

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



VŨ ĐỨC VĨNH

**CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI VIỄN THÔNG
NINH BÌNH**

**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: **PGS.TS NGUYỄN THỊ MINH AN**

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thị Hoàng Yến

Phản biện 2: TS. Trần Duy Hải

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: Ngày 15 tháng 01 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Con người được xem là tài sản vô cùng quý giá, là nguồn lực sống vô tận của doanh nghiệp. Có thể nói nếu không có nhân lực sẽ không thể có nền sản xuất kinh doanh vì cho dù máy móc có hiện đại đến đâu cũng không thể thay thế được con người. Với sự phát triển không ngừng khoa học kỹ thuật hiện đại, nền kinh tế tăng trưởng như vũ bão, ranh giới giữa các nước ngày càng lu mờ trong xu thế hội nhập toàn cầu hoá, mở ra một thế giới cạnh tranh khốc liệt buộc các nhà quản lý phải biết sử dụng nguồn lực của mình một cách tối ưu, đảm bảo sự tồn tại và phát triển. Chính vì vậy, công tác đào tạo nhân lực trong mỗi doanh nghiệp nói chung và Viễn thông Ninh Bình nói riêng đang trở thành vấn đề cấp bách. Thực hiện công tác này rất tốn kém sức lực và vật chất nhưng hiệu quả của nó rất lớn. Đào tạo nhân lực là một điều kiện để nâng cao năng suất lao động, phát triển toàn diện đội ngũ lao động nhằm phát huy và nâng cao vị thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Trong bối cảnh hiện nay, Đảng và Nhà nước rất quan tâm đến công cuộc chuyển đổi số trong đó có viễn thông. Là người trong ngành viễn thông tôi nhận thấy, muốn doanh nghiệp tồn tại và phát triển bền vững trước hết phải củng cố nguồn nhân lực. Để bắt kịp tiến trình của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4 và công cuộc chuyển đổi nền kinh tế số như ở nước ta hiện nay. Ngay từ những ngày đầu thành lập, Viễn thông Ninh Bình đặc biệt chú trọng công tác đào tạo. Tuy nhiên, trong bối cảnh hội nhập và sự bùng nổ của nền kinh tế số, công tác đào tạo tại Viễn thông Ninh Bình vẫn còn có nhiều bất cập, đó là tình trạng “vừa thiếu, vừa yếu”, chưa đáp ứng được yêu cầu. Vì vậy, đề tài: ***“Công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình”*** đã được lựa chọn làm luận văn thạc sỹ với mong muốn kết quả của nó sẽ chuẩn hóa khung chương trình đào tạo, cung cấp cho cán bộ, nhân viên về những kiến thức, kỹ năng cần thiết phù hợp trong điều kiện bối cảnh hiện nay

2. Tổng quan nghiên cứu

Trong nghiên cứu “Một số vấn đề về đào tạo và phát triển nhân lực” của Võ Xuân Tiến đề cập đến một số vấn đề về nhân lực, đào tạo nhân lực, phát triển nhân lực, năng lực người lao động, động cơ thúc đẩy người lao động, yêu cầu của đào tạo và phát triển

nhân lực”. Đây là một hệ thống cơ sở lý thuyết đầy đủ và cần thiết trong công tác đào tạo và phát triển nhân lực.[1]

Nghiên cứu của tác giả Bùi Văn Huyền “Phát triển nhân lực ở Nhật Bản” đã phác thảo tổng quan về nhân lực ở Nhật Bản. Trong đó, vấn đề đào tạo nhân lực được chú trọng phân tích khá rõ. Tại Nhật, chương trình đào tạo được thiết kế phù hợp cho từng đối tượng từ khi được tuyển dụng chính thức cho tới đảm nhiệm công việc thực tế với các khóa đào tạo theo chủ đề như: nâng cao năng lực đánh giá, phương pháp quản lý nhân lực, tuyển dụng nhân lực, bồi dưỡng nhân lực. Hệ thống đánh giá nhân lực trong doanh nghiệp ở Nhật được xây dựng dựa trên 2 nội dung chính là đánh giá năng lực và đánh giá kết quả căn cứ vào mức độ hoàn thành công việc trên cơ sở so sánh với mục tiêu đã đề ra trước đó. [2]

Như vậy, cho tới thời điểm này chưa có công trình nghiên cứu chuyên sâu nào về đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình một cách có hệ thống về lý luận và thực tiễn dưới góc độ công tác đào tạo nhân lực tại một đơn vị đặc thù như Viễn thông Ninh Bình.

2. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và tổng kết thực tiễn về công tác đào tạo nhân lực tại một đơn vị đặc thù như Viễn thông Ninh Bình để từ đó giúp cho Viễn thông Ninh Bình có được các giải pháp kịp thời và đồng bộ nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nhân lực cho Viễn thông Ninh Bình. Luận văn sẽ làm rõ một số nội dung sau:

- Lý giải do đâu mà việc đào tạo nhân lực chiếm vị trí tiên quyết đối với Viễn thông Ninh Bình?
- Viễn thông Ninh Bình đã triển khai các hoạt động đào tạo nhằm trang bị kỹ năng, kiến thức cho cán bộ công nhân viên thế nào?
- Phân tích, đánh giá được thực trạng công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình, chỉ ra những mặt tích cực và hạn chế là gì? Giải pháp khắc phục.

3. Đối tượng, phạm vi đề tài

- Đối tượng nghiên cứu:
Đối tượng nghiên cứu của luận văn là công tác đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phạm vi nghiên cứu:
+ Về không gian: Luận văn nghiên cứu công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông

Ninh Bình.

+ Về thời gian: Nghiên cứu dựa vào số liệu từ năm 2018 đến năm 2020 để phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình từ đó, đưa ra giải pháp phù hợp.

4. Phương pháp nghiên cứu và nguồn số liệu

4.1. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp điều tra: Nhằm thu thập các thông tin về tình hình đào tạo nhân lực có thường xuyên hay không? Mức độ kiến thức thu nhận được sau các khoá học? Tác giả chọn ngẫu nhiên 55 học viên là cán bộ nhân viên đang công tác tại Viễn thông Ninh Bình đã tham gia chương trình đào tạo nhân lực để thu thập thông tin về công tác đào tạo của Viễn thông Ninh Bình giai đoạn 2018-2020, thời gian khảo sát tháng 6/2021. Đồng thời tác giả cũng phát phiếu điều tra toàn bộ cán bộ công nhân viên của Viễn thông Ninh Bình về công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình trong giai đoạn 2018 -2020, thời gian khảo sát tháng 6/2021, thu được 100 phiếu.

4.2. Nguồn số liệu

Nguồn dữ liệu thứ cấp:

+ Cơ sở lý luận về đào tạo nhân lực như: các khái niệm liên quan đến nhân lực, công tác đào tạo; các loại hình đào tạo, nội dung công tác đào tạo, các nhân tố ảnh hưởng tới quá trình đào tạo... được thu thập từ các bài báo, luận văn, giáo trình, sách, tạp chí, tài liệu học tập liên quan khác

+ Các văn bản hành chính, bộ luật, điều luật, nghị định của Quốc hội, Chính phủ ban hành về quy định về đào tạo bồi dưỡng nhân lực.

