

ĐÀO TẠO CÔNG NHÂN CỔ TRẮNG TRONG QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÁC CÔNG TY NHẬT BẢN

TS. TRẦN THỊ NHUNG
Viện Nghiên cứu Đông Bắc Á

Trước sự biến đổi của cơ cấu công nghiệp và sự phát triển của khoa học công nghệ từ đầu thập niên 90, để phát triển nguồn nhân lực cho các công ty Nhật Bản thấy cần phải đẩy mạnh việc đào tạo công nhân cổ trắng. Để hiểu rõ được vai trò của công nhân cổ trắng trong quá trình phát triển của các công ty, Bài viết này muốn đề cập tới sự cần thiết, mục đích và nội dung đào tạo công nhân cổ trắng, một đối tượng vô cùng quan trọng trong việc phát triển nguồn lực của các công ty Nhật Bản hiện nay.

1. Nguyên nhân ra đời của hệ thống đào tạo công nhân cổ trắng

Trước đây chương trình đào tạo nghề của Bộ Lao động chủ yếu dành cho công nhân sản xuất. Đến đầu những năm 1990, các công ty Nhật Bản bắt đầu thấy cần thiết phải có các chương trình giáo dục và đào tạo cho cả công nhân cổ trắng và coi đó là một nhiệm vụ cơ bản trong quá trình phát triển nguồn nhân lực ở các công ty. Tháng 4 - 1994 Bộ Lao động đã đưa ra một hệ thống đào tạo nghề mới, Hệ thống sự nghiệp kinh doanh (Business - Career System), để bổ xung khả năng nghề nghiệp cho công nhân cổ trắng. Sự ra đời của hệ thống đào tạo mới này do một số nguyên nhân chủ yếu sau:

Thứ nhất do số lượng công nhân cổ trắng tăng nhanh và nhiều người có trình độ đại học. Những sự thay đổi trong xã hội kinh tế không những làm ảnh hưởng đến cơ cấu kinh tế mà còn tạo ra những thay đổi đa dạng trong cơ cấu nghề nghiệp. Nền kinh tế dịch vụ và các ngành công nghiệp phần mềm phát triển nhanh hơn các ngành

công nghiệp khác. Điều đó đòi hỏi phải tăng số lượng công nhân làm trong các ngành đó. Thực tế, một số công ty đã yêu cầu công nhân phải thực hiện được các công việc như tiếp thị, bán hàng, quản lý, xử lý thông tin hoặc các hoạt động đổi mới ngày càng tinh vi và phức tạp. Bên cạnh đó sự đổi mới công nghệ một mặt làm giảm lực lượng lao động chân tay nhưng đồng thời lại làm tăng lực lượng lao động cổ trắng. Chính vì vậy số công nhân cổ trắng ngày một tăng lên nhanh chóng. Năm 1982 có khoảng 50% là công nhân cổ trắng và sau đó có xu hướng tăng lên. Nguyên nhân là do tăng số công nhân được thuê mướn trong các ngành phi sản xuất như tài chính và bảo hiểm, kinh doanh bán buôn, bán lẻ và dịch vụ cũng như công nhân cổ trắng làm các công việc nghiên cứu, lập kế hoạch, quản lý bán hàng trong sản xuất. Do vậy sự lớn mạnh của các công ty phụ thuộc nhiều hơn so với trước đây vào công việc và năng lực của công nhân cổ trắng. Trong khi đó có rất ít cơ hội đào tạo cho công nhân cổ trắng, đối lập với nhiều chương trình đa dạng đào tạo cho công nhân cổ xanh cả trong và ngoài công ty. Chính vì vậy nhu cầu cải thiện các chương trình giáo dục đào tạo cho công nhân cổ trắng trở nên cấp bách.

Thứ hai là sự cần thiết phải tăng năng suất của công nhân cổ trắng. Các công ty ở Nhật Bản đã nhận thấy rằng năng suất lao động của công nhân cổ trắng thường giảm khi tăng lên về số lượng. Thực ra, năng suất của công nhân cổ trắng rất khó đo lường, song qua một số cuộc điều tra cho thấy nhiều công ty cho rằng năng suất

của công nhân cổ trắng ở Nhật Bản thấp hơn của công nhân ở Mỹ và thấp hơn cả công nhân cổ xanh ở Nhật. Do vậy, nhiệm vụ khó khăn cần phải giải quyết là tăng cường các biện pháp và chính sách giáo dục đào tạo để nâng cao năng suất lao động của công nhân cổ trắng.

