

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



ĐỖ QUANG HẢI

**HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY
CỔ PHẦN BƯU CHÍNH VIETTEL (VIETTEL POST)**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 8.34.01.01**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ
(Theo định hướng ứng dụng)

Hà Nội - 2021

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS TRẦN THỊ THẬP

Phản biện 1: TS. Vũ Trọng Phong

Phản biện 2: PGS. TS. Bùi Đức Tuấn

Luận văn này được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 10h00 ngày 28 tháng 08 năm 2021

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Việt Nam đang đứng trước các cơ hội về hội nhập kinh tế thế giới. Việc gia nhập vào các tổ chức kinh tế thế giới sẽ mang lại nhiều thuận lợi cho nước ta, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp ở Việt Nam có thể giới thiệu và quảng bá sản phẩm của mình tới nhiều nước trên thế giới.

Trong bối cảnh đó, để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp phải có hướng đi thích hợp, các doanh nghiệp cần đầu tư thêm kỹ thuật, công nghệ mới, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm giá thành. Nhưng điều quan trọng hơn cả đối với các doanh nghiệp hiện nay chính là đầu tư vào nguồn nhân lực. Vì nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng quyết định đến cả sự thành công hoặc thất bại của doanh nghiệp. Đó chính là yếu tố con người trong các doanh nghiệp.

Chính con người tạo ra của cải vật chất cho xã hội, chính con người tạo ra các doanh nghiệp, điều hành hoạt động của các doanh nghiệp, ra các quyết định, thực hiện các quyết định và kiểm tra việc thực hiện các quyết định đó trong mọi hoạt động trong và ngoài công ty.

Những năm qua, trong nền kinh tế thị trường và xu hướng toàn cầu hoá, Viettel Post (Viettel Post) đang phải cạnh tranh gay gắt với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT), Công Ty Cổ Phần Dịch vụ Giao Hàng Nhanh, Công Ty Cổ Phần Giao hàng Tiết kiệm,... Cuộc cạnh tranh giữa các công ty ngày càng khốc liệt và thể hiện trên tất cả các mặt: công nghệ, tài chính, sản phẩm, chất lượng, giá cả,... Nhưng trên hết, yếu tố đứng đằng sau mọi cuộc cạnh tranh đó chính là cạnh tranh về con người (cạnh tranh về cách thức thu hút, sử dụng, khai thác, đãi ngộ và giữ chân người có tài). Bởi vì, chất lượng và trình độ đội ngũ nhân sự quyết định đến trình độ công nghệ, khoa học kỹ thuật, chất lượng sản phẩm và cao hơn nữa, chất lượng nhân sự quyết định đến vị thế và hình ảnh (thương hiệu) của doanh nghiệp, của một quốc gia trên trường quốc tế ... Thực tế đã chỉ ra rằng đối thủ cạnh tranh có thể sao chép mọi bí quyết của công ty về sản phẩm, công nghệ, v.v... Duy chỉ có đầu tư vào yếu tố con người là có thể ngăn chặn được đối thủ.

Vậy làm sao để có được đội ngũ nhân viên của Viettel Post có đủ kiến thức và kỹ năng nhằm đáp ứng phù hợp với điều kiện kinh doanh trong môi trường cạnh tranh khốc liệt này? Đó là đầu tư vào công tác đào tạo nhân sự để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường,

phù hợp với xu hướng tái cơ cấu và định hướng phát triển của Viettel Post đến năm 2025. Trên thực tế, Viettel Post đã giành nhiều nguồn lực để hoạt động đào tạo mang lại hiệu quả cho hoạt động sản xuất kinh doanh của mình, kết quả đạt được phần nào thể hiện ở sự phát triển ngày càng mạnh. Tuy nhiên, hoạt động đào tạo tại Viettel Post vẫn còn nhiều hạn chế như số lượng các khóa học nhiều nhưng không phải lúc nào cũng mang lại hiệu quả, nội dung đào tạo một số chưa thiết thực, cách thức đào tạo, nguồn giảng viên còn hạn chế, tình trạng học cho có ở một bộ phận người lao động... đều cần phải cải thiện. Xuất phát từ những vấn đề trên, tác giả đã chọn đề tài **“Hoạt động đào tạo nhân lực tại Tổng công ty CP Bưu chính Viettel (Viettel Post)”** để làm luận văn tốt nghiệp với mong muốn góp công sức của mình vào hoàn thiện quản trị nguồn nhân lực tại Viettel Post trong thời gian tới.

2. Tổng quan nghiên cứu

Hiện ở trong nước có rất nhiều các nghiên cứu liên quan đến công tác hoạt động tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực có thể kể đến như:

- Cuốn sách “Đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn nhân lực tài năng”- năm 2005 - Tác giả: Trần Văn Tùng – NXB Thế giới, Hà Nội. Tác giả đã trình bày những kinh nghiệm trong việc phát hiện, đào tạo và sử dụng tài năng khoa học công nghệ, sản xuất kinh doanh, quản lý của Mỹ, Anh, Pháp, Đức, Nhật Bản, Hàn Quốc... công trình nghiên cứu của tác giả có ý nghĩa thực tiễn to lớn đối với người ta trong việc phát hiện, đào tạo, sử dụng tài năng khoa học – công nghệ phục vụ công nghệ phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Muốn làm được điều đó, thực tiễn đặt ra là Việt Nam cần đổi mới chính sách đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn tài năng hiện có.

- “Đào tạo nguồn nhân lực – làm sao để khởi ném tiền qua cửa sổ” - 2007 của Business Edge. Cuốn sách thảo luận về những vấn đề cơ bản liên quan đến hoạt động đào tạo trong doanh nghiệp dưới góc nhìn của nhà quản lý. Mục đích giúp nhà quản lý có thêm kiến thức và sự tự tin để xác định khi nào đào tạo, quyết định đào tạo ai, đào tạo cái gì, chuẩn bị những bước quan trọng 4 trong quá trình đào tạo là không lãng phí, lập một kế hoạch đào tạo phù hợp với nguồn lực của doanh nghiệp vừa và nhỏ.

- “Tối đa hóa năng lực nhân viên- các chiến lược phát triển nhân tài nhanh chóng và hiệu quả” - William J. Rothwell tái bản năm 2018. Cuốn sách khá thú vị, mang đến cho người đọc những chiến lược đơn giản nhưng vô cùng hiệu quả để phát triển năng lực của nhân viên, trong đó có chiến lược thực hiện việc đào tạo nhân viên một cách thường xuyên thông qua công việc. Đây là cuốn sách rất cần thiết cho bộ phận nhân sự và các nhà quản lý trong việc

thu hút nuôi dưỡng và giữ chân nhân tài.

