằm xác định thực trạng tuyển dụng và sử dụng lao động tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ để có cơ sở khoa học đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực tại các DNVN trên địa bàn nghiên cứu. Số liệu dùng trong phân tích nghiên cứu được thu thập bằng phương pháp phân tầng ngẫu nhiên, với cỡ mẫu là 160 nhân viên và 28 nhà quản lý tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Thành phố Cần Thơ. Kết quả nghiên cứu cho thấy lao động tiếp cận thông tin tuyển dụng chủ yếu từ nguồn thông tin qua quen biết, tiền lương không phải là yếu tố đầu tiên người lao động chọn khi đến hay rời khỏi doanh nghiệp. Để tuyển dụng và sử dụng hiệu quả lao động và ổn định nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ, các doanh nghiệp cần chú ý cải thiện môi trường làm việc, điều kiện làm việc, tăng cường tính hứng thú trong công việc.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh hội nhập, tiền lương cao và môi trường làm việc thuận lợi đã tạo làn sóng dịch chuyển lao động từ các doanh nghiệp Việt Nam sang các

doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Mức độ cạnh tranh thu hút lao động chất lượng cao và chất xám giữa các doanh nghiệp ngày càng trở nên khốc liệt hơn. Các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp vừa và nhỏ nói riêng đã và đang đối mặt với những khó khăn, thách thức rất lớn trong cuộc cạnh tranh thu hút nguồn nhân lực. Thêm vào đó các công ty, doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài có ưu thế hơn các doanh nghiệp trong nước nói chung và các doanh nghiệp vừa và nhỏ nói riêng trong cuộc cạnh tranh nhân lực trên các phương diện (1) tiền lương; (2) môi trường làm việc; (3) cơ hội được đào tạo và thăng tiến; (4) văn hóa doanh nghiệp; và (5) cung cách quản lý.

Cần Thơ là một thành phố trẻ và năng động với nhiều tiềm năng phát triển, trung tâm kinh tế, văn hóa, chính trị và xã hội của cả vùng Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL). Do vậy, việc vực dậy được nền kinh tế trọng điểm này sẽ kéo theo sự thành công của cả vùng. Bên cạnh đó, Cần Thơ còn tập trung nhiều cơ sở đào tạo có chất lượng, nhiều khu công nghiệp, khu chế xuất với hàng trăm doanh nghiệp đang hoạt động, giải quyết hàng ngàn việc làm cho thành phố. Vì vậy, việc nghiên cứu và đánh giá đúng mức thực trạng tuyển dụng và sử dụng lao động tại các

* Mai Văn Nam, Tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ.

** Huỳnh Thị Cẩm Lý, Thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ.

DNVVN ở Thành phố Cần Thơ là cần thiết.

Bài viết này phân tích thực trạng và các nhân tố ảnh hưởng đến tuyển dụng và sử dụng lao động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Thành phố Cần Thơ, cụ thể:

- Nghiên cứu thực trạng về tuyển dụng và sử dụng lao động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Thành phố Cần Thơ;

- Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sử dụng lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ; và

- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng tuyển dụng và sử dụng lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

2. Phương tiện và phương pháp nghiên cứu

2.1. Lược khảo tình hình nghiên cứu

Vấn đề chất lượng nguồn nhân lực ở các doanh nghiệp Cần Thơ đã được nghiên cứu trên các giác độ, mức độ khác nhau. Chất lượng nguồn nhân lực ở ĐBSCL thấp, có trình độ thấp hơn mức trung bình cả nước và các vùng trong nước (Nguyễn Phạm Thanh Nam, 1997). Nguồn nhân lực phục vụ cho các doanh nghiệp hiện nay ở ĐBSCL chủ yếu là nguồn lao động phổ thông, còn thiếu và yếu so với nhu cầu thị trường lao động. Để đáp ứng nhu cầu lao động của các doanh nghiệp ngày càng cao về chất lượng, cần có chiến lược phát triển nguồn lực trong đó ưu tiên phát triển trình độ chuyên môn, tay nghề và cơ cấu lao động hợp lý (Võ Hùng Dũng, 2003). Chất lượng lao động, tuyển dụng và sử dụng lao động hợp lý là yếu tố quan trọng để nâng cao khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở ĐBSCL (Đỗ Thị Tuyết, 2005).