+ Tài liệu nội bộ: Các báo cáo, kế hoạch hàng năm....

Nguồn dữ liệu sơ cấp:

+ Nội dung nghiên cứu: Sự đánh giá của cán bộ công nhân viên và người lao động đối với công tác đào tạo nhân lực của Viễn thông Ninh Bình.

+ Đối tượng khảo sát, điều tra: Đội ngũ cán bộ công nhân viên và người lao động của Viễn thông Ninh Bình trong thời gian tháng 3 đến tháng 6 năm 2021

5. Dự kiến một số đóng góp của luận văn

- Hệ thống hóa và làm rõ cơ sở lý luận về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp nói chung và trong lĩnh vực viễn thông nói riêng.

- Tổng kết thực tiễn về công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh từ năm 2018 đến năm 2020.

- Nghiên cứu đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực cho Viễn thông Ninh Bình trong thời gian tới năm 2025. Các giải pháp đưa ra dựa trên các kết quả nghiên cứu thực tế, phù hợp với tình hình phát triển và chiến lược của Viễn thông Ninh Bình.

6. Kết cấu của đề tài

Luận văn được bố cục theo kết cấu bao gồm ba chương chính như sau:

Chương 1. Cơ sở lý luận về công tác đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2. Thực trạng về đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình.

Chương 3. Một số giải pháp hoàn thiện về công tác đào tạo nhân lực cho Viễn thông Ninh Bình.

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

1.1. Một số khái niệm

1.1.1. Nhân lực

Nhân lực chính là lực lượng lao động con người tại một đơn vị có năng lực, có thể thực, có trí lực và có tâm lực khác nhau. Hành vi của lực lượng lao động này có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc sự tác động của môi trường xung quanh. Có nhiều khái niệm về NL, nhưng nhìn chung đều thể hiện như sau:

- Ở cấp độ quốc gia:

Nhân lực được hiểu là kiến thức, trình độ, khả năng tồn tại trong người lao động để sử dụng được vào phát triển sản xuất kinh doanh.

Ở Việt Nam, theo điều 6 chương I, Bộ luật lao động nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam năm 1994, sửa đổi bổ sung các năm 2002, 2006, 2007: “Người lao động là người ít nhất đủ 15 tuổi, có khả năng lao động ”

Như vậy, nhân lực (NL) của một quốc gia bao gồm lực lượng lao động và lao động dự trữ. Trong đó, lực lượng lao động là những người với mọi trình độ đang làm việc và người trong độ tuổi lao động nhưng thất nghiệp không có việc làm [11].

- Ở cấp độ doanh nghiệp:

NL bao gồm tất cả mọi cá nhân có trình độ học vấn, kiến thức, trình độ chuyên môn, kỹ thuật, kinh nghiệm tích lũy khác nhau và được sắp xếp, bố trí đảm nhận ở các vị trí khác nhau nhưng đều cùng mục tiêu chung của doanh nghiệp.

1.1.2. Đào tạo nhân lực

Đào tạo nhân lực đó chính là quá trình đào tạo người lao động hiện đang làm việc, chuẩn bị làm việc cho các tổ chức và các doanh nghiệp [12].

1.2. Các hình thức đào tạo

1.2.1. Đào tạo trong công việc

Đào tạo trong công việc là các phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ học được những kiến thức cần thiết cho công việc thông qua thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn, gồm:

Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc. Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

1.2.2. Đào tạo ngoài công việc

Đào tạo ngoài công việc là phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc thực tế, gồm:

Tổ chức các lớp: Đối với những nghề tương đối phức tạp, hoặc các công việc có tính đặc thù, thì việc đào tạo bằng kèm cặp không đáp ứng được nhu cầu cả về chất lượng và số lượng.

1.3. Nội dung đào tạo nhân lực

1.3.1. Tính toán nhu cầu đào tạo nhân lực

1.3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo nhân lực

Bước 1. Xác định mục tiêu đào tạo:

Bước 2. Xác định đối tượng đào tạo:

Bước 3. Xây dựng nội dung chương trình đào tạo:

Bước 4. Chọn giảng viên cho việc đào tạo:

Bước 5. Dự kiến chi phí đào tạo:

Bước 6: Trình Trưởng Bộ phận Nhân sự và giám đốc xét duyệt để tiến hành thực hiện công tác đào tạo.

1.3.3. Triển khai đào tạo

1.3.4. Đánh giá về công tác đào tạo

1.3.4.1. Đánh giá công tác đào tạo theo mục tiêu đào tạo.

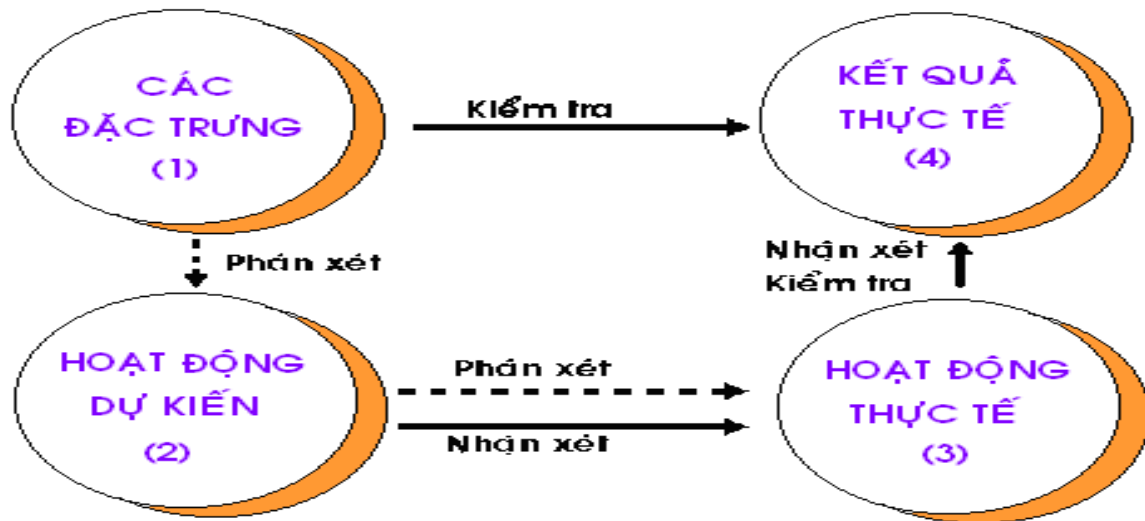
Việc đánh giá hiệu quả đào tạo sẽ cho chúng ta biết hiệu quả đào tạo sẽ thực hiện đến đâu? Những mục tiêu đào tạo đề ra có đạt được với mong muốn của tổ chức hay không? mức độ đạt được đến đâu? nếu thực sự những mục tiêu của tổ chức đề ra mà quá trình đào tạo của tổ chức đạt được thì chúng ta việc đào tạo nhân lực là thành công.