- Luận án Tiến sĩ Kinh tế “Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế” do Lê Thị Mỹ Linh - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội năm 2009. Luận án đã hệ thống hóa và phát triển những lý luận về phát triển nguồn nhân lực nói chung và đã đưa ra một mô hình tổng quát về nội dung, phương pháp và cách tiếp cận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa. Trên cơ sở đó, đề tài đã thu thập thông tin, tìm hiểu và phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, chỉ ra những mặt còn tồn tại trong công tác này. Trên cơ sở những phân tích và đánh giá, luận án đã đề xuất một số quan điểm, các giải pháp cũng như khuyến nghị nhằm phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam.

- Luận án Tiến sĩ: “Nghiên cứu việc làm của lao động qua đào tạo nghề ở Việt Nam”, do Bùi Tôn Hiến – Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội năm 2009. Luận án đã khái quát hóa được những vấn đề lý luận cơ bản về lao động qua đào tạo nghề. Đồng thời, tác giả đã phân tích rõ thực trạng việc làm của lao động qua đào tạo nghề. Vấn đề sử dụng nguồn nhân lực sau đào tạo khá hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước. Qua đó, tác giả đã đề xuất một số giải pháp về công tác đào tạo và giải quyết việc làm cho lực lượng lao động qua đào tạo nghề giai đoạn 2011-2020.

- Luận văn Thạc sĩ: “Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Bưu điện tỉnh Yên Bái” do Đoàn Thị Thanh Huyền – Trường Đại học Lao động – Xã hội, Hà Nội năm 2013 đã khái quát hóa những hạn chế, tồn tại và nguyên nhân của những hạn chế đó. Qua đó tác giả đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại tỉnh.

- Luận văn Thạc sĩ: “Công tác đào tạo nguồn nhân lực ở Công ty cổ phần Licogi 166” do Lê Thị Diệu Hằng – Trường Đại học Lao động – Xã hội, Hà Nội năm 2015. Luận văn đã khái quát hóa những vấn đề lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực, nêu được quy trình đào tạo tại công ty. Có thể nói thành công lớn nhất của bài luận là tác giả đã tìm ra được những bất cập trong công tác đào tạo tại công ty trong thời gian qua. Đồng thời, nghiên cứu ra những phương pháp nâng cao trình độ cho người lao động, tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp đáp ứng kịp thời với sự thay đổi, xu thế của đất nước.

- Luận văn Thạc sĩ: “Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Tổng công ty điện lực thành phố Hà Nội” do Nguyễn Đăng Thắng – Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông, Hà Nội năm 2013. Luận văn chỉ ra rằng đào tạo nguồn nhân lực giữ vai trò vô cùng quan trọng

trong doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động, hiệu quả sản xuất kinh doanh và tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Mặc dù các công trình nghiên cứu nêu trên đây đã có những đóng góp quan trọng cả về lý luận và thực tiễn đối với hoạt động đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp, song có công trình nghiên cứu nào chuyên sâu và toàn diện về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp bưu chính chuyển phát như Viettel Post. Do vậy đề tài nghiên cứu mà học viên chọn là đề tài mới, không trùng lặp với các công trình nghiên cứu mà học viên đã biết.

3. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu là đề xuất các giải pháp có đủ cơ sở khoa học cả về lý thuyết và thực tiễn nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post.

Trên cơ sở mục đích nghiên cứu nêu trên, các mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu đặt ra đối với luận văn như sau:

- Tổng hợp và luận giải cơ sở lý luận về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post.
- Đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- Đối tượng nghiên cứu: hoạt động đào tạo nhân lực của doanh nghiệp.
- Phạm vi nghiên cứu: nghiên cứu thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post từ năm 2018 đến 2020, các giải pháp kiến nghị cho giai đoạn đến năm 2025.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thu thập dữ liệu

Dữ liệu thứ cấp: được thu thập bằng phương pháp “nghiên cứu tại bàn”, tổng hợp từ các báo, tạp chí, website và các báo cáo tình hình hoạt động của Viettel Post.

Dữ liệu sơ cấp: dữ liệu thứ cấp được thu thập thông qua khảo sát bằng bảng hỏi với đối tượng khảo sát là các nhân viên của Viettel Post đã và đang làm việc tại Công ty. Nội dung khảo sát là những vấn đề thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực của Viettel Post. Mẫu khảo sát và thời gian khảo sát xin tham khảo phụ lục.

- Phương pháp xử lý dữ liệu: Luận văn sử dụng tổng hợp các phương pháp định tính và định lượng sau:

- Phương pháp thống kê mô tả
- Phương pháp phân tích, diễn giải

- Phương pháp so sánh và tổng hợp, sơ đồ hóa.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục, danh mục bảng biểu, danh mục viết tắt, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn được kết cấu gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng đào tạo nhân lực tại Tổng Công ty Cổ phần Bưu chính Viettel (Viettel Post)

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại Tổng Công ty Cổ phần Bưu chính Viettel.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Tổng quan về quản trị nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.1. Các khái niệm cơ bản về quản trị nhân lực

1.1.1.1. Nguồn nhân lực

Nhân lực được hiểu là toàn bộ các khả năng về thể lực và trí lực của con người được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất. Nó cũng được xem là sức lao động của con người - một nguồn lực quý giá nhất trong các yếu tố của sản xuất của các doanh nghiệp. Nhân lực của doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực là nhân tố chủ yếu tạo lợi nhuận cho doanh nghiệp: Nguồn nhân lực đảm bảo mọi nguồn sáng tạo trong tổ chức. Chỉ có con người mới sáng tạo ra các hàng hoá, dịch vụ và kiểm tra được quá trình sản xuất kinh doanh đó. Mặc dù trang thiết bị, tài sản, nguồn tài chính là những nguồn tài nguyên mà các tổ chức đều cần phải có, nhưng trong đó tài nguyên nhân văn - con người lại đặc biệt quan trọng. Không có những con người làm việc hiệu quả thì tổ chức đó không thể nào đạt tới mục tiêu.

1.1.1.2. Quản trị nhân lực

Theo PGS. TS. Nguyễn Thị Minh An [1] : “Quản trị nguồn nhân lực là 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”.

Mỗi tổ chức đều được cấu tạo bởi các thành viên là con người hoặc nguồn nhân lực của tổ chức. Nguồn nhân lực của một doanh nghiệp bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người bao gồm thể lực và trí lực.