2.2 Đối tượng và địa bàn nghiên cứu

Nghiên cứu được tiến hành ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Thành phố Cần Thơ trong năm 2007. Việc phân loại doanh nghiệp vừa và nhỏ được xác định theo Nghị định 90/2001/CP-NĐ, ban hành ngày 23/11/2001; Quyết định số 21/2007/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính Phủ. Trong nghiên cứu này, qui mô lao động thường xuyên dưới 300 lao động là tiêu chí để phân loại DNVN.

2.3 Kiểm định giả thuyết

Giả thuyết cần được kiểm định đặt ra trong

nghiên cứu này là tuyển dụng và sử dụng lao động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở ĐBSCL thuộc loại hình doanh nghiệp ngoài nhà nước (bao gồm 10 doanh nghiệp tư nhân, 48 công ty cổ phần, 38 công ty TNHH, 7 công ty 100% vốn nước ngoài và 3 công ty liên doanh) tốt hơn thuộc loại hình doanh nghiệp nhà nước.

2.4 Phương pháp nghiên cứu

a. Phương pháp thu thập số liệu

Số liệu sơ cấp: Phương pháp phân tầng ngẫu nhiên (Stratified sampling) với cỡ mẫu 188 quan sát, gồm 160 người lao động và 28 nhà quản lý, ở các DNVVN trên địa bàn Thành phố Cần Thơ được thu thập trong nghiên cứu. Các thông tin được thu thập như môi trường làm việc (môi trường bên trong, môi trường bên ngoài của doanh nghiệp), điều kiện làm việc, tiền lương; qui trình tuyển dụng và sử dụng lao động của doanh nghiệp; các chính sách liên quan đến việc tuyển dụng và sử dụng nhân viên của doanh nghiệp; những thành công, thất bại, khó khăn, thách thức mà doanh nghiệp đang đối mặt trong việc thu hút và duy trì nhân viên.

Số liệu thứ cấp: Số liệu thứ cấp được thu thập từ các doanh nghiệp; từ các Sở, Ban Ngành của thành phố Cần Thơ về tình hình hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn Thành phố Cần Thơ.

b. Phương pháp phân tích

Phương pháp thống kê mô tả như so sánh, đối chiếu được sử dụng để phân tích thực trạng về tuyển dụng và sử dụng lao động của các DNVVN tại Thành phố Cần Thơ.

Mô hình phân tích phân biệt được sử dụng để xác định sự khác nhau về mức độ hài lòng của nhân viên trong sử dụng lao động theo loại hình doanh nghiệp ở các DNVVN:

Với hàm phân biệt như sau:

$$Y_i^* = \beta_0 + \sum \beta_j X_{ij} + U_i$$

$$Y_j^* = \hat{\alpha}_0 + \sum \alpha_j x_{ij} + u_j$$

$$Y_j = \begin{cases} 0: \text{khả năng thay đổi doanh nghiệp của nhân viên} \\ 1: \text{khả năng ổn định của nhân viên} \end{cases}$$

Trong đó: α_j : quyền số hay trọng số nhân tố; Z_j : các biến độc lập lần lượt là Thu nhập, Quy mô công ty, Điều kiện làm việc, Sự hứng thú trong công việc, Môi trường làm việc.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1 Tuyển dụng lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Lao động ở DBSCL có mức độ chuyên

ng nghiệp chưa cao, còn nặng về tình cảm khi thực hiện công việc ở các doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu từ phân tích 160 lao động thuộc hai loại hình doanh nghiệp ở Cần Thơ cho thấy nguồn thông tin tuyển dụng chủ yếu để người lao động tìm việc là từ người quen, bạn bè giới thiệu và từ báo chí. Cụ thể như sau:

Bảng 1. Nguồn thông tin tuyển dụng theo loại hình doanh nghiệp ở Cần Thơ, năm 2007

Nguồn tuyển dụng	Phân loại doanh nghiệp			
	Doanh nghiệp nhà nước		Doanh nghiệp ngoài nhà nước	
	Số lượng lựa chọn	Tỷ trọng	Số lượng lựa chọn	Tỷ trọng
Báo	15	20,83	30	20,00
Tạp chí chuyên ngành	1	1,39	10	6,67
Bạn bè giới thiệu	9	12,50	33	22,00
Người quen giới thiệu	33	45,83	37	24,66
Hội chợ việc làm, trung tâm xúc tiến việc làm	4	5,56	19	12,67
Được mời	2	2,78	12	8,00
Tự biết	7	9,72	5	3,33
Khác (ghi rõ)	1	1,39	4	2,67
Tổng	52 lao động (72 lựa chọn)	100	108 lao động (150 lựa chọn)	100