Thứ ba, bước vào những năm 1990, ở nhiều công ty hiện tượng dư thừa công nhân trung niên, công nhân cổ trắng đã xuất hiện và họ bắt đầu tính toán đến việc sử dụng tiềm năng của những công nhân này trong hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung, vấn đề nhân sự nói riêng. Việc tăng số công nhân trung niên và cổ trắng đã làm gia tăng gánh nặng chi phí trả lương và không đủ các vị trí quản lý để bố trí. Vì vậy, các công ty thấy cần phải tạo ra những công việc mới cho công nhân cổ trắng sao cho họ có điều kiện đóng góp cho công ty mà không cần giữ các chức vụ quản lý. Để đạt được điều này, vấn đề quan trọng là phải đẩy mạnh những khả năng nghề nghiệp của công nhân cổ trắng để cho họ cống hiến được nhiều cho công ty tương xứng với mức lương được trả.

Thứ tư là, nhu cầu phát triển khả năng nghề nghiệp đối với công nhân cổ trắng ngày càng tăng. Các công nhân cổ trắng ngày càng cần phải linh hoạt để đáp ứng nhanh chóng với sự chuyển dịch sang các sản phẩm và dịch vụ có giá trị gia tăng cao hơn và sự chuyển đổi trong các lĩnh vực kinh doanh.

Thứ năm, do sự cần thiết sắp xếp lại công nhân giữa các ngành công nghiệp và công ty sẽ tăng lên bởi sự thay đổi trong cơ cấu công nghiệp. Việc sắp xếp lại lao động trẻ giữa các công ty đã được tiến hành do số công nhân trẻ bước vào thị trường lao động ngày càng giảm mạnh. Do đó số công nhân trung niên và công nhân cổ trắng cao tuổi thay đổi công việc sẽ tăng lên nhanh chóng. Như vậy, việc đào tạo sẽ giúp cho công nhân nhân cổ trắng có được những khả năng nghề nghiệp để thích nghi,

đáp ứng với những công việc mới đa dạng và phức tạp.

Cuối cùng là, do sự thay đổi một cách linh hoạt công việc giữa các ngành công nghiệp và giữa các công ty để tăng khả năng nghề nghiệp cũng như củng cố hệ thống đánh giá khách quan khả năng của công nhân cổ trắng. Công nhân cổ trắng đã phát triển nghề nghiệp qua các chương trình đào tạo tại chỗ (OJT) trong công ty do đó khó đánh giá được những khả năng nghề nghiệp khi họ cần phải chuyển việc. Điều này làm trở ngại cho quá trình chuyển đổi công việc. Nói một cách đơn giản là cần phải cải thiện cơ hội giáo dục đào tạo để cho hệ thống đánh giá khách quan khả năng nghề nghiệp của công nhân cổ trắng có thể phát triển.

Với những yếu tố trên, nhu cầu củng cố các chương trình giáo dục đào tạo công nhân cổ trắng ngày càng tăng. Trước đây, việc giáo dục đào tạo chủ yếu dựa vào các chương trình trong nội bộ công ty, đặc biệt là OJT. Các chương trình đào tạo ngoài công việc (OFF-JT) hiếm khi đem lại sự phát triển khả năng chuyên môn, trừ việc đào tạo công nhân mới bước vào công ty và cho những người lên vị trí quản lý tiếp theo. Cơ hội đào tạo công nhân cổ trắng một cách hệ thống để tạo cho họ có được những kiến thức chuyên môn cần thiết rất hiếm hoi. Chính vì vậy, cần phải củng cố các chương trình giáo dục và đào tạo công nhân cổ trắng một cách có hệ thống.

2. Mục đích, nội dung hệ thống đào tạo phát triển sự nghiệp công nhân cổ trắng

Mục đích của hệ thống đào tạo phát triển sự nghiệp công nhân cổ trắng là giúp cho họ có được những khả năng chuyên môn một cách hệ thống trong từng giai đoạn phát triển nghề nghiệp. Hệ thống này bao gồm 3 bộ phận cấu thành: soạn thảo một cách hệ thống các kiến thức chuyên môn cần thiết đối với công nhân cổ trắng; cung cấp những cơ hội giáo dục và đào tạo

để có được những kiến thức trên; chúng nhân khả năng nghề nghiệp có được. Bộ phận thứ 3 dự định mở rộng sự đánh giá khách quan của xã hội về khả năng chuyên môn của công nhân cổ trắng.

