

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



NGUYỄN THỊ KIM TRINH

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI VIỆN THÔNG HẢI DƯƠNG**

**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 – 2022

Luận văn được hoàn thành tại:

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. TRẦN NGỌC MINH

Phản biện 1: PGS.TS Vũ Minh Trai

Phản biện 2: TS. Lê Thị Hằng

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:

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

I. MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Toàn cầu hoá ngày càng thể hiện sự ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp ở mỗi quốc gia. Trong đó, có ảnh hưởng đến sự phát triển của lực lượng sản xuất và quan hệ sản xuất cùng với những mối quan hệ biện chứng giữa hai yếu tố này ở quy mô toàn cầu. Quá trình toàn cầu hoá đã thúc đẩy cuộc chạy đua đào tạo nguồn nhân lực tại các quốc gia, khu vực trên thế giới về khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động trong nước và thị trường lao động quốc tế.

Viễn thông là ngành luôn có nhu cầu đổi mới về công nghệ, vì vậy việc đào tạo nguồn nhân lực cho đơn vị là việc làm hết sức cần thiết. Nhưng đào tạo nguồn nhân lực như thế nào là câu hỏi luôn trăn trở đối với đội ngũ quản lý của Viễn thông Hải Dương.

Trên cơ sở học tập lý luận về quản trị kinh doanh, kết hợp với thực tiễn nghiên cứu tại đơn vị, tôi chọn đề tài ***“Nâng cao chất lượng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương”*** cho luận văn thạc sỹ quản trị kinh doanh của mình. Hy vọng kết quả nghiên cứu sẽ tìm ra được các nguyên nhân và giải pháp nhằm giúp Viễn thông Hải Dương có được một nguồn nhân lực đầy đủ, đảm bảo chất lượng để phục vụ cho quá trình phát triển của Viễn thông Hải Dương.

2. Tình hình nghiên cứu của đề tài:

Đào tạo nguồn nhân lực là một lĩnh vực được rất nhiều các nhà khoa học cũng như các quản trị gia quan tâm nghiên cứu. Trong cuốn sách “Quản trị nguồn nhân lực”, G.T. Milkovic (2002) đã đưa ra các khái niệm về đào tạo và phát triển, phân tích các quy trình và phương pháp thực hiện và đánh giá hiệu quả hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực tại doanh nghiệp. Các vấn đề lý thuyết về đào tạo và phát triển nhân lực đều được nghiên cứu và phân tích sâu trong các giáo trình như “Quản trị nhân lực” (Nguyễn Ngọc Quân, 2012), và “Quản trị nguồn nhân lực” (Trần Kim Dung, 2015).

Vấn đề đào tạo nguồn nhân lực được nhiều nhà nghiên cứu phân tích ở nhiều quy mô khác nhau: quy mô quốc gia, quy mô ngành, quy mô các tập đoàn ... và quy mô tại một doanh nghiệp cụ thể. Tác giả Đặng Xuân Hoan (2015), đã nêu ra yêu cầu đối với phát triển nhân lực Việt Nam trong giai đoạn 2015-2020, phân tích thực trạng và đề xuất các giải pháp phát triển nhân lực Việt Nam nhằm đẩy mạnh công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập kinh tế quốc tế. Khi tìm hiểu nội dung của Văn kiện Đại hội Đảng XII Lê Hữu Lập

(2019), đã phân tích những hạn chế trong việc đào tạo nhân lực chất lượng cao ở Việt Nam nhìn từ 3 góc độ: đào tạo, sử dụng và đãi ngộ, từ đó đưa ra các giải pháp mang tính đường lối chính sách nhằm phát triển nhân lực chất lượng cao Việt Nam. Ngoài ra, các tác giả cũng nghiên cứu kinh nghiệm đào tạo và phát triển nhân lực của một số nước tiên tiến và rút ra bài học kinh nghiệm cho Việt Nam. Hoàng Chí Cảnh và Trần Vĩnh Hoàng (2013) đã phân tích vấn đề đào tạo và phát triển nhân lực của các nước tiên tiến như Mỹ, Trung Quốc, Nhật, Singapore và rút ra các bài học kinh nghiệm cho Việt Nam.

- Khảo sát, phân tích và đánh giá nguồn nhân lực hiện tại của Viễn thông Hải Dương.
- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực của Đơn vị.
- Đề xuất một số giải pháp cụ thể để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo tại Viễn thông Hải Dương giai đoạn từ nay đến năm 2025.

3. Mục tiêu nghiên cứu:

3.1. Mục tiêu chung

Luận văn tập trung nghiên cứu thực trạng thực hiện công tác đào tạo nguồn nhân lực của Viễn thông Hải Dương phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành Viễn thông, công nghệ thông tin, truyền thông trên địa bàn tỉnh trong thời gian qua, đánh giá những mặt được và chưa được, từ đó đề xuất những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực của Viễn thông Hải Dương trong thời gian tới.