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

Qua Bảng 1 trên ta thấy, người lao động khi có nhu cầu tìm việc ở các doanh nghiệp ngoài nhà nước họ thường tìm kiếm từ nhiều nguồn khác nhau (báo, bạn bè, người quen, các trung tâm xúc tiến việc làm). Còn đối với các doanh nghiệp nhà nước, khi người lao động có nhu cầu tìm việc họ thường tìm kiếm thông qua người quen, có 33 lượt/doanh nghiệp, chiếm đến 45,83%. Điều này cho thấy, người lao động thường đóng khuôn trong doanh nghiệp nhà nước, họ nghĩ rằng muốn được tuyển dụng ở doanh nghiệp nhà nước thì cần phải có sự quen biết, dễ dẫn đến

tâm lý ỷ lại, không cố gắng trong công việc; và cố gắng tạo thêm nhiều mối quan hệ mới để tồn tại chứ ít chú ý đến hiệu quả công việc. Các doanh nghiệp cần có kế hoạch tuyển dụng tốt, trong đó cần phổ biến thông tin tuyển dụng trên các phương tiện thông tin đại chúng và có kế hoạch sử dụng lao động hiệu quả.

Cả hai loại hình doanh nghiệp đều có thực hiện phỏng vấn khi tuyển dụng lao động. Đối với các doanh nghiệp ngoài nhà nước do trong kinh doanh họ phải tự đầu tư vốn và tự chịu trách nhiệm với hiệu quả

kinh doanh; nhà quản lý nhận thức được tầm quan trọng của chất lượng lao động trong kết quả hoạt động của doanh nghiệp nên doanh nghiệp ngoài nhà nước tổ chức tốt

phỏng vấn trong tuyển dụng lao động, với tỷ lệ lao động được phỏng vấn là 83,18%, cao hơn so với doanh nghiệp nhà nước (66,04%) (Bảng 2).

Bảng 2. Tỷ trọng lao động được phỏng vấn khi tuyển dụng ở Cần Thơ, năm 2007

Thông tin phỏng vấn	Chỉ tiêu	Phân loại doanh nghiệp	
		Doanh nghiệp nhà nước	Doanh nghiệp ngoài nhà nước
Có phỏng vấn	Số lượng	35	89
	Tỷ trọng lao động có phỏng vấn khi tuyển dụng	66,04	83,18
Không phỏng vấn	Số lượng	18	18
	Tỷ trọng lao động không phỏng vấn khi tuyển dụng	33,96	16,82

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

Qua kết quả nghiên cứu cho thấy ở cả hai loại hình doanh nghiệp sau khi phỏng vấn đều có hướng dẫn công việc cho nhân viên. Tuy nhiên, cũng tìm thấy có sự khác nhau giữa hai loại hình doanh nghiệp, đối với doanh nghiệp ngoài nhà nước tỷ trọng hướng dẫn công việc là 90,74%, trong khi đó, các doanh nghiệp nhà nước có tỷ trọng

hướng dẫn công việc chỉ 80,77%. Điều này cho thấy các doanh nghiệp ngoài nhà nước quan tâm nhiều hơn đến hiệu quả thực hiện công việc của lao động trong doanh nghiệp. Các doanh nghiệp nhà nước cần quan tâm nhiều hơn đến hướng dẫn công việc cho lao động sau tuyển dụng nhằm nâng cao hiệu quả trong hoạt động của doanh nghiệp.

Bảng 3. Tỷ trọng nhân viên được hướng dẫn công việc sau tuyển dụng ở Cần Thơ năm 2007.