Về bộ phận thứ nhất, soạn thảo các kiến thức chuyên môn. Kiến thức chuyên môn yêu cầu công nhân cổ trắng cần phải đạt được trước tiên chia theo chức năng và sau đó theo lĩnh vực và theo cấp độ của mỗi lĩnh vực một cách hệ thống. Bảng 1 trình bày nội dung các vấn đề đào tạo nhân sự. Nội dung đào tạo nhân sự và những thực tế quản lý lao động và phát triển nghề nghiệp bao gồm bộ phận quản lý nhân sự, bộ phận quản lý lao động và bộ phận phát triển khả năng. Trong 3 bộ phận, bộ phận quản lý nhân sự được chia làm 4 lĩnh vực: kế hoạch nhân sự; quy hoạch cán bộ và thuê mướn; đánh giá nhân sự, đề bạt, chuyển chuyển và nghỉ hưu; lương và bảo hiểm xã hội. Mỗi lĩnh vực lại chia thành 3 cấp độ: mở đầu, trung bình và nâng cao. Cấp mở đầu dành cho công nhân trẻ mới vào nghề trong vòng 5 năm; cấp trung cho các nhà quản lý trẻ và cấp cao dành cho cán bộ quản lý trung niên và cao cấp (các nhà quản lý bộ phận và phòng ban).

Những lĩnh vực học tập chia theo phạm vi và cấp độ gọi là "các đơn vị" bao gồm các đơn vị học trình. Cấp mở đầu của bộ phận quản lý nhân sự bao gồm 1 đơn vị và cấp trung gồm 4 đơn vị. Các cấp mở đầu và cấp trung của quản lý nhân sự, quản lý lao động và phát triển khả năng gồm 3 đơn vị và 11 đơn vị. Mỗi chức năng được đưa ra 3 cấp độ.

Năm 1994, Bộ Lao động phát động các chương trình phát triển sự nghiệp với 2 chức năng: quản lý nhân sự, quản lý lao động và phát triển khả năng, kế toán và các vấn đề tài chính. Trong những năm tiếp theo, mỗi năm thêm 2 chức năng, đưa tổng số lên 10 chức năng. Sáu chức năng được giới thiệu trong những năm tiếp theo là bán hàng và tiếp thị, quản lý sản xuất, các vấn

đề pháp lý và những vấn đề chung, quan hệ công cộng và quảng cáo, thông tin và quản lý văn phòng và quản lý phân phối vật chất. Hai chức năng còn lại chưa được công bố. Hệ thống giáo dục và đào tạo gồm 10 chức năng bao gồm hầu hết các công việc của công nhân cổ trắng.

Về bộ phận thứ 2, cung cấp các cơ hội giáo dục đào tạo. Các cơ sở đào tạo đã thực hiện các chương trình đào tạo "thử nghiệm" và các chương trình đào tạo cho các công nhân riêng biệt và những người chuyển việc mà tại các cơ sở tư nhân không có và đưa ra các chương trình giáo dục sử dụng mạng thông tin vệ tinh để xóa bỏ khoảng cách giữa các vùng và những cơ hội đào tạo khác. Bên cạnh đó, Bộ Lao động uỷ quyền cho các cơ sở giáo dục và đào tạo tư nhân và công cộng và các công ty riêng lẻ chịu trách nhiệm về chương trình mỗi học phần theo những chuẩn mực quy định. Có 3 khoá học khác nhau: khoá theo lớp, khoá hàm thụ và khoá kết hợp cả hai. Thời gian học mỗi đơn vị học trình ở bảng 1 chỉ ra số giờ học ở các khoá theo lớp. Năm 1994 bộ đã uỷ quyền cho 166 cơ sở giáo dục đào tạo đưa ra các khoá học với 2 chức năng. Các lĩnh vực nhân-sự và quản lý lao động, phát triển khả năng; kế toán và các vấn đề tài chính. Tổng số có 3.055 khoá học (số đơn vị học).