3.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận và thực tiễn về đào tạo nguồn nhân lực của Doanh nghiệp.
- Phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ cán bộ viên chức, lao động và xác định các yếu tố ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương.
- Đề xuất những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực của Viễn thông Hải Dương trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Nội dung luận văn nghiên cứu một số vấn đề về công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Phạm vi về không gian:* Đề tài được nghiên cứu về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương;

- *Phạm vi thời gian:* Nghiên cứu về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương giai đoạn 2019-2021 và định hướng đến 2025;

- *Phạm vi đối tượng khảo sát:* Khảo sát 105 trên tổng số 315 cán bộ công nhân viên của Viễn Thông Hải Dương.

5. Phương pháp nghiên cứu:

Phương pháp nghiên cứu của luận văn là sự kết hợp các phương pháp sau:

- Điều tra khảo sát bằng Phiếu khảo sát để thu thập số liệu sơ cấp, thống kê tổng hợp số liệu thứ cấp;
- Phân tích, so sánh các số liệu để minh chứng cho vấn đề cần nghiên cứu.
- Thời điểm tiến hành điều tra, khảo sát từ tháng 12/2021 đến tháng 02/2022.
- Tác giả tiến hành nghiên cứu cơ sở dữ liệu và thu thập tài liệu thứ cấp, đồng thời triển khai nghiên cứu, thu thập phân tích tài liệu sơ cấp (nghiên cứu lập bảng câu hỏi, khảo sát, lấy số liệu, phân tích số liệu). Cụ thể như sau:

6. Kết cấu của luận văn

Phần mở đầu.

Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương.

Kết luận

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

Giới thiệu chương

1.1. Khái niệm và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực và quản trị nguồn nhân lực;

1.1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Thuật ngữ nguồn nhân lực (human resources) xuất hiện vào thập niên 80 của thế kỷ XX khi mà có sự thay đổi căn bản về phương thức quản lý, sử dụng con người trong kinh tế lao động. Nếu như trước đây phương thức quản trị nhân viên (personnel management) với các đặc trưng coi nhân viên là lực lượng thừa hành, phụ thuộc, cần khai thác tối đa sức lao động của họ với chi phí tối thiểu thì từ những năm 80 đến nay với phương thức mới, quản lý NNL (human resources management) với tính chất mềm dẻo hơn, linh hoạt hơn, tạo điều kiện tốt hơn để người lao động có thể phát huy ở mức cao nhất các khả năng tiềm tàng, vốn có của họ thông qua tích lũy tự nhiên trong quá trình lao động phát triển. Có thể nói sự xuất hiện của thuật ngữ "nguồn nhân lực" là một trong những biểu hiện cụ thể cho sự thắng thế của phương thức quản lý mới đối với phương thức quản lý cũ trong việc sử dụng nguồn lực con người [5, tr.1].

1.1.1.2. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực

Quản trị NNL là việc tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, sử dụng, động viên và cung cấp những tiện nghi cho tài nguyên nhân sự thông qua tổ chức". [10, tr.7]. Với quan điểm này, chúng ta chưa thấy rõ mối quan hệ giữa công tác quản trị nguồn nhân lực với công tác xây dựng chiến lược sản xuất kinh doanh của DN. Quản trị NNL 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. [02, tr.3-4].

1.1.2. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực;

Đào tạo là một quá trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn đến sự tương xứng tốt hơn giữa những đặc điểm của công nhân viên và những yêu cầu của công việc. [14, tr.375]

1.1.3. Vai trò ý nghĩa của công tác đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo được xem như một yếu tố cơ bản, quan trọng nhằm đáp ứng các mục tiêu chiến lược của của DN nói riêng cũng như cho toàn xã hội nói chung. Giờ đây chất lượng NNL đã trở thành một trong những lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất của các DN trên toàn thế giới. Nhu cầu giáo dục đào tạo, huấn luyện với yêu cầu phát triển của DN, của xã hội luôn gắn liền với nhau, luôn luôn có quan hệ hữu cơ với nhau.