Hướng dẫn công việc	Chỉ tiêu	Phân loại doanh nghiệp	
		Doanh nghiệp nhà nước	Doanh nghiệp ngoài nhà nước
Có hướng dẫn công việc	Số lượng	42	98
	Tỷ trọng nhân viên được hướng dẫn công việc sau tuyển dụng	80,77	90,74
Không hướng dẫn công việc	Số lượng	10	10
	Tỷ trọng nhân viên không được hướng dẫn công việc sau tuyển dụng	19,23	9,26

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

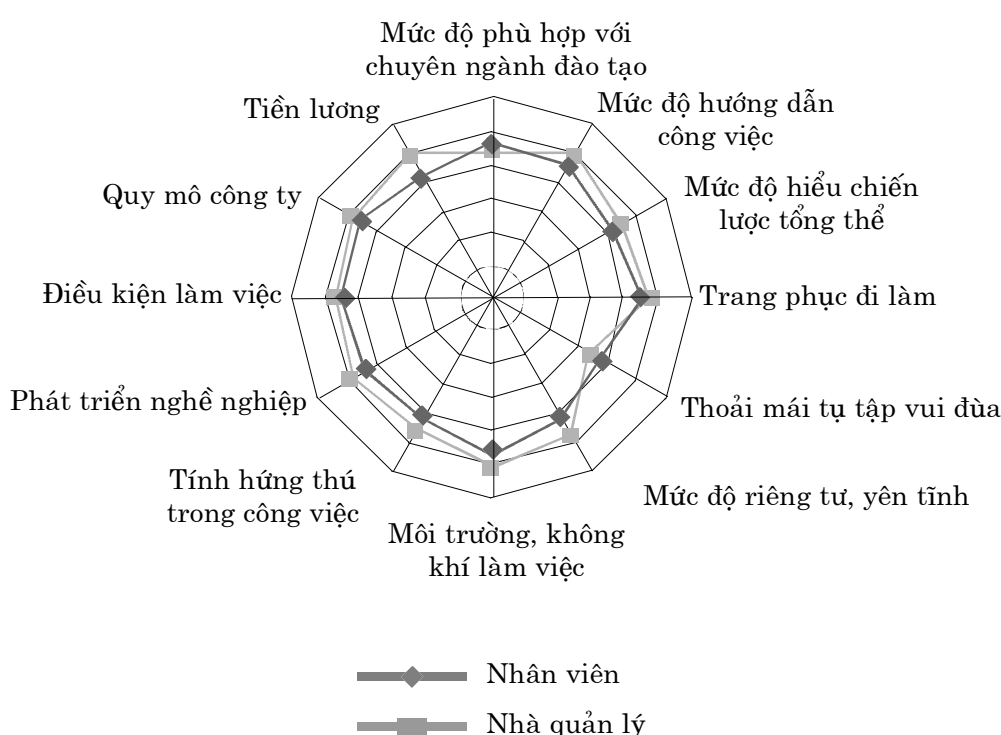
3.2 Sử dụng lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Kết quả phân tích cho thấy, lý do chủ yếu để lao động đến với doanh nghiệp hay rời bỏ doanh nghiệp là môi trường làm việc.

Kết quả phân tích mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và nhân viên có một số điểm khác

biệt khi nhìn nhận cùng một vấn đề trong hoạt động của doanh nghiệp như mức độ am hiểu hay liên quan đến chiến lược tổng thể, mức độ riêng tư yên tĩnh, môi trường làm việc, không khí làm việc, tính hứng thú trong công việc, phát triển nghề nghiệp và tiền lương.

Hình 1. Mức độ tương tác giữa người quản lý và nhân viên



a. Các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ hài lòng của người lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Qua phương pháp phân tích hàm phân biệt ta thấy giá trị Chi bình phương (Chi-square) là 59,772 với 6 bậc tự do; và mức ý nghĩa quan sát sig. = 0,00, rất nhỏ so với 0,01%. Điều này cho ta kết luận phân biệt có ý nghĩa thống kê. D: biệt số phân biệt sử dụng lao động nhận hai giá trị 1 và 2 (1: mức độ hài lòng của người lao động làm việc ở doanh nghiệp nhà nước; 2: mức độ hài lòng của người lao động làm việc ở

doanh nghiệp ngoài nhà nước).