1.3.4.2. Theo trình độ đạt được của học viên sau khóa đào tạo

Công tác đào tạo có thể được đánh giá theo các tiêu thức để xem tính hiệu quả đào tạo người ta thường được đánh giá qua hai bước:

Bước 1: Người học lĩnh hội được điều nào khi kết thúc khóa đào tạo?

Bước 2: Người học làm được trong công tác thực tế?



Hình 1.1 Mô hình đánh giá công tác đào tạo

(Nguồn: Huỳnh Lợi, Đánh giá công tác đào tạo, dự án Connexions)

1.3.4.3. Đánh giá công tác đào tạo thông qua một số biện pháp khác

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo nhân lực

1.4.1 Nhóm nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

Thứ nhất: Chu kỳ tăng trưởng, suy thoái kinh tế. Khi nền kinh tế có sự tăng trưởng ổn định, hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp phát triển thì doanh nghiệp có nhu cầu phát triển nhân lực cả về số lượng và chất lượng.

Thứ hai: Môi trường pháp lý. Hệ thống luật pháp của Nhà nước, các cơ chế quản lý của Chính phủ ảnh hưởng rất lớn đến sự phát triển nhân lực của doanh nghiệp, đặc biệt là hệ thống luật pháp liên quan đến người lao động như: Bộ luật Lao động, Luật Bảo hiểm xã hội, Luật Doanh nghiệp ...

Thứ ba: Áp lực từ các đối thủ cạnh tranh. trường, tiềm lực tài chính...các doanh nghiệp còn cạnh tranh cả về chính sách nhân sự.

Thứ tư: Áp lực của khách hàng. Khách hàng là mục tiêu, là nguồn thu nhập nuôi sống doanh nghiệp.

Thứ năm: Trình độ phát triển khoa học, công nghệ.

1.4.2 Nhóm nhân tố thuộc bên trong doanh nghiệp

Thứ nhất: Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp.

Thứ hai: Mô hình cơ cấu tổ chức quản lý của doanh nghiệp.

Thứ ba: Quan điểm về quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

Thứ tư: Việc ứng dụng khoa học kỹ thuật, công nghệ mới vào doanh nghiệp.

1.5. Kinh nghiệm đào tạo nhân lực của một số doanh nghiệp và bài học cho Viễn thông Ninh Bình

1.5.1. Kinh nghiệm đào tạo nhân lực của một số doanh nghiệp

Một là, kinh nghiệm đào tạo nhân lực tại Tổng Công ty Viễn thông Mobifone:

Hai là, Tập đoàn Danone:

1.5.2. Bài học kinh nghiệm cho Viễn thông Ninh Bình trong đào tạo nhân lực

Một là, coi trọng việc đào tạo và sử dụng cán bộ:

Trong suốt chặng đường phát triển của mình, Viễn thông Ninh Bình luôn xác định năng lực cán bộ là nhân tố quan trọng tạo nên sức mạnh của mình. Chính vì vậy, chính sách đào tạo cán bộ luôn được quan tâm.

Hai là, công tác đào tạo phải được cập nhật thường xuyên:

Ba là, đoàn kết nội bộ, phát triển hợp tác đối ngoại: Để xây dựng thành một tập thể mạnh, Viễn thông Ninh Bình luôn phải trao đổi, bàn bạc cởi mở, chi tiết và dân chủ để sự phối hợp, hợp tác được chặt chẽ, hiệu quả, nhằm tìm ra hướng đi tốt nhất để phát triển.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI VIỄN THÔNG NINH BÌNH

2.1. Tổng quan về Viễn thông Ninh Bình

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển Viễn thông Ninh Bình

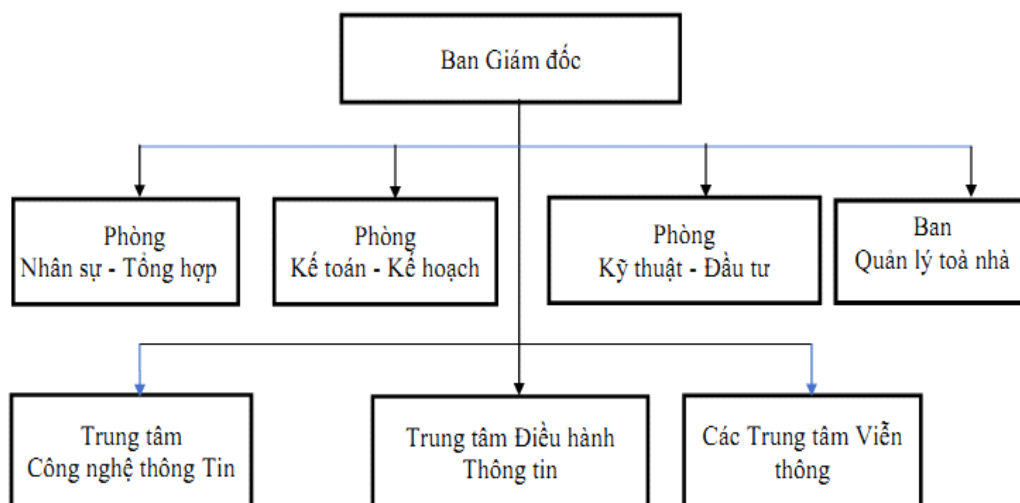
VNPT Ninh Bình (hay Viễn thông Ninh Bình) là đơn vị kinh tế trực thuộc, hạch toán phụ thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. VNPT Ninh Bình tiền thân là Bưu điện tỉnh Ninh Bình.

Kể từ ngày 01 tháng 01 năm 2008, VNPT Ninh Bình chính thức được thành lập và bắt đầu đi vào hoạt động trên cơ sở tổ chức lại các đơn vị kinh doanh dịch vụ viễn thông – công nghệ thông tin và các đơn vị trực thuộc khác của Bưu điện tỉnh Ninh Bình sau khi thực hiện phương án chia tách bưu chính viễn thông trên địa bàn tỉnh Ninh Bình.

Ngành viễn thông tỉnh Ninh Bình, từ những tổng đài ban đầu đơn giản được nâng dần lên tổng đài tự động cơ điện, đến nay là Tổng đài kỹ thuật số hiện đại hoàn toàn tự động. Hệ thống truyền dẫn tức hồ thiết bị đơn giản, lạc hậu đã được nâng dần lên bằng

những thiết bị vi-ba, sử dụng kỹ thuật số. Và đến nay, đã được hiện đại hóa cáp quang vòng Ring trên toàn tỉnh, sử dụng công nghệ kỹ thuật số hiện đại, đảm bảo chất lượng truyền dẫn tuyệt đối đến tất cả các huyện, thành phố, và thông tin liên lạc thông suốt trong nước và quốc tế. Viễn thông Ninh Bình cũng đã phát triển mạng điện thoại di động 4G, phủ sóng trên phạm vi toàn tỉnh.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức Viễn thông Ninh Bình



Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Viễn thông Ninh Bình

(Nguồn: Phòng Nhân sự tổng hợp VNPT Ninh Bình 2020)

2.1.3. Tình hình hoạt động từ 2018-2020

Kết thúc giai đoạn 2018-2020, VNPT địa bàn Ninh Bình đã được một số kết quả như sau:

- Chênh lệch thu chi 211,1 tỷ đồng, bằng 102,1% kế hoạch giai đoạn, tốc độ tăng giai đoạn là 129,5%, tốc độ tăng trưởng bình quân giai đoạn là 5,9%/năm.