1.1.2. Mục tiêu và các hoạt động chủ yếu của quản trị nhân lực

1.1.2.1. Mục tiêu của quản trị nhân lực

Hoạt động quản trị nhân lực nhằm tăng cường đóng góp có hiệu quả của cá nhân cho tổ chức đồng thời đạt được mục tiêu xã hội, mục tiêu của tổ chức và mục tiêu cá nhân. Quản trị nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức ở tầm vi mô và có các mục tiêu chủ yếu sau:

- Giúp cho tổ chức đạt được mục tiêu của mình.

- Sử dụng các kỹ năng và khả năng của lực lượng lao động một cách có hiệu quả.
- Cung cấp cho tổ chức những người lao động được đào tạo tốt và có động cơ mạnh mẽ.
- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tụy với doanh nghiệp.
- Đảm bảo việc tuân thủ pháp luật và đạo đức về sử dụng lao động

1.1.2.2. Các hoạt động chủ yếu của quản trị nhân lực

Môi trường kinh doanh với những thay đổi hết sức sâu sắc đặt ra cho các nhà quản trị nhân lực rất nhiều vấn đề cần phải giải quyết: từ việc đối phó với những thay đổi của môi trường kinh doanh, những biến động không ngừng của thị trường lao động hay những thay đổi của pháp luật về lao động...

1.1.3. Môi trường quản trị nhân lực

Mọi tổ chức đều hoạt động trong môi trường với những thay đổi hết sức nhanh chóng. Các nhà quản trị phải thường xuyên đối mặt với một nhiệm vụ khó khăn đó là chuẩn bị cho sự thay đổi đồng thời cũng phải thích nghi với những thay đổi cho phù hợp với sự thay đổi đó. Việc nhận thức rõ nguồn gốc của sự thay đổi là một yếu tố quan trọng đối với các nhà quản trị nói chung và các nhà quản trị trong lĩnh vực nhân sự nói riêng.

Các yếu tố ảnh hưởng tới sự hình thành và phát triển nguồn nhân lực, tính chất nội dung và cách thức thực hiện các hoạt động quản trị nhân lực trong tổ chức bao gồm các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và môi trường bên trong của tổ chức.

1.1.3.1. Môi trường bên ngoài doanh nghiệp

Môi trường bên ngoài tác động đến hoạt động quản trị nhân lực bao gồm các yếu tố như: tình hình kinh tế; yếu tố chính trị; công nghệ - kỹ thuật, công nghệ thông tin; văn hóa - xã hội; dân số/ lực lượng lao động; đối thủ cạnh tranh; khách hàng; chính quyền và các đoàn thể.

1.1.3.2. Môi trường bên trong doanh nghiệp

Môi trường bên trong doanh nghiệp gồm các yếu tố như sứ mạng và mục tiêu, các chính sách, chiến lược của doanh nghiệp, bầu không khí, văn hóa và các giá trị cốt lõi của doanh nghiệp.

1.2. Đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Khái niệm đào tạo nhân lực

Đào tạo (cùng với phát triển nguồn nhân lực) là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện tiên quyết để các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường kinh doanh đầy biến động. Do đó, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cần phải được thực hiện một cách có kế hoạch và mang tính hệ thống.

1.2.2. Các hình thức đào tạo và quá trình chung tiến hành hoạt động đào tạo

1.2.2.1. Các hình thức đào tạo nhân lực

Trong thực tế có nhiều tiêu thức phân loại hình thức đào tạo khác nhau.

Theo định hướng nội dung đào tạo, có hai hình thức: đào tạo định hướng công việc và đào tạo định hướng doanh nghiệp.

1.2.2.2. Quá trình chung tiến hành hoạt động đào tạo

Công tác đào tạo nhân lực là một hoạt động xuyên suốt quá trình hình thành và phát triển của doanh nghiệp. Do đó, các cấp lãnh đạo cần có tầm nhìn đủ rộng để trước hết là xây dựng chiến lược tổng thể về đào tạo cho doanh nghiệp, sau đó là lên kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng giai đoạn nhất định.

Để đơn giản hóa trong quá trình xem xét và nghiên cứu người ta thường xác định quá trình đào tạo nhân lực thông qua 7 bước chính:

- 1) Xác định nhu cầu đào tạo
- 2) Xác định mục tiêu đào tạo
- 3) Xây dựng chương trình đào tạo, lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo
- 4) Lựa chọn người được đào tạo
- 5) Xác định kinh phí đào tạo
- 6) Lựa chọn người đào tạo
- 7) Đánh giá kết quả đào tạo.

Một số bước quan trọng của quá trình này được trình bày trong các mục dưới đây.

1.2.3. Xác định nhu cầu đào tạo

Công tác đào tạo và huấn luyện phải giúp ích cho việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp, hay nói một cách khác là không có sự khác biệt giữa mục tiêu của doanh nghiệp với mục tiêu của việc đào tạo nhân viên.

1.2.3.1. Phân tích doanh nghiệp

Phân tích doanh nghiệp cần đánh giá được chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức, kế hoạch chuẩn bị đội ngũ cán bộ kế cận, nhân viên và môi trường tổ chức.

Phân tích chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức bao gồm việc phân tích các tiêu thức tổ chức như năng suất, chất lượng thực hiện công việc, chi phí lao động, vắng mặt, tỉ lệ chuyển chuyên, kỷ luật lao động, tai nạn... Việc phân tích này sẽ giúp cho các nhà quản trị xác định được những vấn đề cơ bản của doanh nghiệp và xác định sự cần thiết áp dụng các hình thức đào tạo. Mặc dù các chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức chịu ảnh hưởng của rất nhiều yếu tố, nhưng doanh nghiệp cần đánh giá được mức độ ảnh hưởng do nhân viên không được đào tạo đầy đủ.

1.2.3.2. Phân tích tác nghiệp

Phân tích tác nghiệp xác định loại kỹ năng và các hành vi cần thiết cho nhân viên để thực hiện tốt công việc. Phân tích tác nghiệp hơi giống với phân tích công việc, tuy nhiên phân tích tác nghiệp là định hướng nhân viên không phải là định hướng công việc. Phân tích tác nghiệp sẽ chú trọng xác định xem nhân viên cần làm gì để thực hiện tốt công việc. Loại phân tích này thường được sử dụng để xác định nhu cầu đào tạo nhân viên mới hoặc các công việc được thực hiện lần đầu đối với nhân viên.