1.1.4. Sự cần thiết đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

***Đối với doanh nghiệp:**

***Đối với người lao động**

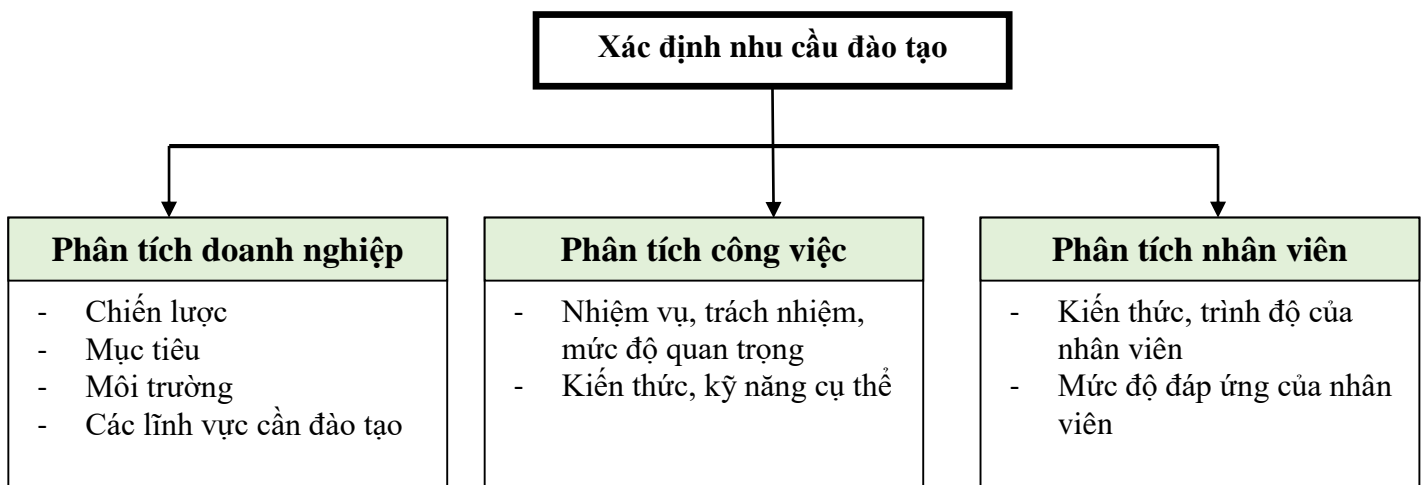
1.2. Những nội dung cơ bản của công tác đào tạo nguồn nhân lực

1.2.1. Xác định mục tiêu đào tạo

Xác định mục tiêu đào tạo là xác định cái đích đến, tiêu chuẩn cần đạt, những kết quả cần đạt được của người tham gia đào tạo khi kết thúc quá trình đó.

1.2.2. Xác định nhu cầu đào tạo

Từ mục tiêu, chiến lược của toàn DN, sẽ có mục tiêu, chiến lược chức năng như chiến lược về NNL hay các mục tiêu chiến lược cụ thể khác. Để thực hiện mục tiêu, kế hoạch sản xuất kinh doanh đó, DN phải xác định nhu cầu về NNL. Thông thường việc xác định nhu cầu đào tạo trong các tổ chức được thực hiện qua các nghiên cứu phân tích như hình 1.1.



Hình 1.1. Nội dung xác định nhu cầu đào tạo

Nguồn: [6], Trang 281.

1.2.3. Phương pháp đào tạo và hình thức đào tạo

Để chương trình đào tạo có hiệu quả kinh tế cao thì việc lựa chọn đúng phương pháp đào tạo và hình thức đào tạo thích hợp có vai trò hết sức quan trọng. Nếu nội dung tốt mà phương pháp đào tạo không phù hợp thì hiệu quả thu được của đơn vị cũng bị hạn chế rất nhiều và ngược lại nếu chọn đúng phương pháp và hình thức đào tạo sẽ tiết kiệm được nhiều kinh phí đào tạo, thời gian và nâng cao chất lượng đào tạo.

1.2.4. Đối tượng được đào tạo

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo có sự liên quan chặt chẽ đến việc xác định nhu cầu đào tạo. Thông qua nghiên cứu động cơ và nhu cầu, khả năng của người được đào tạo mà DN có thể biết được quá trình đào tạo có thể có tác dụng như thế nào đối với người lao động.

1.2.5. Giáo viên đào tạo

Việc lựa chọn giáo viên đào tạo cho phù hợp với nội dung chương trình đào tạo là rất quan trọng và cần thiết. Giáo viên có thể là nhân viên lành nghề, các cấp lãnh đạo tại tổ chức (người có thâm niên làm việc lâu, có kinh nghiệm giảng dạy, am hiểu trong lĩnh vực cần đào tạo...).

1.2.6. Nội dung chương trình đào tạo

Nội dung của chương trình đào tạo là căn cứ để xây dựng chương trình đào tạo. Xác định nội dung chương trình đào tạo là xác định:

- + Đào tạo kiến thức hay kỹ năng?
- + Đào tạo đáp ứng yêu cầu trước mắt hay tương lai?
- + Đào tạo ngành gì? Nghề gì?
- + Đào tạo chuyên sâu? Hay đào tạo theo chiều rộng?

1.2.7. Xác định thời gian đào tạo

Thời gian cho một chương trình đào tạo cần phải được xác định kỹ ngay khi lập kế hoạch vì việc này có thể giúp tổ chức chủ động hơn trong việc phân bổ chỉ tiêu học, chi phí đào tạo, giáo viên được lựa chọn phù hợp. Tùy vào nội dung chương trình đào tạo, đối tượng được đào tạo, và giáo viên giảng dạy để bố trí thời gian cho phù hợp với khóa học nhằm vừa đảm bảo nhu cầu sản xuất kinh doanh tại DN Thời gian đào tạo có thể là ngắn hạn

hoặc dài hạn và phụ thuộc vào các yếu tố khác như thời gian đào tạo định kỳ cho một số lĩnh vực mà cấp trên giao, đào tạo gấp khi cần thiết mà không cố định thời gian định kỳ.