- Doanh thu đạt 1.614,5 tỷ đồng, bằng 95,3% kế hoạch, tốc độ tăng trưởng giai đoạn là 124,3%, tốc độ tăng trưởng bình quân giai đoạn đạt 4,9%, trong đó:

Bảng 2.1: Tình hình hoạt động của Viễn thông Ninh Bình 2018-2020

Dvt: Triệu đồng

T T	Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	% Thực hiện giai đoạn	% Tăng trưởng giai đoạn	% Tăng trưởng BQ giai đoạn
--------	----------	-------------	-------------	-------------	-----------------------------	-------------------------------	-------------------------------------

I	CLTC	33.929	53.200	47.927	102,1%	129,5%	5,9%
II	Doanh thu	325.764	334.217	347.583	95,3%	118,7%	3,7%
1	Dịch vụ di động	192.310	187.756	175.056	91,3%	91,8%	-1,6%
2	Dịch vụ BRCĐ	99.216	107.628	117.807	101,3%	183,0%	16,6%
3	Dịch vụ Cố định	9.321	7.148	5.423	86,5%	39,3%	-12,1%
4	MyTV	7.088	8.493	15.831	95,1%	146,8%	9,4%
5	Internet trực tiếp			693	74,9%		
6	Truyền số liệu	8.912	9.141	12.137	118,1%	223,0%	24,6%
7	Hạ tầng	4.944	4.889	4.532	105,6%	92,4%	-1,5%
8	Dịch vụ CNTT	3.391	8.589	15.468	122,2%	643,8%	108,8%
9	Dịch vụ khác	582	572	636	90,2%	121,2%	4,2%
III							
1	Di động	46.664	(49.023)	(9.823)	44.462	-21,4%	
2	Băng rộng cố định	5.787	9.040	14.025	9.089	154,3%	
3	MyTV	(600)	9.855	17.132			

2.1.4. Đặc điểm nhân lực của Viễn thông Ninh Bình

Bảng 2.4: Số lượng lao động năm 2020 của Viễn thông Ninh Bình

STT	Đơn vị trực thuộc	Nhân sự quản lý	Lao động chuyên môn nghiệp vụ	Lao động thừa hành phục vụ	Lao động trực tiếp	Lao động thuê lại	Tổng số	Ghi chú
1	Ban Giám đốc	2						
2	Phòng Nhân sự Tổng hợp	2	6	8	0	1	17	
3	Phòng Kế toán kế hoạch	2	5	1			8	
4	Phòng Kỹ thuật đầu tư	2	4				6	
5	Trung tâm Công nghệ thông tin	2			13		15	
6	Trung tâm Điều hành thông tin	1		1	24		26	
7	Trung tâm Viễn thông Ninh Bình	2			18	5	25	
8	Trung tâm Viễn thông Hoa Lư	1			10	5	16	
9	Trung tâm Viễn thông Gia Viễn	1			11	5	17	
10	Trung tâm Viễn thông Nho Quan	1			10	7	18	
11	Trung tâm Viễn thông Tam Điệp	1			10	4	15	
12	Trung tâm Viễn thông Yên Mô	1			9	4	14	
13	Trung tâm Viễn thông Yên Khánh	1			11	6	18	
14	Trung tâm Viễn thông Kim Sơn	1			10	6	17	
Tổng cộng		20	15	10	126	43	212	

(Nguồn: Báo cáo lao động - phòng Nhân sự tổng hợp VNPT Ninh Bình 2020)

2.2. Phân tích thực trạng đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình

2.2.1. Nội dung đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình

Một là, đào tạo thi nâng bậc:

Hai là, đào tạo an toàn lao động và phòng cháy chữa cháy:

Ba là, đào tạo kỹ năng mềm, gồm:

- Kỹ năng quản lý thời gian: Giúp nhân viên hiểu được mức độ ảnh hưởng của việc quản lý thời gian đến công việc; phát hiện được và loại trừ được các yếu tố gây lãng phí thời gian; xác định được thứ tự ưu tiên trong công việc.

2.2.2. Xác định nhu cầu đào tạo

Để xác định nhu cầu đào tạo, Viễn thông Ninh Bình xác định nhu cầu đào tạo cho toàn thể các công chức, viên chức và cán bộ hợp đồng làm việc tại các đơn vị, dựa trên các yếu tố sau:

- Định hướng phát triển của Viễn thông Ninh Bình.
- Luân chuyển cán bộ từ các đơn vị này đến đơn vị khác tới để đáp ứng nhu cầu công việc.
- Sau khi tuyển dụng nhân viên mới.
- Những vấn đề mới phát sinh trong việc cải tiến hình thức quản lý chất lượng.
- Các dự án mới phục vụ mục tiêu quốc gia
- Các yêu cầu pháp luật và chế định.

Tổng hợp nhu cầu đào tạo của Viễn thông Ninh Bình như sau:

2.2.3. Lập kế hoạch đào tạo

Từ nhu cầu đào tạo, Viễn thông Ninh Bình xác định mục tiêu đào tạo, Với mỗi loại nhu cầu đào tạo khác nhau, Viễn thông Ninh Bình có những mục tiêu đào tạo tương ứng. Bảng mục tiêu đào tạo cho các đối tượng cần được đào tạo của Viễn thông Ninh Bình qua bảng 2.12 thể hiện:

Bảng 2.12: Đối tượng, loại hình và mục tiêu đào tạo

Đối tượng	Các loại hình đào tạo	Mục tiêu đặt ra
Cán bộ quản lý	Đào tạo kỹ năng quản lý	Phải nắm vững kỹ năng quản lý và điều hành công việc.
	Nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ	Phải chuyên sâu được kiến thức, kỹ năng liên quan đến công việc.
	Đào tạo tin học	Sau khoá học đảm bảo ứng dụng kiến thức, phần mềm quản lý để vận dụng vào công việc có hiệu quả.
	Đào tạo ngoại ngữ.	Có thể áp dụng được vào thực tế công việc hoặc làm việc được với chuyên gia nước ngoài.
Công nhân	Nâng cao chuyên môn,	Phải nắm vững được kiến thức, kỹ năng liên

viên	nghịệp vụ	quan đến công việc.
	Đào tạo tin học	Sau khoá học phải đảm bảo ứng dụng kiến thức tin học để vận dụng vào công việc của mình có hiệu quả.
	Đào tạo ngoại ngữ.	Có thể áp dụng được vào thực tế công việc

(Nguồn: Phòng Nhân sự tổng hợp VNPT Ninh Bình 2020)

Như vậy, có thể thấy mục tiêu đào tạo đối với cán bộ của Viễn thông Ninh Bình sau khi kết thúc khóa đào tạo phải đáp ứng được công việc hiện tại. Tuy nhiên, mục tiêu đào tạo mới chỉ dừng lại ở các mục tiêu rất chung chung, không cụ thể hóa. Vì vậy không thể đối chiếu hay lượng hóa được kết quả thực hiện với mục tiêu đặt ra xem có thực hiện được hay không. Kết quả điều tra về mục tiêu đào tạo của Viễn thông Ninh Bình:

Bảng 2.13: Kết quả đánh giá mục tiêu đào tạo

TT	Nội dung	Số người trả lời (người)	Tỷ lệ (%)
1	Được phổ biến mục tiêu đào tạo khi tham dự các khóa đào tạo	48	87,27
2	Nội dung của chương trình đào tạo phù hợp với mục tiêu đào tạo	42	76,36

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.2.4. Tổ chức thực hiện đào tạo

Hiện nay, Viễn thông Ninh Bình áp dụng tổ chức một số loại hình đào tạo nhân lực như sau:

- Đào tạo trong công việc
- Đào tạo ngoài công việc

Các phương pháp đào tạo được sử dụng tại Viễn thông Ninh Bình:

* *Đào tạo nội bộ:* Với mục đích để người cán bộ công chức có khả năng làm việc hiệu quả trong từng công việc cụ thể, Viễn thông Ninh Bình đã tiến hành các hình thức đào tạo nội bộ như:

- Kèm cặp tại nơi làm việc: Trưởng, phó các đơn vị chịu trách nhiệm tổ chức đào

tạo, bồi dưỡng chuyên môn, tay nghề cho cán bộ, nhân viên, người cán bộ do mình quản lý.

Quá trình đào tạo này kéo dài khoảng 2 tuần. Tuy nhiên, tùy theo độ phức tạp khác nhau của công việc mà thời gian cũng thay đổi theo, với những công việc phức tạp, người học có thể phải học kéo dài khoảng hơn 12 tháng. Trong thời gian học việc người học được hưởng 85% lương so với khi làm việc chính thức.

** Đào tạo bên ngoài:*

- Cơ quan gửi cán bộ, công chức, đến các trung tâm, tham dự các khoá đào tạo do các trường, các tổ chức. Viễn thông Ninh Bình thường cử các cán bộ quản lý đi học theo chỉ tiêu Tập đoàn Bru Chính Viễn Thông giao xuống. Ngoài ra, Viễn thông Ninh Bình còn cử cán bộ công chức, viên chức đi học tại các lớp chuyên viên hay các trường chính quy, tại chức để bổ sung bằng cấp. Hình thức này thường áp dụng đối với các nhân viên văn phòng, cán bộ chuyên môn và cán bộ lãnh đạo các phòng ban, kinh phí 100% do Viễn thông Ninh Bình cấp.

2.2.5. Đánh giá công tác đào tạo

Hàng năm Hội đồng thi đua khen thưởng Viễn thông Ninh Bình tổ chức thực hiện bình xét và đánh giá về công tác đào tạo. Qua điều tra thu được kết quả như sau:

Bảng 2.18: Mức độ phù hợp của công tác đào tạo

Mức độ phù hợp	Cán bộ quản lý		Công nhân viên	
	Tần số	Tỷ lệ	Tần số	Tỷ lệ
Rất phù hợp	13	68,42%	19	52,77%
Phù hợp	5	26,31%	12	33,33%
Ít phù hợp	1	5,27%	3	8,33%
Không phù hợp	0	0%	2	5,57%
Tổng	19	100%	36	100%

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

2.2.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình

Theo kết quả khảo sát, các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo nhân lực được chia thành hai nhóm yếu tố chủ yếu là nhóm nhân tố thuộc môi trường bên ngoài và nhóm nhân tố thuộc bên trong doanh nghiệp.

2.2.6.1 Nhóm nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

Thứ nhất:

VNPT Ninh Bình ngày càng chú trọng tới cơ cấu lao động sản xuất kinh doanh theo hướng tinh gọn hơn, cắt giảm số lượng lao động để giảm chi phí nhân công. Bên cạnh đó, VNPT Ninh Bình đa dạng hóa năng lực lao động, một người kiêm nhiệm nhiều việc, cắt giảm chi phí đào tạo, bồi dưỡng, giảm đơn giá lương khoán ...vv. Những việc làm này đều hướng tới mục tiêu “giảm chi phí” của VNPT Ninh Bình và trên thực tế, nó ảnh hưởng rất lớn đến công tác phát triển nhân lực trong VNPT Ninh Bình.

Thứ hai: Môi trường pháp lý. Môi trường luật pháp nói chung đối với việc quản lý cạnh tranh theo cơ chế thị trường hiện nay còn chưa đồng bộ. Tính đặc thù của việc quản lý cạnh tranh trong kinh doanh dịch vụ viễn thông còn chưa được luật hóa, từ đó dẫn đến việc sự phát triển của lĩnh vực này chưa mang yếu tố bền vững.

Thứ ba: Áp lực từ các đối thủ cạnh tranh. Từ năm 2005 trở về trước VNPT là doanh nghiệp nhà nước độc quyền về kinh doanh dịch vụ Bưu chính Viễn thông, nên việc cạnh tranh ngành trong VNPT gần như không tồn tại. vụ viễn thông. Hiện nay VNPT có rất nhiều đối thủ cạnh tranh lớn như Viettel, FPT, CMC...

Thứ tư: Áp lực của khách hàng. Khách hàng là một áp lực cạnh tranh ảnh hưởng trực tiếp tới toàn bộ hoạt động, sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ năm: Là doanh nghiệp nhà nước về dịch vụ Viễn thông - Công nghệ thông tin trên địa bàn, VNPT Ninh Bình đã nhận thức được trách nhiệm rất lớn trong việc thực hiện Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh, đồng thời khẳng định vai trò dẫn dắt của VNPT trong xây dựng chính quyền điện tử và thực hiện chuyển đổi số.

2.2.6.2 Nhóm nhân tố thuộc bên trong doanh nghiệp

Thứ nhất: Mục tiêu tăng trưởng của VNPT địa bàn Ninh Bình năm 2021-2025

Thứ hai: Mô hình cơ cấu tổ chức quản lý của doanh nghiệp.

Thứ ba: Quản trị nhân lực của VNPT Ninh Bình sử dụng phần mềm quản lý nhân sự chuyên nghiệp HMR.

Thứ tư: Các công nghệ như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), blockchain, IoT, an ninh mạng, điện toán đám mây...

2.2.7. Khảo sát ý kiến của cán bộ nhân viên về công tác đào tạo

Bảng 2.22: Kết quả khảo sát về công tác đào tạo

(Đơn vị: %)

TT	Nội dung	Mức độ				
		Rất hài lòng	Hài lòng	Bình thường	Không hài lòng	Rất không hài lòng
		5	4	3	2	1
1	Đánh giá mức độ hài lòng kế hoạch đào tạo	15	67	3	10	5
2	Đánh giá mức độ phù hợp nội dung đào tạo	16	62	8	9	5
3	Đánh giá mức độ phù hợp nhu cầu đào tạo	13	58	11	11	7
4	Mức độ hấp dẫn mục tiêu đào tạo	7	36	30	19	9
5	Mức độ hài lòng tổ chức thực hiện đào tạo	13	61	11	10	5
6	Mức độ hài lòng về việc đánh giá công tác đào tạo	20	42	17	13	8

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

2.3. Đánh giá chung công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình

2.3.1. Kết quả đạt được

- Về công tác dự báo nhu cầu, xác định mục tiêu đào tạo là hợp lý, đã lựa chọn được tương đối đúng đối tượng cần đi đào tạo, đã lựa chọn cán bộ có năng lực, những người trẻ nhiệt tình để tiến hành đào tạo.