1.2.3.3. Phân tích nhân viên

Loại phân tích này chú trọng đến các năng lực và các đặc tính cá nhân, được sử dụng để xác định ai là người cần thiết được đào tạo và những kỹ năng, kiến thức, quan điểm nào cần thiết được lĩnh hội hay chú trọng trong quá trình đào tạo, phát triển. Các chương trình đào tạo chỉ nên chú trọng vào đối tượng thực sự cần thiết đào tạo. Đào tạo kiểu phong trào, lôi kéo cả những người không có nhu cầu đào tạo sẽ vừa làm lãng phí tài chính, thời gian cho tổ chức, doanh nghiệp, vừa gây khó chịu cho nhân viên. Phân tích nhân viên đòi hỏi phải đánh giá đúng khả năng cá nhân và kỹ năng nghề nghiệp của nhân viên.

1.2.4. Các phương pháp đào tạo

Đào tạo nâng cao năng lực kỹ thuật và năng lực quản trị là rất cần thiết và ngày càng có tầm quan trọng đối với tất cả các ngành sản xuất kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp đều cần thiết đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn cho đơn vị mình và có rất nhiều phương pháp đào tạo và nâng cao năng lực kỹ thuật và năng lực quản trị khác nhau.

1.2.4.1. Đào tạo tại nơi làm việc

1.2.4.2. Đào tạo ngoài nơi làm việc

1.2.5. Đánh giá kết quả đào tạo

Sau khi học viên học xong một phần hoặc toàn bộ chương trình đào tạo, chương trình cần được đánh giá để xem lại mục tiêu đặt ra của chương trình đã đạt được đến mức độ nào.

Đánh giá kết quả đào tạo cần được thực hiện theo 3 bước cơ bản:

Bước 1: Phân tích thực nghiệm

Bước 2: Đánh giá những thay đổi của học viên

Bước 3: Đánh giá hiệu quả đào tạo bằng định lượng

Kết luận chương: Chương 1 giới thiệu những vấn đề tổng quan về quản trị nhân lực trong doanh nghiệp, các hình thức đào tạo trong doanh nghiệp. Đây là cơ sở lý luận để so sánh phân tích giữa lý thuyết và thực tiễn ở những chương sau.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CP BƯU CHÍNH VIETTEL (VIETTEL POST)

2.1. Giới thiệu chung về Viettel Post (Viettel Post)

2.1.1. Thông tin doanh nghiệp

Thông tin chung về Viettel Post được tổng hợp trong bảng 2.1 dưới đây.

Bảng 2.1. Giới thiệu về Tổng Công ty cổ phần Bưu chính Viettel

Tên công ty viết bằng tiếng Việt	: TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BƯU CHÍNH VIETTEL
Tên công ty viết bằng tiếng nước ngoài	: VIETTEL POST JOINT STOCK CORPORATION
Mã số thuế	: 0104093672
Tên giao dịch	: VTP
Năm thành lập	: 01/07/1997
Giấy phép kinh doanh	: 10/08/2009
Ngày hoạt động	: 15/08/2009
Điện thoại	: 04.62660306
Fax	: 04.62873800
Website	: www.viettelpost.com.vn
Email	: admin@viettelpost.com.vn
Tổng giám đốc	: TRẦN TRUNG HÙNG
Địa chỉ	: Số 1, phố Giang Văn Minh, Phường Kim Mã, Quận Ba Đình, Hà Nội.

Tổng Công ty cổ phần bưu chính Viettel (gọi tắt là: Viettel Post), tiền thân từ Trung tâm Phát hành Báo chí được thành lập ngày 01/7/1997. Với nhiệm vụ ban đầu là phục vụ các cơ quan Quân đội trong Bộ Quốc phòng. Năm 2006, Bưu chính Viettel chuyển đổi từ mô hình hạch toán phụ thuộc sang hạch toán độc lập thành Công ty TNHH NN 1 TV Bưu chính Viettel (Viettel Post.) Năm 2009 Viettel Post chính thức hoạt động với tư cách Công ty Cổ phần sau khi thực hiện thành công kế hoạch cổ phần hóa thông qua việc phát hành cổ phiếu lần đầu ra công chúng.

2.1.2. Các lĩnh vực hoạt động chính

Các lĩnh vực hoạt động chính của Công ty bao gồm:

- Kinh doanh dịch vụ chuyển phát nhanh bưu phẩm, bưu kiện hàng hóa;
- Kinh doanh thương mại trên mạng bưu chính, thương mại điện tử;
- Dịch vụ vận tải liên vận quốc tế bằng đường bộ, đường thủy;
- Xuất nhập khẩu các mặt hàng Công ty kinh doanh;
- Dịch vụ logistic (bao gồm: dịch vụ bốc xếp hàng hóa, dịch vụ kho bãi và lưu giữ hàng

hóa, dịch vụ đại lý hải quan, lập kế hoạch bốc dỡ hàng hóa, tiếp nhận, lưu kho và quản lý thông tin liên quan đến vận chuyển và lưu kho hàng hóa trong suốt cả chuỗi Logistic; hoạt động xử lý hàng hóa bị khách hàng trả lại, hàng tồn kho, hàng hóa quá hạn, lỗi mốt và tái phân phối hàng hóa đó; hoạt động cho thuê và thuê container và các dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải) (thực hiện theo pháp luật chuyên ngành về logistic);