Về bộ phận thứ 3, chứng nhận khả năng nghề nghiệp. Trung tâm phát triển khả năng nghề nghiệp cho công nhân cổ trắng đã thực hiện hệ thống kiểm tra và đánh giá khả năng nghề nghiệp. Mục đích của Trung tâm là trở thành "cơ sở mở" sẵn sàng phục vụ các tổ chức. Để thực hiện tốt các chức năng, Trung tâm điều hành các chương trình đào tạo một cách hiệu quả và năng động với sự hợp tác chặt chẽ với các cơ sở giáo dục có liên quan, các văn phòng đảm bảo việc làm cho những người đã được đào tạo. Hội phát triển khả năng nghề nghiệp trung ương kiểm tra mỗi đơn vị 2 lần mỗi năm những người đã tham gia và

hoàn thành các khoá học và sẽ phát chứng chỉ cho những người qua được kỳ kiểm tra. Bên cạnh đó, tất cả những người đã theo học tất cả các khoá học tại các cấp riêng lẻ của các chức năng đặc biệt (khoá 3 đơn vị tại cấp bắt đầu và khoá 11 đơn vị ở mức trung cho quản lý nhân sự, quản lý lao động và phát triển khả năng) sẽ được viết tiểu luận theo chủ đề. Ví dụ chủ đề sự nghiệp phát triển nghề nghiệp trong lĩnh vực quản lý nhân sự, lao động và phát triển khả năng tại cấp độ trung sẽ được giao cho những người ththeo học 11 đơn vị tại cấp độ trung về chức năng quản lý nhân sự, lao động và phát triển khả năng.

Theo thông lệ, bài kiểm tra cuối cùng chỉ được áp dụng đối với những người đã hoàn thành từ một khoá học trở lên. Tuy nhiên, đây chỉ là bước tạm thời. Bài kiểm tra cũng được dành cho những người có kinh nghiệm thực tế trong những chức năng đã định. Cụ thể là, bài kiểm tra cho khoá mở đầu được dành cho những người đã có 3 năm kinh nghiệm và bài dành cho khoá cấp độ trung dành cho những người có 5 năm kinh nghiệm trở lên. Bước tạm thời sẽ giúp cho công nhân cổ trắng có được sự đánh giá khách quan về khả năng nghề nghiệp qua kinh nghiệm.

Bảng 1. Nội dung giáo dục trong hệ thống sự nghiệp công việc (trường hợp bộ phận nhân sự trong quản lý nhân sự và lao động và chức năng phát triển khả năng)

<p>Cấp độ cao</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kế hoạch nhân sự (18 giờ) - Chiến lược nhân sự - Thiết kế cơ bản hệ thống quản lý nhân sự và chức năng của nó <p>Có thể đặt kế hoạch và hướng dẫn đưa ra các biện pháp, chính sách phù hợp với môi trường công việc thay đổi cả trong nước và quốc tế.</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Tên của đơn vị học phần 2. Kiến thức nghề nghiệp cần thiết 3. Số giờ học chuẩn 4. Công việc sẵn có sau khi hoàn thành học phần 	
<p>Cấp độ trung</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kế hoạch nhân sự (27 giờ) - Hiểu biết con người (cá nhân và nhóm) - Tăng cường đạo đức và cải tạo nhận thức - Chương trình phát triển sự nghiệp (CDP) và hệ thống thông tin cá nhân - Thay đổi tổ chức và điều tra tổ chức <p>Có thể hiểu đạo đức, CDP và hệ thống thông tin cá nhân và có khả năng đặt kế hoạch đề bạt và xét lại/bãi bỏ hệ thống quản lý nhân sự cơ bản</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kế hoạch nhân sự và thuê mướn - Kế hoạch nhân sự - Phân tích thành phần nhân sự - Kế hoạch thuê mướn - Kiểm tra người làm - Phát triển công việc - Thay đổi người - Điều chỉnh thuê nhân công <p>Có khả năng phân tích thành phần cán bộ, dự thảo nhân sự, có thể hình thành và thực hiện những kế hoạch thuê mướn</p>	<ul style="list-style-type: none"> Đánh giá nhân sự - Đề bạt, chuyển đổi, về hưu (36 giờ) - Đánh giá cán bộ - Tư vấn cán bộ - Hệ thống đề bạt - Về hưu và thôi việc - Nhận xét và quản lý việc ký kết - Chuyển tạm thời và thay đổi nơi làm việc <p>Có thể ban bố và thực thi hệ thống đãi ngộ cán bộ và tư vấn</p>	<ul style="list-style-type: none"> Lương và bảo hiểm (24 giờ) - Hệ thống lương - Bảo hiểm xã hội <p>Có thể đặt kế hoạch và thực hiện tăng lương và những chính sách thực tiễn và thành thạo trong công việc bảo hiểm xã hội</p>