- Về thời gian đào tạo thì tuy là không được dài chủ yếu là dưới một tuần những nó cũng phù hợp với những kiến thức đào tạo. Trong quá trình đào tạo thì những người được cử đi học rất nhiệt tình học tập những kiến thức mới và tham dự rất đầy đủ các buổi học và khả năng

2.3.2. Tồn tại và nguyên nhân

2.3.2.1. Tồn tại

Một là: Nhu cầu đào tạo

Hoạt động đăng ký danh sách tham gia khoá học còn mang tính hành chính và xuất phát từ phía cán bộ lãnh đạo đơn vị chưa xác định đúng nhu cầu đào tạo.

Chưa có quy trình chuẩn để đánh giá nhu cầu đào tạo.

Hai là: Mục tiêu cần đào tạo

Ba là: Tăng cường cơ sở, trang thiết bị, phương tiện hỗ trợ công tác giảng dạy

Bốn là: Hoàn thiện chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

Chưa tập trung triển khai được chương trình đào tạo hiệu quả cho đội ngũ cán bộ nguồn.

Năm là: Quản lý nguồn chi phí cho đào tạo

Sáu là: Phương pháp đánh giá kết quả đào tạo

2.3.2.2. Nguyên nhân

Chưa xây dựng được văn hóa học tập tự nguyện và cũng chưa có chính sách phù hợp trong việc khuyến khích đội ngũ giảng viên nội bộ cấp trung và cấp cao.

- Đối với từng chương trình cụ thể, căn cứ theo kế hoạch đào tạo được phân bổ cán bộ đào tạo phải xem xét nhu cầu đào tạo của đơn vị, đối tượng và mục tiêu đào tạo, đánh giá nhu cầu đào tạo xem có cần thiết phải đào tạo không. Tuy nhiên trên thực tế phần lớn nhu cầu đào tạo của đơn vị do lãnh đạo của đơn vị quyết định, nó không phản ánh hoàn toàn đúng và đủ nhu cầu đào tạo thực của đơn vị hoặc của nhân viên. Mặt khác việc đề xuất đối tượng tham gia các khóa đào tạo cũng do lãnh đạo đơn vị quyết định.

Viễn thông Ninh Bình chưa xây dựng được chính sách quản lý tài năng đồng bộ giữa nhân sự và đào tạo.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI VIỆN THÔNG NINH BÌNH

3.1. Phương hướng phát triển của Viện thông Ninh Bình giai đoạn 2021 - 2025

Viện thông Ninh Bình xác định phương hướng phát triển như sau:

- Tổng doanh thu địa bàn phần đầu tăng trưởng 9,3% so với thực hiện giai đoạn 2016-2020

- Chênh lệch thu chi địa bàn phần đầu đạt từ 100% kế hoạch giao trở lên.

- Nộp NSNN: Hoàn thành chỉ tiêu Cơ quan quản lý Nhà nước giao.

- Thu nhập người lao động tăng tối thiểu 3% trở lên.

Một số nhiệm vụ cụ thể:

Một là, về quản lý, chỉ đạo điều hành:

Hai là, về hạ tầng mạng lưới dịch vụ: theo phương châm “Khách hàng là trung tâm”:

Ba là, về mô hình tổ chức, nhân lực.

Bốn là, về kinh doanh:

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực tại viện thông ninh bình

3.2.1. Hoàn thiện về xác định nhu cầu đào tạo

Việc xác định đúng nhu cầu đào tạo là một vấn đề rất quan trọng, nó ảnh hưởng trực tiếp đến nội dung và chất lượng các chương trình đào tạo, do đó hiện nay các tổ chức, doanh nghiệp tại Việt Nam nói chung và tại Viện thông Ninh Bình nói riêng đều rất quan tâm và dành nhiều nguồn lực để thực hiện một cách kỹ lưỡng. Tuy nhiên mức độ khảo sát, phân tích và đánh giá nhu cầu đào tạo chỉ dừng lại ở mức độ nào đó mà chưa phản ánh đầy đủ, trung thực và toàn diện nhu cầu của các đơn vị.

Một là, để xác định đúng nhu cầu đào tạo:

+ Xây dựng và hoàn thiện hệ thống bảng câu hỏi, phiếu khảo sát sát với nhu cầu của đơn vị, hệ thống bảng câu hỏi phải có tính hệ thống hoá cao, các câu hỏi phản ánh

đầy đủ các thông tin theo yêu cầu như: vị trí chức danh, kinh nghiệm trong lĩnh vực chuyên môn, mức độ cần trang bị kiến thức, nội dung cần trang bị...

Hai là, đề xuất quy trình chuẩn để đánh giá nhu cầu đào tạo:

*B1. Xác định cấp độ TNA(Training need analysis – Nhu cầu đào tạo) :*Căn cứ vào mục tiêu đào tạo và yêu cầu đào tạo của đơn vị, cán bộ đào tạo cần xác định cấp độ phân tích nhu cầu đào tạo

B2. Lập kế hoạch thực hiện TNA

Mục tiêu của TNA là xác định khoảng cách năng lực mong đợi và năng lực hiện tại để đề xuất chương trình đào tạo phù hợp nhằm đạt được hiệu quả làm việc. Do đó kế hoạch thực hiện TNA cần thiết lập các nội dung chính sau:

Xác định phạm vi đánh giá:

- Xác định yêu cầu về năng lực (kiến thức, kỹ năng, thái độ) để đáp ứng yêu cầu công việc và đặc biệt để đáp ứng mục tiêu cụ thể của đơn vị tại phiếu yêu cầu (Phân tích bản mô tả công việc và tiêu chuẩn chức danh; Phân tích nguyên nhân và quy trình công việc liên quan).

- Năng lực cụ thể hiện tại của cán bộ trong phạm vi công việc cần đánh giá, xem xét.

- Xác định khoảng cách giữa năng lực hiện tại và năng lực kỳ vọng trong phạm vi cần đánh giá để đề xuất các giải pháp liên quan đến đào tạo.

Xác định đối tượng và quy mô khảo sát đánh giá:

- Xác định chức danh có liên quan trực tiếp tới nguyên nhân yêu cầu và lập danh sách những người cần đánh giá.

B3. Trình lãnh đạo phê duyệt

B4. Tiến hành khảo sát, đánh giá theo đúng kế hoạch

Thông báo tới các đơn vị và cá nhân liên quan kế hoạch TNA để phối hợp thực hiện.

Chốt lịch phỏng vấn với từng đối tượng theo kế hoạch.

Thực hiện đánh giá theo phương án đã được phê duyệt.