2.1.3. Mô hình tổ chức

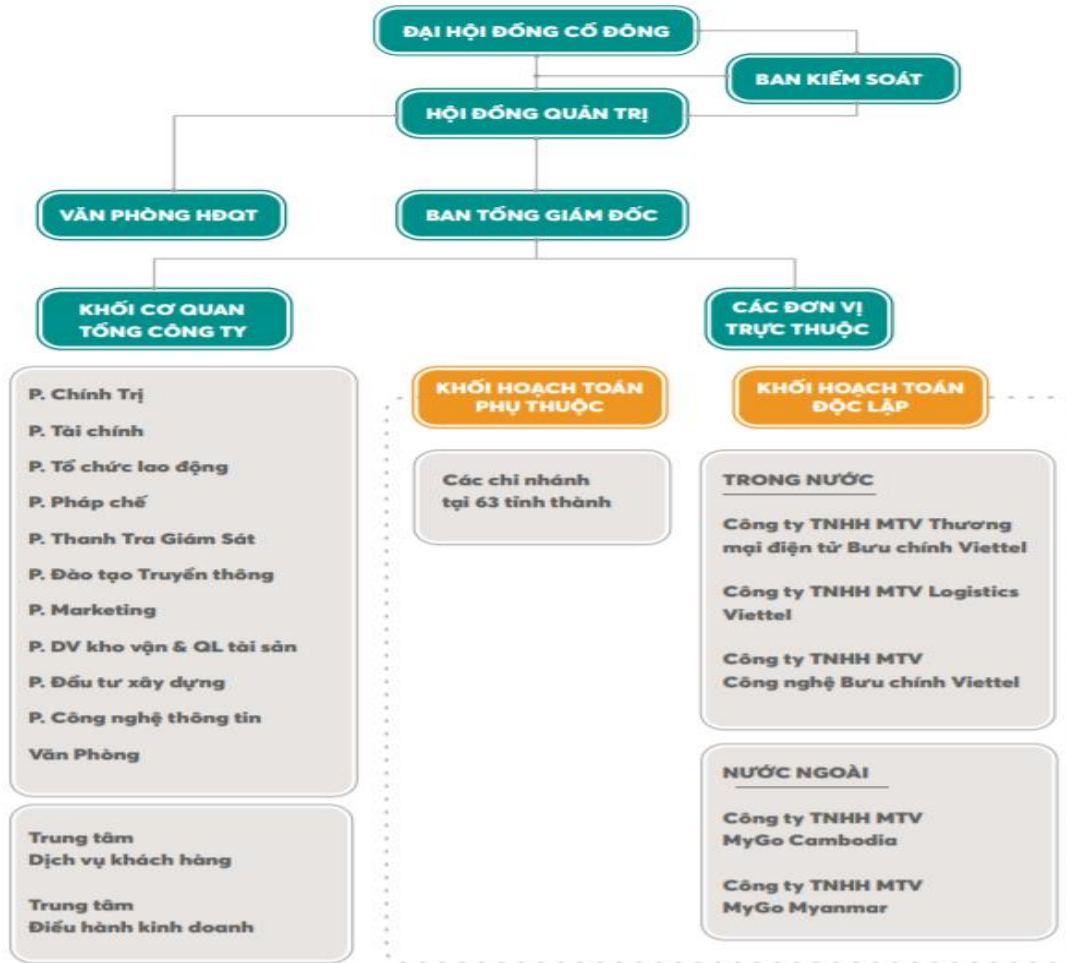
Mô hình cơ cấu tổ chức của Viettel Post hoạt động theo mô hình quản trị được phân chia theo 4 cấp độ quản lý cụ thể như sau:

Cấp độ quản lý 1: Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị.

Cấp độ quản lý 2: Ban Tổng giám đốc Công ty.

Cấp độ quản lý 3: Các phòng ban chức năng, Các trung tâm trực thuộc tổng công ty.

Cấp độ quản lý 4: Bưu cục trực thuộc các phòng ban chức năng, chi nhánh.



Nguồn: Phòng Tổ chức Lao động – TCT

Hình 2.1. Mô hình tổ chức Viettel Post năm 2020

2.1.4. Các nguồn lực cơ bản

2.1.4.1. Nguồn nhân lực

Để hiệu quả kinh tế của công ty ngày càng được nâng cao thì việc tăng năng suất lao động được coi là một công việc rất rất là cần thiết. Và muốn vậy thì việc quản lý nguồn lao động được cho là rất phù hợp và có ý nghĩa cực kì to lớn. Nhận thức được điều đó thì công ty cổ phần Bưu chính Viettel ngày càng hoàn thiện hơn công tác quản lý lao động sao cho phù hợp với đặc thù của đơn vị mình.

2.1.4.2. Nguồn lực vật chất

Nguồn lực cơ sở vật chất của công ty rất đa dạng bao gồm nhà cửa, máy móc thiết bị, phương tiện vận tải, băng truyền chia chọn tự động, v... v... nhìn chung cơ sở vật chất của

công ty được xây dựng khá đầy đủ, đáp ứng được nhu cầu để sản xuất kinh doanh.

Bảng 2.3. Tình hình tài sản của Viettel Post giai đoạn 2018-2020

ĐVT: tỷ đồng

Chỉ tiêu	2018	2019	2020
1. Tài sản ngắn hạn	2490,71	2857,79	3937,46
Tiền và các khoản tương đương tiền	410,88	347,26	288,06
Các khoản phải thu ngắn hạn	832,47	1072,98	1352,35
Hàng tồn kho	120,09	47,66	606,03
Tài sản ngắn hạn khác	67,09	113,83	118,71
2. Tài sản dài hạn	343,84	536,42	450,374
Tài sản cố định	214,59	331,52	314,14
Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	0	84	0
Tài sản dài hạn khác	112,31	105,32	68,39
Tổng cộng tài sản:	2834,55	3394,21	4387,83

(Nguồn: Báo cáo tài chính 2018, 2019, 2020)

2.1.4.3. Nguồn lực vô hình

Tổng Công ty Cổ phần Bưu chính Viettel đang sở hữu 86 Chi nhánh, 11 phòng ban chức năng, 2 Trung tâm, 5 Công ty thành viên, 2.200 bưu cục, 6000 điểm giao dịch, 22.000 CBNV chuyên nghiệp, cung cấp các dịch vụ chính là Chuyển phát nhanh trong nước - quốc tế, dịch vụ Logistics và Thương mại điện tử. Năm 2019, Tổng Doanh thu đạt 9.542,82 tỷ, hoàn thành 102,6% kế hoạch, tăng trưởng 50% so với 2018, đảm bảo thu nhập của người lao động ổn định đạt trung bình 19.8 triệu đồng/người/tháng.

Không chỉ tập trung phát triển dịch vụ trong nước, Bưu chính Viettel còn vươn mình thành doanh nghiệp bưu chính đầu tiên kinh doanh tại thị trường nước ngoài, kết nối thành công 23/23 tỉnh của Campuchia. Tại Myanmar, Viettel Post đã vận hành thành công 86% chu trình hàng hóa trong mạng Logistics.