X1: Môi trường, không khí làm việc

X2: Tính hứng thú trong công việc

X3: Sự phát triển nghề nghiệp

X4: Điều kiện làm việc

X5: Kỹ năng quản lý

X6: Thu nhập

bi: Hệ số hồi quy hay trọng số phân biệt

$$D = -2,520 + 0,222 X1 + 1,011 X2 - 0,913 X3 + 0,568 X4 - 0,274 X5 + 0,001 X6$$

Bảng 4. Sự tác động của các nhân tố đến sự hài lòng của nhân viên ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ theo loại hình doanh nghiệp

Nhân tố ảnh hưởng	Hệ số bi	Wilks'Lambda	F	Ý nghĩa (Pvalue)
Hệ số chặn	-2,520ns			0,106
Môi trường làm việc (X1)	0,222***	0,868	12,193	0,001
Tính hứng thú trong công việc (X2)	1,011***	0,608	51,563	0,000
Sự phát triển nghề nghiệp (X3)	-0,913ns	0,971	2,384	0,126
Điều kiện làm việc (X4)	0,568***	0,862	12,757	0,001
Kỹ năng quản lý (X5)	-0,274ns	0,977	1,850	0,178
Thu nhập (X6)	0,001***	0,875	11,478	0,001

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

Chú giải: Dấu ***: ý nghĩa thống kê đến 1%; **: ý nghĩa thống kê đến 5%; *: ý nghĩa thống kê đến 10%; ns: không có ý nghĩa thống kê.

Kết quả phân tích Bảng 4 với mức ý nghĩa thống kê 10% (Pvalue) cho thấy các biến môi trường và không khí làm việc, tính hứng thú trong công việc, điều kiện làm việc và thu nhập là các yếu tố chủ yếu tạo sự phân biệt về sự hài lòng của hai nhóm nhân viên làm việc giữa hai loại hình doanh nghiệp. Trong đó, tính hứng thú trong công việc và điều kiện làm việc là yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến phân biệt giữa hai nhóm.

Hệ số của các biến có nghĩa thống kê là môi trường làm việc, tính hứng thú trong công việc, điều kiện làm việc, thu nhập đều là dấu dương, điều này cho thấy rằng khi môi trường không khí làm việc tốt, tính hứng thú trong công việc cao, điều kiện làm việc thuận lợi cho sự phát triển của nhân viên và thu nhập đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp ngoài nhà nước tốt hơn doanh nghiệp nhà nước, tạo sự khác biệt về sự hài lòng của nhân viên trong sử dụng lao động giữa hai loại hình doanh nghiệp.

b. Các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ ổn định của người lao động ở các

doanh nghiệp vừa và nhỏ

Người lao động được coi là ổn định trong công việc khi có điểm đánh giá tổng thể hoạt động của doanh nghiệp từ 6-10 điểm và người lao động được coi là không ổn định trong công việc khi có điểm đánh giá tổng thể hoạt động của doanh nghiệp từ 0-5 điểm.

Mô hình kinh tế lượng xác định nhân tố ổn định hoặc không ổn định của nhân viên, mô hình Probit, được sử dụng. Trong đó, biến phụ thuộc Y^* có các giá trị 0 nếu người lao động không ổn định trong công việc và 1 nếu người lao động ổn định trong công việc ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Z1: Thu nhập

Z2: Kỹ năng quản lý

Z3: Điều kiện làm việc

Z4: Tính hứng thú trong công việc

Z5: Môi trường làm việc

aj: Quyền số hay trọng số nhân tố

$$Y^* = -13,0225 + 0,0006 Z1 - 0,3145 Z2 + 1,6725 Z3 + 0,6280 Z4 + 0,8286 Z5 + 0,0005 D$$

Bảng 5. Sự tác động của các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ ổn định của người lao động trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Yếu tố ảnh hưởng	Hệ số ãj	Tác động biên (Dy/dx)	F	Ý nghĩa thống kê (P> Z)
Hệ số chặn	-13,0225***	NA	12,193	0,000
Thu nhập (Z1)	0,0006**	0,0001029	51,563	0,036
Kỹ năng quản lý (Z2)	-0,3145ns	-0,0503167	2,384	0,582
Điều kiện làm việc (Z3)	1,6725***	0,2675643	12,757	0,006
Tính hứng thú trong công việc (Z4)	0,6280*	0,1004668	1,850	0,084
Môi trường làm việc (Z5)	0,8286*	0,1325615	11,478	0,055
Loại hình doanh nghiệp (D)	0,0005ns	0,0001209		0,235

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

Chú giải: NA: Không có số liệu.