B5. Tổng hợp dữ liệu và lập báo cáo đánh giá

Trên cơ sở dữ liệu đã thu thập tại bước 3, thực hiện báo cáo tổng hợp và phân tích các yếu tố liên quan đến mục tiêu TNA và đề xuất...

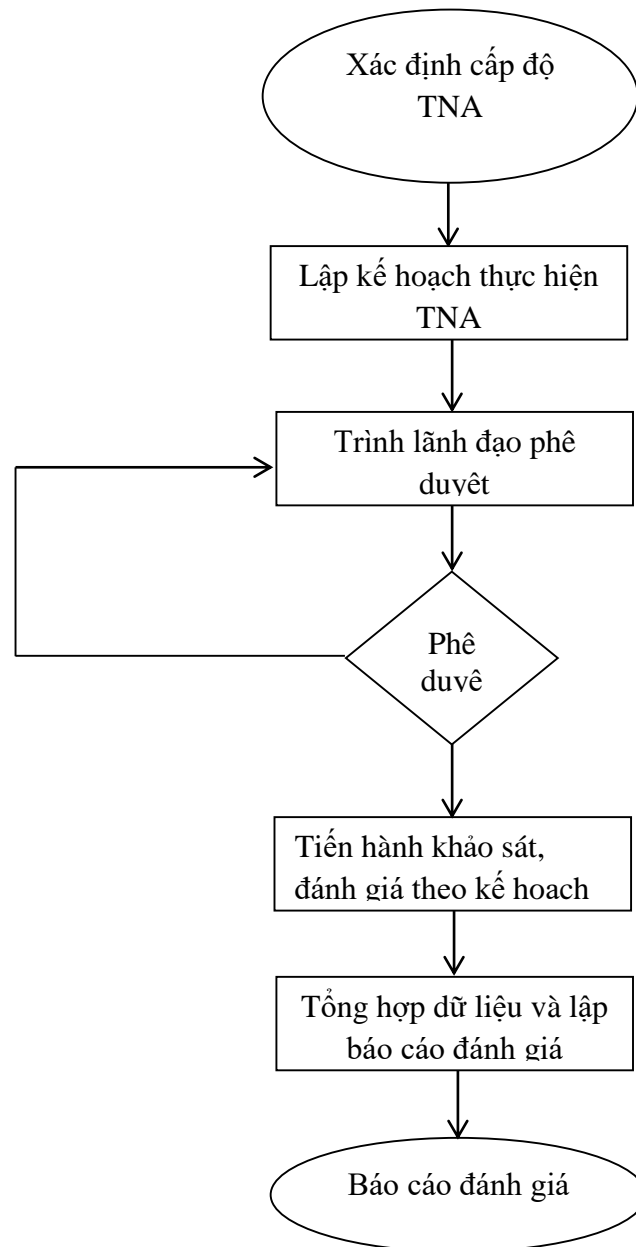
Giới thiệu tổng quan: Tóm tắt mục đích, mục tiêu và kết quả TNA

Mô tả quá trình thực hiện.

Trình bày và phân tích dữ liệu.

Kết luận:

B6. Báo cáo đánh giá



Hình3.1. Quy trình đánh giá nhu cầu đào tạo (TNA)

Ba là, xác định những thuận lợi và khó khăn khi triển khai quy trình:

- Thuận lợi: Quy trình đơn giản, dễ áp dụng, khi thực hiện không phải tốn quá nhiều nguồn lực và thời gian.

- Khó khăn: Trong quá trình đề xuất phương án triển khai đánh giá TNAC cần có sự thống nhất của đơn vị (Bước 3). Do vậy trong một số trường hợp, vì yêu cầu cấp thiết của chương trình đào tạo nên khâu này sẽ làm ảnh hưởng đến tiến độ của công tác đánh giá.

3.2.2. Hoàn thiện về xác định mục tiêu cần đào tạo

Đối với công tác đào tạo thì việc xác định mục tiêu của đào tạo nhân lực là rất cần thiết. Trong thời gian tới điều mà Viễn thông Ninh Bình quan tâm và coi trọng là công tác đào tạo nhân lực với các mục tiêu chủ yếu sau:

- Nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ nhận thức của những người được đi đào tạo.

- Tạo ra một đội ngũ lao động giàu kinh nghiệm và kỹ năng nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu phát triển của ngành.

Tuy nhiên, để công tác đào tạo nhân lực của Viễn thông Ninh Bình mang lại hiệu quả cao, chương trình đào tạo nhân lực cần hướng đến các mục tiêu sau: Nâng cao kỹ năng giao tiếp, trình độ quản lý, khả năng giải quyết các tình huống và nhạy bén trước những sự cố bất ngờ, trước sự thay đổi của môi trường bên ngoài đối với các cấp quản trị. Rất khó để Ban lãnh đạo ra những quyết định chính xác, kịp thời một khi có sự thay đổi bất lợi từ môi trường bên ngoài.

3.2.3. Tăng cường cơ sở, trang thiết bị, phương tiện hỗ trợ công tác giảng dạy

- Hoàn thiện phòng đào tạo thực hành

- Bổ sung thêm phòng dành cho các chương trình Hội thảo

- Thường xuyên kiểm tra tình trạng của các trang thiết bị:

3.2.4. Hoàn thiện chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

3.2.4.1. Xây dựng chương trình đào tạo

Để xây dựng một chương trình đào tạo đạt yêu cầu thì phải lập kế hoạch rõ ràng, cụ thể và bao gồm những nội dung gì? Sau đây tôi xin đưa một số nội dung để hoàn thiện hơn nữa trong việc xây dựng chương trình đào tạo tại Viễn thông Ninh Bình

3.2.4.2. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Đây là vấn đề đóng vai trò quan trọng do vậy cần cân nhắc lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp, tiết kiệm chi phí nhất, hiệu quả chương trình đào tạo thỏa mãn

yêu cầu đề ra. Theo tôi ta nên áp dụng từng phương pháp đào tạo sao cho phù hợp với từng đối tượng cần đào tạo có như vậy mới đạt được kết quả tốt.

Một là. Lựa chọn phương pháp đào tạo cho cán bộ quản lý:

Hai là, Lựa chọn phương pháp đào tạo cho công nhân viên:

3.2.5. Lập và quản lý tốt nguồn chi phí cho đào tạo

Việc quản lý tốt nguồn chi phí dành cho đào tạo là một vấn đề rất được quan tâm hiện nay tại Viễn thông Ninh Bình. Trong các năm ngân sách dành cho đào tạo chỉ giới hạn ở một mức độ nào đó, do vậy đòi hỏi phải quản lý tốt nguồn chi phí, phân bổ cho các đơn vị hợp lý, phù hợp với nhu cầu đào tạo, chiến lược phát triển nhân lực của Viễn thông Ninh Bình. Trong thực tế đối với các chương trình đào tạo thì việc sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí là một vấn đề nan giải, sử dụng sao cho vừa tiết kiệm nhưng lại hiệu quả. Nếu không quản lý tốt nguồn chi phí sẽ làm ảnh hưởng đến kế hoạch đào tạo, đến chất lượng đào tạo, gây lãng phí về nguồn lực.