1.2.8. Ngân sách cho đào tạo

Chi phí đào tạo là toàn bộ những chi phí diễn ra trong quá trình người lao động tham gia khóa học và những chi phí khác liên quan đến quá trình đào tạo. Các chi phí này bao gồm: chi phí thuê giáo viên, thuê cơ sở vật chất phục vụ giảng dạy, chi phí về dụng cụ học tập của học viên, chi phí về lương của người lao động khi đi học. Ngoài ra, còn có chi phí cơ hội và khoản chi phí bỏ lỡ cho học viên khi không tham gia lao động.

1.3. Cơ sở lý luận về đánh giá chất lượng đào tạo

1.3.1. Chất lượng

Chất lượng theo quan điểm tuyệt đối

- Theo từ điển Việt phổ thông: Chất lượng là tổng thể những tính chất, những thuộc tính cơ bản của sự vật (sự việc)... ; làm cho sự vật (sự việc) này phân biệt với sự vật (sự việc) khác.

- Theo từ điển Oxford Pocket Dictionary: Chất lượng là mức hoàn thiện, đặc trưng so sánh hay đặc trưng tuyệt đối, dấu hiệu đặc thù, các dữ liệu, các thông số cơ bản của một sự việc, sự vật nào đó.

Chất lượng theo quan điểm tương đối

- Giáo sư người Mỹ Juran đưa ra khái niệm: Chất lượng là sự phù hợp với nhu cầu.

- Theo tiêu chuẩn của Cộng hoà Pháp NFX 50: Chất lượng là tiềm năng của một sản phẩm hay dịch vụ nhằm thoả mãn nhu cầu người sử dụng

- Theo Tổ chức Tiêu chuẩn hoá quốc tế, theo điều 3.1.1 của tiêu chuẩn ISO 9000 - 2000 chất lượng là: “Mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có đáp ứng các yêu cầu”

Chất lượng trong lĩnh vực đào tạo

Có rất nhiều các khái niệm và quan điểm khác nhau về chất lượng. Tuy nhiên, một định nghĩa về chất lượng tỏ ra có ý nghĩa đối với việc xác định chất lượng đào tạo và cả việc đánh giá nó, đó là: “Chất lượng là sự phù hợp với mục tiêu..”. “Mục tiêu” ở đây được hiểu một cách rộng rãi, bao gồm các sứ mạng, mục đích ...; còn “sự phù hợp với mục tiêu” là đáp ứng mong muốn của những người quan tâm, là đạt hay vượt qua tiêu chuẩn đề ra [1].

1.3.2. Chất lượng đào tạo

Chất lượng đào tạo có thể được hiểu theo quan điểm tương đối với khái niệm: “Chất lượng đào tạo là mức độ đạt được so với mục tiêu đào tạo được đề ra nhằm thoả mãn yêu cầu của khách hàng”. [3]

1.3.3. Đánh giá chất lượng đào tạo

Đánh giá hiệu quả trong đào tạo là hoạt động nhằm để thống kê lại kết quả làm việc mà nhân viên mang lại sau chương trình. Đây là việc mà các doanh nghiệp thường tiến hành để so sánh kết quả sau đào tạo với những mục tiêu mà tổ chức kỳ vọng. Doanh nghiệp nên xem xét và thực hiện việc đo lường trước khi tiến hành đào tạo.

Khi thực hiện việc đánh giá, doanh nghiệp có thể đo lường được khả năng và mức độ ứng dụng kiến thức, kỹ năng của nhân viên dựa trên công việc thực tế. Mục tiêu cuối cùng của việc đánh giá là giúp cho nhân viên thực hiện công việc trong tương lai hiệu quả hơn.

1.3.4. Một số phương pháp và kỹ thuật đánh giá chất lượng đào tạo

Muốn đánh giá về hiệu quả đào tạo của một mô hình đào tạo, phải lựa chọn và xây dựng hệ thống các tiêu chí đánh giá.

* ***Lựa chọn tiêu chuẩn đánh giá:*** Thực tế hiện nay, công tác đánh giá kết quả đào tạo tại các DN thường theo hệ thống đánh giá bốn cấp độ của Donald Kirkpatrick. Những cấp độ này có thể được áp dụng cho sự đào tạo theo hình thức truyền thống hoặc dựa vào công nghệ hiện đại.