Giá trị kiểm định $\text{Prob} > c2 = 0,0000 < 0,1$ (mức ý nghĩa xử lý), vậy phương trình hồi qui có ý nghĩa thống kê. Hệ số Pseudo-R² của mô hình là 0,7115 là mức độ giải thích của các biến, có nghĩa là có 71,15% biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập trong mô hình. Các nhân tố chính có tác động đến sự ổn định của nhân viên trong doanh nghiệp như Thu nhập, Điều kiện làm việc, Tính hứng thú trong công việc, và Môi trường làm việc.

Kết quả nghiên cứu cho thấy cả hai loại hình doanh nghiệp, doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp ngoài nhà nước, các nhân tố như Thu nhập, Điều kiện làm việc, Tính hứng thú trong công việc, Môi trường làm việc là các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến quyết định của nhân viên làm việc ổn định, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp hay rời bỏ doanh nghiệp. ở doanh nghiệp nào có mức

lương và thu nhập phù hợp, điều kiện làm việc tốt, luôn tạo điều kiện để người lao động thích và hứng thú trong công việc, có môi trường và không khí làm việc thuận lợi thì người lao động làm việc có năng suất lao động cao và gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

c. Mức độ đáp ứng công việc của người lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ

*** Đánh giá mức độ am hiểu và thành thạo công việc của nhân viên**

Kết quả nghiên cứu cho thấy phần lớn nhà quản lý ở cả hai loại hình doanh nghiệp đều đánh giá nhân viên có mức am hiểu công việc trung bình với tỷ lệ phổ biến là 50%. Các doanh nghiệp ngoài nhà nước đánh giá người lao động có mức độ thành thạo công việc cao hơn doanh nghiệp nhà nước, 20% so với 12,5%.

Bảng 6. Mức độ am hiểu công việc của nhân viên ở doanh nghiệp vừa và nhỏ

Mức độ am hiểu công việc	Chỉ tiêu	Phân loại doanh nghiệp	
		Doanh nghiệp nhà nước	Doanh nghiệp ngoài nhà nước
Không am hiểu công việc	Số lượng	-	-
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	-	-
Am hiểu công việc ít	Số lượng	1	1
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	12,5	5
Am hiểu công việc trung bình	Số lượng	4	10
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	50	50
Am hiểu công việc khá	Số lượng	2	5
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	25	25
Am hiểu công việc tốt	Số lượng	1	4
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	12,5	20

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

Tuy nhiên, dựa vào kết quả đánh giá của người lao động, nhân viên lại cho rằng nhà quản lý doanh nghiệp chưa tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên thực hiện công việc và tham gia phát triển doanh nghiệp. Do đó, cán bộ quản lý đặc biệt là cán bộ quản lý ở các doanh nghiệp ngoài nhà nước cần tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động được tham gia nhiều hơn vào các hoạt động của doanh nghiệp (chiến lược hoạt động kinh doanh có sự tham gia) nhằm để nhân viên gắn bó nhiều hơn với doanh nghiệp.

*** Mức độ hài lòng của nhà quản lý về nhân viên ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ**

Sự hài lòng hay không hài lòng giữa những nhà quản lý và nhân viên có ý nghĩa quan trọng đến việc sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực để phát triển doanh nghiệp. Do đó, để biết mức độ hài lòng của các nhà quản lý đối với nhân viên như thế nào trong các doanh nghiệp hiện nay, ta xem kết quả ở bảng sau:

Bảng 7: Mức độ hài lòng của nhà quản lý về nhân viên ở doanh nghiệp vừa và nhỏ

Mức độ hài lòng đối với nhân viên	Chỉ tiêu	Phân loại doanh nghiệp	
		Doanh nghiệp nhà nước	Doanh nghiệp ngoài nhà nước
Không hài lòng	Số lượng	-	-
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	-	-
Ít hài lòng	Số lượng	1	3
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	12,5	15
Hài lòng trung bình	Số lượng	2	9
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	25	45
Khá hài lòng	Số lượng	3	7
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	37,5	35
Rất hài lòng	Số lượng	2	1
	Tỷ trọng trong từng thành phần doanh nghiệp	25	5

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế 2007.