Do vậy để quản lý tốt nguồn kinh phí cần phải:

- **Lập kế hoạch đào tạo năm phải bám sát nhu cầu đào tạo của đơn vị**
- **Phân bổ hợp lý kế hoạch đào tạo theo quý/tháng**
- **Tổng hợp chi phí**
- **Thông báo, trao đổi với đơn vị về tình hình chi phí**

3.2.6. Đổi mới phương pháp đánh giá kết quả đào tạo

3.2.6.1. Đánh giá chương trình đào tạo

* *Phương pháp phân tích thực nghiệm:* Viễn thông Ninh Bình chọn một nhóm được tham gia vào quá trình đào tạo, còn nhóm kia vẫn thực hiện công việc bình thường. Hai nhóm này được đánh giá so sánh theo các chỉ tiêu thích hợp như khả năng sáng tạo, chất lượng công việc, năng suất...

* *Phương pháp đánh giá định tính hiệu quả đào tạo:* theo phương pháp này, việc đánh giá dựa vào 3 tiêu thức sau:

3.2.6.2 Kết quả sau đào tạo

* *Đối với cán bộ nhân viên của Viễn thông Ninh Bình*

Sau khoá đào tạo về nghiệp vụ họ sẽ nắm vững về mục tiêu, định hướng phát triển. Từ đó họ xây dựng chiến lược phát triển chung cho Viễn thông Ninh Bình đề ra chiến lược nhằm phát huy trình độ chuyên môn.

** Đối với cấp quản lý*

- Cán bộ quản lý: Sau khóa đào tạo về nghiệp vụ họ sẽ nắm vững hơn về mục tiêu và định hướng phát triển của Viễn thông Ninh Bình. Từ đó họ xây dựng chiến lược quản lý và đào tạo nhân lực, quản lý và giám sát đội ngũ nhân viên, quản lý tài chính,...

3.2.7. Một số giải pháp khác

3.2.7.1. Tăng cường việc giám sát chất lượng đào tạo

- Thực hiện công tác đánh giá hiệu quả sau đào tạo theo nhiều cấp độ: Thông thường việc đánh giá hiệu quả đào tạo theo 4 cấp độ của Kirpartric phổ biến hiện nay bao gồm: phản ứng của người học (cấp độ 1); kiến thức thu nhận được (cấp độ 2); ảnh hưởng tới năng lực của cá nhân (cấp độ 3) và tác động đến hiệu quả kinh doanh của đơn vị (cấp độ 4). Tuy nhiên để thuận tiện trong việc lập kế hoạch, xây dựng công cụ đánh giá và phân bổ nguồn lực đòi hỏi trong các chương trình đào tạo của Viễn thông Ninh Bình cần phải phân loại rõ đánh giá theo loại hình đào tạo nào (kiến thức hay chuyên môn nghiệp vụ) và cấp độ đào tạo (cơ bản hay nâng cao).

3.2.7.2. Truyền thông mạnh mẽ văn hóa học tập tại Viễn thông Ninh Bình

- Đẩy mạnh công tác truyền thông về văn hóa học tập trong đó để mọi người thấu hiểu ý nghĩa và hiệu quả của việc tự nỗ lực học tập của mỗi cá nhân, vai trò của cán bộ quản lý trong việc huấn luyện kèm cặp nhân viên: Đối với mỗi cá nhân, để nâng cao năng lực của bản thân, việc tự đào tạo là điều rất cần thiết, điều này sẽ làm giảm thiểu thời gian tập trung tại lớp học mà vẫn có thể chủ động tìm hiểu, nghiên cứu tài liệu để nâng cao kiến thức. Hiện nay văn hóa tự đào tạo tại Viễn thông Ninh Bình chưa thực sự nổi bật mà chỉ diễn hình ở một vài đơn vị hoặc cá nhân tiêu biểu. Do vậy để thúc đẩy văn hóa học tập, phải có chính sách truyền thông rộng rãi đến từng đơn vị, nói rõ về tầm quan trọng của việc tự đào tạo sẽ quyết định đến năng lực của nhân viên.

- Đảm bảo điều kiện học tập tốt nhất thúc đẩy nỗ lực học tập cá nhân như hệ thống tài liệu, câu hỏi, diễn đàn về chuyên môn, hỏi đáp đào tạo và phản hồi.

- Nêu cao tấm gương lãnh đạo trong học tập và chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm: Đây là một vấn đề rất cần thiết trong giai đoạn Viễn thông Ninh Bình hiện đang đi vào hoạt động ổn định cũng như hoàn thiện mô hình tổ chức, qua đó sẽ làm cho cán bộ có thêm động lực nhằm luôn học hỏi, tiếp thu những kiến thức mới, rút ra bài học kinh nghiệm của các thế hệ đi trước.

3.3. Kiến nghị đối với tập đoàn bưu chính viễn thông việt nam

- Chú trọng công tác quy hoạch nhân sự trong toàn hệ thống, từ trên xuống dưới. Có quy hoạch phát triển nguồn nhân lực toàn Tập đoàn tại toàn bộ các đơn vị, chi nhánh. Thực hiện lồng ghép các mục tiêu, định hướng, giải pháp phát triển nhân lực vào các chương trình kế hoạch, chiến lược phát triển của đơn vị.

- Đẩy mạnh phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao trong toàn hệ thống: đây là yêu cầu cấp thiết, có liên quan đến các vấn đề cơ bản như xác định mục tiêu phát triển của Tập đoàn, dự báo nhu cầu nhân lực, chương trình đào tạo, bồi dưỡng, chính sách chế độ đãi ngộ, quản lý sử dụng... Trong đó công tác đào tạo, bồi dưỡng là hết sức quan trọng, nếu thực hiện tốt sẽ đáp ứng cho sự phát triển bền vững của Công ty trong thời kỳ hội nhập và phát triển.

- Tăng cường đầu tư cho các cơ sở đào tạo, liên kết phối hợp giữa Trường đào tạo và các chi nhánh, đơn vị để hoạt động đào tạo đạt hiệu quả cao hơn.

KẾT LUẬN

Công tác đào tạo nhân lực giúp cho Viễn thông Ninh Bình, có thể giảm thiểu những sai sót trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Chắc chắn trong tương lai cùng với sự phát triển của nền kinh tế số thì công tác đào tạo nhân lực là một nhiệm vụ vô cùng quan trọng và không thể thiếu.

Thông qua việc nghiên cứu cơ sở lý thuyết về hoạt động đào tạo nhân lực, đề tài đã đi sâu và tập trung phân tích tình hình hoạt động đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình, từ đó đề ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực tại Đơn vị.

Mặc dù tác giả đã cố gắng tìm hiểu tài liệu, phân tích, tổng hợp, đánh giá cũng như điều tra bảng hỏi nhưng công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Ninh Bình cần phải gắn liền với chiến lược phát triển nhân lực của ngành. Vì vậy, việc xây dựng các giải pháp đồng bộ, toàn diện cần được tiếp tục quan tâm và là hướng nghiên cứu cho các công trình tiếp theo.