2.1.5. Một số kết quả kinh doanh của công ty giai đoạn 2018 – 2020

Công ty Viettel Post đã tự mình chứng tỏ được giá trị đích thực bằng kết quả kinh doanh ấn tượng, cùng với tiềm năng phát triển trong ngắn hạn cũng như dài hạn. Phân tích báo cáo sơ kết hoạt động sản xuất kinh doanh trong 3 năm của công ty, ghi nhận các kết quả như sau:

Bảng 2.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Viettel Post giai đoạn 2018-2019*Đơn vị: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	2018/2019		2019/2020	
				+/-	% tăng giảm	+/-	% tăng giảm
Tổng giá trị tài sản	2834,5 44	3394,2 08	4387,8 35	559,6 64	20	993,6 27	29,3
Doanh thu thuần	4922,3 05	7811,5 91	1723,2 82	2889, 286	59	9422, 691	120,6
Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	346,80 2	486,50 8	473,78 6	139,7 06	40	(12,7 22)	-2,6
Lợi nhuận khác	3,227	(9,413)	6,395	(12,6 40)	-392	15,80 8	-167,9
Lợi nhuận trước thuế	350,02 9	477,09 4	480,18 1	127,0 65	36	3,087	0,6
Lợi nhuận sau thuế	279,03 1	380,14 3	383,30 7	101,1 12	36	3,164	0,8

(Nguồn: Báo cáo tài chính 2018, 2019, 2020)

Qua bảng 2.4, năm 2020 doanh thu thuần của Viettel Post tăng đột biến từ 7811,591 tỷ đồng năm 2019 lên 17234,282 tỷ đồng năm 2020 tăng 120,6%. Lợi nhuận sau thuế năm 2020 có tăng nhưng tăng không tăng nhiều bằng năm 2019, năm 2019 tăng 101,112 tỷ đồng so với năm 2018 nhưng năm 2020 chỉ tăng 3,164 tỷ đồng.

2.2. Thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post

2.2.1. Về quy trình chung tiến hành hoạt động đào tạo của công ty

2.2.2. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo

Bảng 2.5. Mẫu bản yêu cầu công việc đối với vị trí chuyên viên phụ trách nhân sự của Viettel Post

Yêu cầu công việc - Chuyên viên phụ trách nhân sự
<ul style="list-style-type: none"> - Yêu cầu về trình độ học vấn: Đại học trở lên - Yêu cầu về kiến thức kỹ năng: <ul style="list-style-type: none"> + Kiến thức chuyên môn: nắm vững các kiến thức về quản trị nhân lực. + Kỹ năng tổng hợp: lập được kế hoạch và kiểm soát thực hiện kế hoạch được giao

của công ty.

- + Kỹ năng giao tiếp nhân sự: trình bày vấn đề dễ hiểu, có khả năng thuyết phục, thuyết trình được trước đám đông.
- + Kỹ năng viết: soạn thảo được các báo cáo, văn bản liên quan.
- + Kỹ năng hỗ trợ: sử dụng được các phần mềm tin học phục vụ cho công việc thành thạo word, excel, internet,...
- + Kỹ năng làm việc: có kỹ năng phối hợp, trao đổi công việc với các đồng nghiệp trong nhóm.
- Yêu cầu về kinh nghiệm làm việc: 02 năm kinh nghiệm làm việc trở lên trong lĩnh vực nhân sự.
- Yêu cầu khác:
- + Có sức khỏe tốt, chịu được áp lực cao trong công việc.
- +Cẩn thận, chính xác, linh hoạt trong mọi tình huống, khả năng phân tích, xét đoán.

2.2.3. Thực trạng xác định mục tiêu và xây dựng chương trình đào tạo

2.2.3.1. Xác định mục tiêu đào tạo

2.2.3.2. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo

2.2.4. Nội dung và phương pháp đào tạo

Chương trình đào tạo được công ty Viettel Post phân định khá rõ ràng:

- Đào tạo kiến thức định hướng chung cho tất cả nhân viên mới.
- Đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ.
- Đào tạo cán bộ quản lý.

2.4.2.1. Đào tạo kiến thức chung đối với tất cả nhân viên mới

2.4.2.2. Đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ

Phương pháp đào tạo đối với nội dung này phổ biến là đào tạo kiêm huấn luyện. Cụ thể là giảng viên sẽ giảng lý thuyết trong một nửa thời lượng ban đầu để người học hiểu kiến thức, sau đó phân công nhiệm vụ của khóa học là các bài tập giải quyết vấn đề thực tế. Các tình huống chuyên môn, nghiệp vụ thực tế được thảo luận, lựa chọn bởi cả giảng viên và cán bộ lãnh đạo đơn vị có liên quan. Sau đó học viên tập trung giải quyết và báo cáo kết quả trên lớp. Phương pháp này thực sự rất hiệu quả vì người học cảm thấy các kiến thức thu thập được gần trực tiếp và rất có ý nghĩa cho công việc.

2.4.2.3. Đào tạo cán bộ quản lý

2.2.5. *Thực trạng đánh giá kết quả đào tạo*

2.2.6. *Kết quả phân tích dữ liệu sơ cấp từ chương trình khảo sát đánh giá thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực của công ty*

2.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post

2.3.1. *Yếu tố bên trong công ty*

Những yếu tố bên trong công ty có ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo nhân lực của Công ty bao gồm:

Quan điểm của lãnh đạo cấp cao

Sứ mạng của Viettel Post

Văn hóa doanh nghiệp

Ngân sách dành cho đào tạo

2.3.2. *Yếu tố bên ngoài công ty*

Những yếu tố bên ngoài công ty có ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo bao gồm:

Tình hình kinh tế - xã hội của Việt Nam

Sự phát triển của công nghệ, đặc biệt là công nghệ thông tin trong đào tạo

Nhu cầu nhân lực toàn xã hội năm 2021

Nhu cầu nâng cao chất lượng từ phía khách hàng

Tình hình cạnh tranh gay gắt dẫn đến đòi hỏi nguồn nhân lực có chất lượng cao

2.4. Đánh giá chung về hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post

2.4.1. *Những kết quả đạt được*

Nhìn chung công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Tổng công ty cổ phần bưu chính Viettel đã được quan tâm, chú trọng. Quy trình đào tạo được xây dựng khá rõ ràng và đạt được những thành tựu nhất định.

Xác định nhu cầu đào tạo trên cơ sở kế hoạch kinh doanh, mục tiêu chiến lược, dự kiến nhu cầu, kế hoạch phát triển nhân lực, bản mô tả công việc, trình độ năng lực của người lao động và tổng hợp nhu cầu đào tạo của các đơn vị phù hợp với chiến lược kinh doanh của công ty.

Kế hoạch đào tạo được thực hiện có mục tiêu, đối tượng đào tạo rõ ràng cụ thể, phương pháp đào tạo và nội dung chương trình đào tạo được xây dựng khá đầy đủ, ngân sách đầu tư cho công tác đào tạo tương đối lớn và chi tiết.

Triển khai đào tạo tại Viettel Post được thực hiện khá tốt

Đánh giá công tác đào khá phù hợp chủ dựa trên kết quả học tập của học viên, đánh giá mức độ hài lòng của học viên về khóa học.