* ***Lựa chọn phương pháp đánh giá***

- *Phương pháp định tính*

- *Phương pháp định lượng*

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

1.4.1. Nhân tố tác động gián tiếp

Có nhiều yếu tố bên trong và bên ngoài DN có tác động gián tiếp đến công tác đào tạo NNL lực của tổ chức, cụ thể:

- **Nhân tố bên ngoài:** Đây là các nhân tố nằm bên ngoài DN, tạo ra các cơ hội và nguy cơ đối với DN. Đối với công tác đào tạo NNL trong DN, các nhân tố chủ yếu tác động gián tiếp là môi trường kinh tế, chính trị, văn hóa xã hội, khách hàng và khoa học công nghệ

- **Nhân tố bên trong:** Môi trường nội bộ bao gồm các yếu tố thuộc về nguồn lực bên trong DN, ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động của DN, do vậy có tác động gián tiếp đến NNL cũng như công tác đào tạo NNL.

1.4.2. Nhân tố tác động trực tiếp

Tác động trực tiếp đến công tác đào tạo và phát triển NNL có nhiều yếu tố bên trong và bên ngoài DN, cụ thể:

- **Nhân tố bên ngoài:**

- **Nhân tố môi trường bên trong**

1.5. Kinh nghiệm đào tạo nguồn nhân lực tại các doanh nghiệp khác

1.5.1. Kinh nghiệm trong nước

Kinh nghiệm đào tạo nhân lực tại Tổng Đơn vị Viễn thông Mobifone:

1.5.2. Kinh nghiệm nước ngoài

Tập đoàn Danone:

1.5.2. Bài học rút ra cho Viễn thông Hải Dương

Thông qua những kinh nghiệm về đào tạo nhân lực của các doanh nghiệp điển hình nghiên cứu trên có thể rút ra bài học sau cho Viễn thông Hải Dương:

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

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

Ba là, đoàn kết nội bộ, phát triển hợp tác đối ngoại

Kết luận chương

Việc tìm hiểu những vấn đề chung về nguồn nhân lực, quản lý nguồn nhân lực, đào tạo nguồn nhân lực giúp cho đề tài trở nên chặt chẽ và logic, tạo nên sự bao quát tổng thể về đào tạo nguồn nhân lực để từ đó là cơ sở đánh giá, phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương ở chương sau. Từ đó đề ra các giải pháp và kiến nghị phù hợp để người lao động và doanh nghiệp có cái nhìn tổng quan và có chiều sâu trong từng vấn đề của bản thân và doanh nghiệp.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI VIỄN THÔNG HẢI DƯƠNG

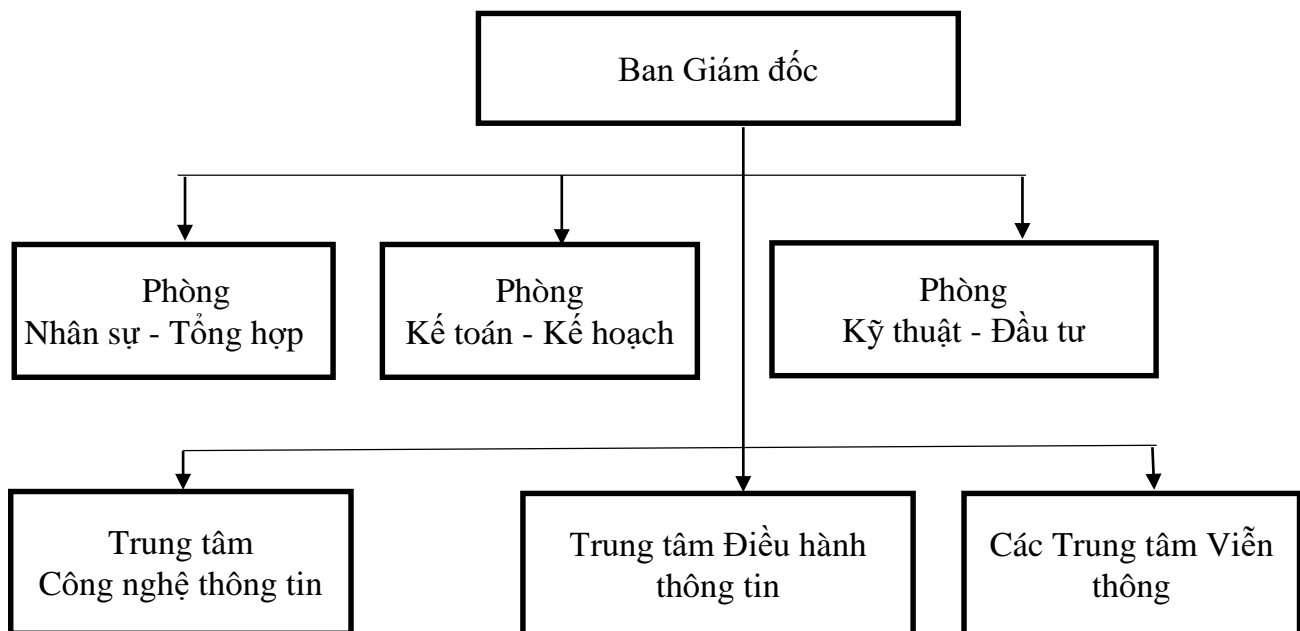
2.1. Giới thiệu tổng quan về Viễn thông Hải Dương