Đề cương quản lý nhân sự (54 giờ)				
Cấp mở đầu	- Đề cương quản lý nhân sự - Kiến thức cơ bản của cá nhân và tổ chức	- Phác thảo kế hoạch cán bộ - Soạn thảo kế hoạch thống kê - Những hoạt động thuế nhân công - Kiểm tra người làm	- Kiến thức cơ bản về đánh giá nhân sự	- Phác thảo về lương - Phác thảo hệ thống bảo hiểm xã hội
	Có thể hiểu về những vấn đề cơ bản về quản lý nhân sự toàn bộ và có thể làm công việc phân loại quản lý nhân sự			
Lĩnh vực	Kế hoạch nhân sự	Kế hoạch cán bộ và thuế nhân công	Đánh giá nhân sự - Đề bạt, cải tổ nhân sự, về hưu	Lương và bảo hiểm xã hội

Nguồn: Hội phát triển khả năng nghề nghiệp trung ương

Tất cả về các chương trình sự nghiệp nghề nghiệp. Nihon Horei, Tháng 4 1994

Hệ thống đào tạo phát triển sự nghiệp cho công nhân cổ trắng ngày càng được nhiều công ty quan tâm. Nhiều công ty muốn sử dụng kết quả đào tạo cho việc xét đề bạt và di chuyển cán bộ và do đó khuyến khích nhiều công nhân cổ trắng tham gia các khoá học. Bên cạnh đó, việc tăng số người muốn lấy chứng chỉ đã làm cho nhiều công ty yêu cầu những công nhân trung niên cố gắng thể hiện rõ những khả năng nghề nghiệp của mình.

Không chỉ có các công ty mà bản thân bộ phận công nhân cổ trắng cũng rất quan tâm đến hệ thống đào tạo phát triển nghề nghiệp ở Nhật Bản. Ngày càng nhiều người muốn có những chứng chỉ chính thức. Mỗi năm có khoảng 800.000 người, kể cả sinh viên và những người nội trợ tham dự kiểm tra lấy 9 chứng chỉ chính thức cơ bản. Khi được hỏi lý do muốn lấy chứng chỉ, nhiều người nói là "để nâng cao kiến thức và khả năng sử dụng tốt trong công việc", "để chuyển việc dễ hơn", và "để trở nên tự do hơn". Bên cạnh đó, từ những năm 1990 Bộ Lao động cũng mở những trường đào tạo buổi tối (đào tạo thạc sĩ) cho những người kinh doanh và thực tế số người nộp đơn ngày càng tăng lên.

Nhìn chung, sự ra đời của hệ thống đào tạo phát triển sự nghiệp cho công

nhân cổ trắng nhằm mục đích đối phó với những thay đổi trong nghề nghiệp và để chuẩn hoá chính thức khả năng nghề nghiệp đối với công nhân cổ trắng. Với những nội dung đào tạo phong phú và đa dạng, hệ thống đào tạo công nhân cổ trắng ngày càng phát triển, đáp ứng với nhu cầu thị trường lao động Nhật Bản hiện tại, tương lai và xu hướng hội nhập và toàn cầu hoá hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO CHÍNH

1. Japanese Institute of Labor, Japan Labor Bulletin 9- 2003, Vol 42, No 9, Tokyo 2003.
2. Ministry of Health, Labor and welfare, Annual Report on Health and Welfare 2001-2002, Tokyo, 2003.
3. Sato, H., New Education ans Training System for White-Collar Workers, Japanese Institute of Labor, Japan Labor Bulletin, vol 34- No 02, Tokyo, 1995
4. Takanashi, A., Japanese Employment Practices, Japanese economy & labor series No.4, The Japan Institute of Labor, Tokyo, 1999.
5. Weathers, Ch (chủ biên), a Fifty Year History of Industry & Labor in Postwar Japan, Japanese Economy & Labor Series, No.6, the Japan Institute of Labor, Tokyo 2000.