Để đạt được những thành tựu trên là do lãnh đạo Viettel Post đã nhận thức rất rõ về tầm quan trọng của chất lượng nguồn nhân lực nên đặc biệt quan tâm đến công tác đào tạo tại công ty. Thêm vào đó trước tình hình cạnh tranh gay gắt với các đối thủ mạnh như Vnpost, để nâng cao chất lượng chuyển phát và mở rộng mạng lưới kinh doanh công ty nhận thấy rằng phải nâng cao năng lực nguồn nhân lực tại đơn vị dẫn đến nhu cầu đào tạo tăng cao.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI TỔNG CÔNG TY CP BƯU CHÍNH VIETTEL (VIETTEL POST)

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển

3.1.1. Định hướng phát triển của Viettel Post giai đoạn tiếp theo

Chiến lược phát triển chung và dài hạn

Mục tiêu doanh thu: Đến năm 2025 đạt tổng doanh thu 1 tỷ đô la, chiếm 35% thị phần chuyển phát tại Việt Nam.

Chiến lược đầu tư - phát triển:

- Đầu tư xây dựng hạ tầng bưu chính;
- Đầu tư, ứng dụng khoa học kỹ thuật, công nghệ vào hoạt động kinh doanh;
- Trình độ quản lý tiên tiến;
- Phát triển nguồn nhân lực;
- Đầu tư vào phát triển sản phẩm

3.1.2. Mục tiêu hoạt động quản trị nhân sự của Viettel Post giai đoạn từ nay đến năm 2025

Dựa theo chiến lược phát triển, mục tiêu của Viettel Post, mục tiêu hoạt động quản trị nhân sự gồm:

- Viettel Post sẽ tăng tỉ lệ nhân viên đào tạo lên mức 15%/năm.
- Tăng 10%/ năm tỉ lệ nhân viên có trình độ đại học trở lên.
- Đến năm 2025, 100% nhân viên được bồi dưỡng các lớp chuyên môn.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại Viettel Post

3.2.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo

Bước 1: Xác định mục đích phân tích công việc.

Bước 2: Xác định những công việc hay vị trí đặc trưng cần phân tích.

Bước 3: Lựa chọn các phương pháp khác nhau cho phù hợp với mục tiêu của phân tích công việc.

Bước 4: Thu thập thông tin.

Bước 5: Tổng hợp thông tin theo mục tiêu ban đầu đặt ra và kiểm tra xác minh lại mức độ chính xác của thông tin.

Bước 6: Xây dựng bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện.

3.2.2. Hoàn thiện phương pháp đào tạo và hình thức đào tạo

3.2.3. Lựa chọn đối tượng được đào tạo và giáo viên đào tạo

3.2.4. Tạo môi trường học tập phù hợp với đặc điểm của Viettel Post

3.2.5. Phát triển nội dung đào tạo nhằm đáp ứng định hướng chiến lược Công ty

3.2.6. Giải pháp về kinh phí cho công tác đào tạo

3.2.7. Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả đào tạo

Hoạt động đào tạo cần phải được tăng cường công tác giám sát, đánh giá thường xuyên nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng đào tạo. Nhược điểm của Viettel Post là chưa có chương trình đánh giá đào tạo cụ thể và bài bản. Việc đánh giá thường diễn ra đơn giản và mang tính hình thức, chỉ dựa vào các văn bằng, chứng chỉ chứ không dựa vào chất lượng thực tế của CBCNV. Do đó, đơn vị cần phải tổ chức đánh giá ngay khi đào tạo và cả sau khi đào tạo bằng các mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo. Đơn vị cần chú trọng đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo đối với doanh nghiệp, công việc và người được đào tạo trong các quá trình trước – trong và sau khi đào tạo. Trước khi đào tạo doanh nghiệp cần xem xét nhu cầu đào tạo của doanh nghiệp dựa trên các nhu cầu của công việc, nhu cầu của nhân viên để xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp. Ngay trong quá trình đào tạo phải đánh giá từ khâu chuẩn bị chương trình đào tạo và tổ chức đào tạo bằng cách lập bảng câu hỏi thể hiện mức độ hài lòng của các học viên tham dự khoá học ngay sau khi kết thúc. Bên cạnh đó thiết lập các tiêu chí đánh giá để phản ánh mức độ thích hợp của nội dung, phương pháp và hình thức đào tạo nhằm điều chỉnh ngay trong quá trình đào tạo và hoàn thiện các lần đào tạo sau. Mặt khác, trong quá trình đào tạo phải có bài kiểm tra, những tình huống giả để đánh giá kiến thức, kỹ năng học được của các học viên. Sau quá trình đào tạo cần xác định được mức độ hoàn thành công việc, mức độ hài lòng của học viên và lợi ích có được sau quá trình đào tạo nhằm có kế hoạch tiếp tục đào tạo cho các khóa tiếp theo.

Viettel Post chủ động đánh giá kết quả đào tạo ngay sau khi hoàn thành quá trình đó qua việc đặt ra câu hỏi như bảng 3.1:

Bảng 3.1. Đề xuất mẫu Phiếu khảo sát đánh giá của người đã tham gia đào tạo đối với chương trình đào tạo của Viettel Post

NỘI DUNG ĐÁNH GIÁ	MỨC ĐỘ			
	Yếu	TB	Khá	Tốt
Anh (chị) hãy đánh giá chung về chất lượng của chương trình đào tạo				

Anh (Chị) thấy chương trình đào tạo có xứng đáng với các chi phí về tiền bạc, thời gian không?				
<p>Anh (Chị) có nhận xét gì về các vấn đề sau đây của chương trình đào tạo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ý nghĩa thực tiễn • Thông tin mới • Công tác chuẩn bị cho khoá đào tạo • Giúp ích cho cá nhân • Phù hợp với công việc đang làm • Mức độ hiệu quả trong sử dụng thời gian • Tính hấp dẫn cuốn hút của chương trình • Tính rõ ràng dễ hiểu của chương trình 				
Nhận xét chung về những gì đã học thêm ở khoa học				
<p>Anh (Chị) có đề nghị gì về các vấn đề các vấn đề sau đây theo các mức độ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muốn được chia sẻ, thảo luận với các học viên khác. • Cơ hội để nói chuyện, tham khảo ý kiến với người giảng dạy khi có vấn đề • Các vấn đề khác 				
Những gì anh (chị) muốn học thêm ở khoá đào tạo				

(Nguồn: Tác giả)

Qua kết quả khảo sát người đã qua đào tạo ở bảng 3.1, Viettel Post tổng kết, đánh giá mức độ thành công, ưu nhược điểm của chương trình đào tạo để rút kinh nghiệm cho những lần tổ chức sau.