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, tên giao dịch quốc tế là Vietnam Posts and Telecommunications Group (VNPT). VNPT là Đơn vị nhà nước do Nhà nước quyết định đầu tư và thành lập theo Quyết định số 06/2006/QĐ-TTg ngày 09/01/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Đơn vị mẹ - Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam trên cơ sở Tổng Đơn vị Bưu chính Viễn thông Việt Nam (15/8/1945)

Tháng 12/2007 thực hiện chủ trương tách Bưu chính – Viễn thông của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam thành hai đơn vị kinh doanh dịch vụ bưu chính và dịch vụ viễn thông. Bưu điện tỉnh Hải Dương được chia tách thành Bưu điện tỉnh Hải Dương và Viễn thông Hải Dương

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Viễn thông Hải Dương



Hình 2.1.: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Viễn thông Hải Dương

(Nguồn: Viễn Thông Hải Dương)

2.1.3. Chức năng nhiệm vụ của Viễn thông Hải Dương

Viễn Thông Hải Dương có chức năng hoạt động sản xuất kinh doanh và phục vụ chuyên ngành Viễn thông, công nghệ thông tin và truyền thông cụ thể:

1. Tổ chức phát triển, xây dựng lắp đặt, quản lý vận hành, khai thác bảo dưỡng, sửa chữa ngoại vi và cơ sở hạ tầng nhà trạm viễn thông trên địa bàn quản lý.

2. Tổ chức lắp đặt, sửa chữa bảo trì hỗ trợ kỹ thuật cho khách hàng sử dụng dịch vụ viễn thông.

3. Thực hiện vận hành khai thác, bảo dưỡng, sửa chữa đối với: hệ thống truyền dẫn, chuyển mạch, truyền tải thu gom, mạng truy nhập, truyền dẫn số liệu.

4. Tổ chức bảo dưỡng, bảo trì mạng lưới, viễn thông, công nghệ thông tin.

5. Tổ chức khảo sát, tư vấn lắp đặt, bảo dưỡng các công trình công nghệ thông tin.

6. Tổ chức kinh doanh các dịch vụ quảng cáo và cho thuê văn phòng, thiết bị nhà trạm trên cơ sở nguồn lực hiện có của đơn vị.

7. Tổ chức, phục vụ đảm bảo thông tin kịp thời an toàn cho các cơ quan Đảng, chính phủ và chính quyền địa phương theo yêu cầu.

8. Tổ chức các hoạt động sản xuất kinh doanh khác trong phạm vi được Tập đoàn cho phép và phù hợp với quy định của pháp luật.

2.1.4. Đặc điểm nguồn nhân lực của Viễn thông Hải Dương 2019-2021

❖ Cơ cấu lao động phân theo giới tính, độ tuổi lao động

Bảng 2.1 : Cơ cấu lao động Viễn thông Hải Dương theo các chỉ tiêu giới tính, độ tuổi lao động

STT	Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Tổng số	322	100	316	100	315	100
2	Giới tính						
	- Nam	291	81,7	285	80,8	285	80,8
	- Nữ	31	18,3	31	19,2	30	19,2
3	Độ tuổi						
	- Dưới 25 tuổi	104	32,3	100	31,7	100	31,7
	- Từ 25 đến 35 tuổi	71	22,1	75	23,6	75	23,9
	- Từ 35 đến 45 tuổi	96	29,8	90	28,6	90	28,6
	- Từ 45 đến 55 tuổi	34	10,6	33	10,5	33	10,6
	- Trên 55 tuổi	17	5,2	18	5,6	16	5,2

Nguồn : Phòng Nhân sự - Tổng hợp

❖ Cơ cấu lao động phân theo trình độ học vấn

Bảng 2.2. Cơ cấu đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật tại Viễn thông Hải Dương theo trình độ học vấn

Chỉ tiêu	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số lao động	322	100%	316	100%	315	100%
Trên đại học, đại học	148	46%	150	47%	151	48%
Cao đẳng, trung cấp	78	24%	73	23%	75	24%
Sơ cấp	96	30%	93	29%	89	28%

Nguồn : Phòng Nhân sự - Tổng hợp

❖ Cơ cấu lao động theo nhóm chuyên ngành

Bảng 2.3. Cơ cấu đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật tại Viễn thông Hải Dương theo nhóm chuyên ngành

Nhóm chuyên ngành	Năm 2019		Năm 2020		Năm 2021	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Điện tử Viễn thông	193	60	175	55,4	167	53,0
Công nghệ Thông tin	45	14	62	19,6	71	22,5
Quản trị Kinh doanh	58	18	59	18,7	59	18,7
Khác	26	8	20	6,3	18	5,7
Tổng số lao động	322	100	316	100	315	100