Qua kết quả phân tích ta thấy có sự khác nhau khi đánh giá mức độ am hiểu công việc và mức độ hài lòng về nhân viên ở hai loại hình doanh nghiệp. Ở doanh nghiệp nhà nước, nhà quản lý đánh giá mức độ am hiểu công việc thấp hơn nhưng đánh giá mức độ hài lòng đối với nhân viên nhìn chung cao hơn so với doanh nghiệp ngoài nhà nước. Điều này có thể được giải thích như sau: đối với doanh nghiệp ngoài nhà nước, do chủ doanh nghiệp phải tự chịu trách nhiệm đối với vốn đầu tư và hiệu quả kinh doanh; tiền lương trả cho người lao động thường dựa trên năng suất lao động và hiệu quả công việc, nên họ đánh giá nhân viên khắt khe hơn và đòi hỏi mức độ đáp ứng công việc của nhân viên cũng cao hơn.

4. Các giải pháp nâng cao chất lượng tuyển dụng và sử dụng lao động ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Để nâng cao chất lượng tuyển dụng và sử dụng lao động ở các doanh nghiệp vừa và

nhỏ, các giải pháp sau được đề xuất:

- Hoàn thiện công tác tuyển dụng nhân sự theo nhu cầu công việc: Các doanh nghiệp, nhất là doanh nghiệp nhà nước cần thực hiện tuyển dụng nhân sự theo nhu cầu công việc; phổ biến rộng rãi thông tin tuyển dụng trên phương tiện thông tin đại chúng như đăng ký tuyển dụng lao động trên các trang Web tuyển dụng; tạo sự gắn bó của lao động với doanh nghiệp trong quá trình tuyển dụng như tạo cơ hội cho lao động thực tập công việc trước khi tuyển dụng, gắn kết giữa doanh nghiệp với nhà trường trong quá trình đào tạo và tuyển dụng.

- Tạo môi trường làm việc thuận lợi: Các doanh nghiệp cần xây dựng môi trường làm việc công bằng, hợp tác, tôn trọng lẫn nhau. Cần xây dựng nội qui, qui trình, nguyên tắc làm việc trong doanh nghiệp; trong đó, cần ghi nhận những lợi ích mà nhân viên đóng góp cho doanh nghiệp, tăng cường tính phối hợp trong công việc, tôn trọng sự khác biệt

về đặc điểm cá nhân giữa các nhân viên trong doanh nghiệp.

- Lập chiến lược kinh doanh có sự tham gia của nhân viên, tạo điều kiện thông tin đầy đủ cho nhân viên hiểu và đóng góp đề xuất trong quá trình lập và thực hiện chiến lược kinh doanh, điều hành doanh nghiệp.

- Cần chú ý tăng thu nhập, ổn định cuộc sống và tạo môi trường, điều kiện thăng tiến cho nhân viên.

5. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy tuyển dụng và sử dụng lao động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở ĐBSCL thuộc loại hình doanh nghiệp ngoài nhà nước tốt hơn thuộc loại hình doanh nghiệp nhà nước. Môi trường và không khí làm việc, tính hứng thú trong công việc, điều kiện làm việc và thu nhập là các yếu tố chủ yếu tạo sự phân biệt về sự hài lòng của hai nhóm nhân viên làm việc giữa hai loại hình doanh nghiệp; trong đó, tạo tính hứng thú trong công việc và điều kiện làm việc thuận lợi là hai yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến sử dụng hiệu quả lao động ở doanh nghiệp vừa và nhỏ.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Đỗ Thị Tuyết và nhóm nghiên cứu (2005), *Thực trạng và giải pháp hỗ trợ nâng cao khả năng cạnh tranh của DNNVV ở ĐBSCL*, đề tài cấp Bộ.
- Howard Senter (2006), *Tạo động lực làm việc*, Nhà xuất bản Trẻ, TP Hồ Chí Minh.
- Martin Hilb (2000), *Quản trị nhân sự theo quan điểm tổng thể*, Nhà xuất bản Thống kê, TP Hồ Chí Minh.
- Nguyễn Phạm Thanh Nam (1997), “Human Resource Development in The Mekong Delta: The Critical Role of Cantho University”, *MBA Thesis*, Bangkok, Thailand.
- Võ Hùng Dũng (2003), “Thực trạng nguồn nhân lực ĐBSCL trong tiến trình hội nhập”, Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, Chi nhánh Cần Thơ.

¹ Theo Vụ tín dụng thuộc Ngân hàng Nhà nước, tính đến tháng 6/2008.