Bên cạnh đó, Viettel Post nên chủ động tổ chức và kiểm soát quá trình áp dụng kiến thức vào thực tế công việc sau khi đào tạo kết thúc. Thông qua quá trình này, Viettel Post nên tổ chức kiểm tra giám sát nhằm theo dõi những kỹ năng, kiến thức sau khi đào tạo có được nhân viên áp dụng vào thực tế. Bên cạnh đó, phải theo dõi kết quả hoàn thành công việc, thái độ, tác phong làm việc trước và sau khi đào tạo. Thường xuyên thực hiện công tác tổng kết, đánh giá mức độ ảnh hưởng sau khi đào tạo đến kết quả hoạt động chung. Để đánh giá Viettel Post cần thiết lập phiếu đánh giá như sau:

Bảng 3.2. Đề xuất mẫu Phiếu đánh giá nhân viên của Viettel Post

Tiêu chí	Xếp loại					Ghi chú
	Tốt	Khá	T.bình	Yếu	Kém	
1. Khối lượng công việc hoàn thành						
2. Chất lượng công việc						
3. Tinh thần, thái độ và tác phong làm việc						

(Nguồn: Tác giả)

Mặt khác, Viettel Post cần thu thập những thông tin phản hồi của nhân viên được đào tạo, những người trực tiếp quản lý nhân viên qua đào tạo. Viettel Post sẽ tổ chức công tác đánh giá kết quả đào tạo để rút ra được những mặt đạt được để tiếp tục phát huy cho những lần đào tạo sau, đồng thời thấy được những nhược điểm của công tác đào tạo để tìm ra nguyên nhân khắc phục, rút kinh nghiệm và hoàn thiện cho những lần đào tạo tiếp theo.

3.3. Kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị với các cơ quan quản lý nhà nước

- Nhà nước cần có chính sách cho các doanh nghiệp vay vốn với lãi suất thấp để tạo điều kiện cho công ty đầu tư, thi công các công trình lớn, và công ty cũng bổ xung vào quỹ đào tạo nhiều hơn nữa
- Cùng với doanh nghiệp kết hợp các trường Đại học, dạy nghề tổ chức các lớp đào tạo cho sinh viên có điều kiện tiếp xúc thực tế với công việc để sau khi các sinh viên này ra trường thì các doanh nghiệp không mất nhiều chi phí đào tạo cũng như thích nghi nhanh với công việc được giao.

3.3.2. Kiến nghị với Tập đoàn Viettel

- Cần hỗ trợ doanh nghiệp một phần kinh phí đào tạo nhằm giảm bớt khó khăn cho việc phân bổ nguồn vốn của công ty đặc biệt là công tác đào tạo.
- Tập đoàn Viettel cần chỉ đạo theo dõi sát sao công tác đào tạo nguồn nhân lực của tập đoàn cũng như các tổng công ty trực thuộc khác
- Tổ chức các lớp học toàn tổng. Các cuộc thi tay nghề giỏi toàn Tập đoàn tạo hưng phấn trong sản xuất cho người lao động

KẾT LUẬN

Trong xu thế toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới, môi trường kinh doanh trong nước và quốc tế ngày một gay gắt, khốc liệt đặc biệt đối với ngành Bưu chính. Việc đào tạo là nền tảng đối với các doanh nghiệp kinh doanh nói chung và kinh doanh bưu chính chuyên phát nói riêng, để không ngừng nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Đào tạo giúp nguồn nhân lực doanh nghiệp có được nguồn lực chất lượng đáp ứng được các mục tiêu kinh tế xã hội bởi nguồn nhân lực của doanh nghiệp là một bộ phận nguồn nhân lực của xã hội. Trên cơ sở nghiên cứu khoa học và thực tế hoạt động đào tạo tại Viettel Post thông qua luận văn tác giả sẽ áp dụng các lý thuyết nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực nhằm tăng hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp từ nay đến 2025.

Tham khảo:

Trong giai đoạn hiện nay, việc cạnh tranh giữa các doanh nghiệp gần như được coi là cuộc cạnh tranh để có được đội ngũ nguồn nhân lực chất lượng cao. Do đó vấn đề này liên quan trực tiếp tới công tác tạo động lực làm việc cho người lao động.

Có điều kiện làm việc tại TTKD, nhận thấy rằng mặc dù đã có những thành tựu rất đáng ghi nhận song công tác tạo động lực làm việc tại TTKD VNPT Quảng Trị vẫn còn những hạn chế nhất định. Với mong muốn hoàn thiện và đem lại hiệu quả cao nhất cho công tác tạo động lực tại TTKD VNPT Quảng Trị, đề tài đã tiến hành nghiên cứu, phân tích thực trạng và đưa ra một số các giải pháp khắc phục những hạn chế.

Đề tài đã khái quát hệ thống lý luận liên quan đến công tác tạo động lực, phân tích thực trạng công tác tạo động lực làm việc tại TTKD VNPT Quảng Trị ở một số điểm như công tác xác định nhu cầu của người lao động, công tác tạo động lực làm việc thông qua các công cụ tài chính và tạo động lực làm việc thông qua các công cụ phi tài chính.

Dựa trên những lý luận trong chương 1 và thực trạng của Trung tâm trong chương 2, học viên đã đưa ra các biện pháp, giải pháp để áp dụng vào Trung tâm, cải tiến công tác tạo động lực của người lao động.

Các vấn đề học viên đặt ra trong luận văn đã bám sát và đạt được các mục tiêu đã đề ra trong công tác nghiên cứu về nội dung và tính khoa học của luận văn.

Tuy nhiên luận văn chỉ được nghiên cứu trong một khoảng thời gian nhất định từ năm 2016 - 2019, do đó có thể cũng chưa bám sát tốt các nội dung, các vấn đề điều tra của học

viên. Bên cạnh đó do trình độ và thời gian có hạn nên việc nghiên cứu và hoàn thành đề tài không tránh khỏi những sai sót. Vì vậy em rất mong được sự chỉ bảo của các thầy cô và các anh chị trong TTKD VNPT Quảng Trị để đề tài của em được hoàn thiện hơn.

Cuối cùng, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn tận tình của TS. Trần Trị Thập, sự dạy dỗ của các thầy cô giáo trong Học viện Bru chính viễn thông, sự góp ý của bạn bè và không thể không kể đến sự giúp đỡ, chỉ bảo của các cô chú, anh chị tại TTKD VNPT Quảng Trị đã giúp em hoàn thành Luận văn này.

Em xin chân thành cảm ơn!