Nguồn : Phòng Nhân sự - Tổng hợp

Qua bảng 2.3 ta thấy, VTHD có đội ngũ cán bộ quản lý, cán bộ kỹ thuật phân bổ ở ba nhóm chuyên ngành chính Điện tử Viễn thông, Công nghệ thông tin, Quản trị Kinh doanh nhưng chủ yếu ở nhóm chuyên ngành Điện tử Viễn thông. Từ năm 2019-2021 số người ở nhóm Điện tử Viễn thông giảm từ 193 người xuống còn 167 người năm 2021. Do tình hình dịch Covid-19 diễn ra nên VTHD tiến hành cắt giảm nhân sự.

2.2. Phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương

2.2.1. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương

B1: Căn cứ nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực và các chương trình đào tạo, bồi dưỡng mà Tập đoàn thông báo, nhu cầu đào tạo trong năm kế hoạch của đơn vị.

B2: Các đơn vị đăng ký nhu cầu đào tạo để phòng NS-TH tổng hợp.

B3: Xác định nhu cầu đào tạo của người lao động trình hội đồng.

B4: Hội đồng đào tạo họp và lựa chọn người lao động cử đi đào tạo, bồi dưỡng.

B5: Tổ chức đào tạo

B6: Hoàn tất các thủ tục tổ chức đào tạo và thủ tục chi phí.

2.2.2. Công tác xác định mục tiêu đào tạo

Kế hoạch hoạt động mà doanh nghiệp đã giao cho các phòng ban và các tổ sản xuất. Từ kế hoạch đó người lãnh đạo bộ phận xác định nhu cầu đào tạo cho người lao động tại bộ phận mình để có thể hoàn thành được các kế hoạch đó.

Cơ sở thứ hai là kết quả thực hiện công việc của các nhân viên trong bộ phận. Nếu người quản lý bộ phận nhận thấy có sự giảm sút năng lực của nhân viên nào đó thì họ sẽ tiến hành xem xét và quyết định có cần thực hiện đào tạo cho người lao động đó hay không.

Thứ ba là kết hợp với nhu cầu đào tạo của người lao động, người quản lý bộ phận sẽ xem xét xem nhu cầu đó có phù hợp với yêu cầu của đơn vị không. Nếu phù hợp thì người quản lý sẽ tiến hành tổng hợp các nhu cầu đó lại cùng với các nhu cầu đã được xác định theo hai cơ sở trên.

2.2.3. Công tác xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực

Sau khi nhu cầu đào tạo được xác định thì bước tiếp theo là xây dựng mục tiêu đào tạo. Tại VTHD, đơn vị mới chỉ xác định mục tiêu đào tạo bao gồm các thông tin về số lượng CBCNV được cử đi đào tạo, nội dung đào tạo, thời lượng học tập. Ngoài ra các mức độ cần đạt được sau đào tạo được đơn vị xác định thường là “Nâng cao trình độ..” hoặc “Nâng cao kiến thức, kỹ năng...” hay “ Nắm vững...” .Đây là những mục đích lâu dài, không lượng hóa được. Với những mục tiêu không định lượng được như vậy sẽ rất khó để thực hiện cho tốt và đánh giá hiệu

quả đào tạo. Do đó trong thời gian tới VTHD cần tiến hành lượng hóa, cụ thể hóa các mục tiêu đối với từng chương trình đào tạo.)

2.2.4. Thực trạng công tác xác định đối tượng đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.

VTHD đã xây dựng quy chế cử người đi đào tạo cho doanh nghiệp, trong đó có quy định các điều kiện và tiêu chuẩn chung để lựa chọn CBCNV được cử đi đào tạo. Những điều kiện và tiêu chuẩn đó bao gồm:

Phải thuộc diện nằm trong kế hoạch đào tạo của đơn vị bao gồm các đối tượng nằm trong quy hoạch sử dụng cán bộ; theo yêu cầu chuyển đổi chức danh cho phù hợp với yêu cầu sử dụng lao động của đơn vị; theo yêu cầu của bộ phận phải đào tạo cho những CBCNV còn thiếu so với tiêu chuẩn.

2.2.5. Chi phí cho đào tạo nguồn nhân lực

Thống kê chi phí dành cho công tác đào tạo nguồn nhân lực:

Bảng 2.6: Kết quả thực hiện công tác đào tạo giai đoạn 2019-2021

Stt	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
	Tổng số lượt người học	Lượt người	435	324	347
	Tổng kinh phí đào tạo	Triệu đồng	475	319	331
1	Đào tạo về lĩnh vực CNTT				
	- Số lượng người học	Lượt người	155	108	115
	- Kinh phí	Triệu đồng	162	120	126
2	Đào tạo về lĩnh vực viễn thông				
	- Số lượng người học	Lượt người	85	42	39
	- Kinh phí	Triệu đồng	143	71	66
3	Đào tạo về lĩnh vực quản lý				
	- Số lượng người học	Lượt người	55	30	28
	- Kinh phí	Triệu đồng	95	50	48
4	Đào tạo về kỹ năng				
	- Số lượng người học	Lượt người	140	144	165
	- Kinh phí	Triệu đồng	75	78	91

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Viễn thông Hải Dương)

2.2.6. Lựa chọn phương pháp đào tạo và giáo viên giảng dạy

Bảng 2.8: Thống kê số lượt người được đào tạo tại Viễn thông Hải Dương 2019 – 2021

Năm		2019		2020		2021	
STT	Loại chương trình	Số lượt người được đào tạo (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượt người được đào tạo (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượt người được đào tạo (người)	Tỷ lệ (%)
1	Chương trình đào tạo về lĩnh vực CNTT	155	35,63	108	33,33	115	33,14
2	Chương trình đào tạo về lĩnh vực Viễn Thông	85	19,55	42	12,96	39	11,24
3	Chương trình đào tạo về lĩnh vực quản lý	55	12,64	30	9,26	28	8,07
4	Chương trình đào tạo về kỹ năng bán hàng	140	32,18	144	44,45	165	47,55
5	Tổng cộng	435	100	324	100	347	100

Nguồn: Phòng NS-TH VTHD

2.2.7. Công tác xây dựng chương trình đánh giá đào tạo nguồn nhân lực

2.2.7.1. Các chương trình đào tạo nguồn nhân lực

2.2.7.2. Xây dựng tổ chức thực hiện các chương trình đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương.

2.2.8. Kết quả khảo sát về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương.

2.3. Đánh giá chung về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương

2.3.1. Mức độ phù hợp của nội dung đào tạo với yêu cầu thực tế

Mức độ phù hợp của chuyên ngành đào tạo của công chức với công việc trong Viễn thông Hải Dương thể hiện trong quá trình thực hiện công việc của CBCNV. Nếu chuyên ngành được đào tạo phù hợp với công việc cộng với sự sáng kiến và nỗ lực của bản thân thì mức công việc được giao luôn hoàn thành và đạt hiệu quả như mong muốn của nhà quản lý. Ngược lại nếu như không phù hợp thì quá trình thực hiện công việc sẽ gặp nhiều khó khăn và không đạt kết quả như mong muốn.

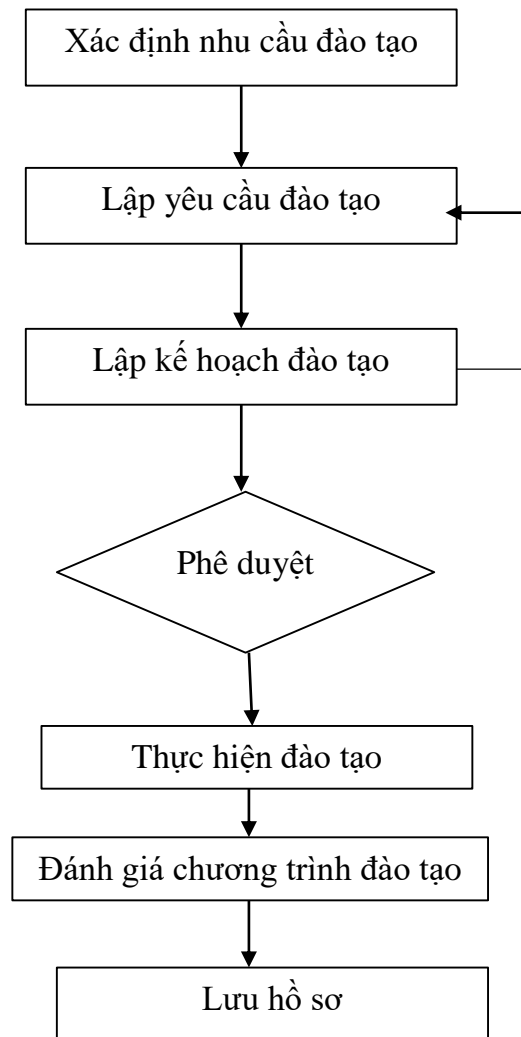
Qua điều tra thực tế thì kết quả thu được như sau:

Bảng 2.9: Mức độ phù hợp chuyên ngành đào tạo với công việc

Mức độ phù hợp	Cán bộ quản lý		Công nhân viên	
	Tần số	Tỷ lệ	Tần số	Tỷ lệ
Rất phù hợp	12	63,15%	26	72,22%
Tương đối phù hợp	6	31,57%	8	22,22%
Ít phù hợp	1	5,28%	2	5,56%
Không phù hợp	0	0%	0	0%
Tổng	19	100%	36	100%

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

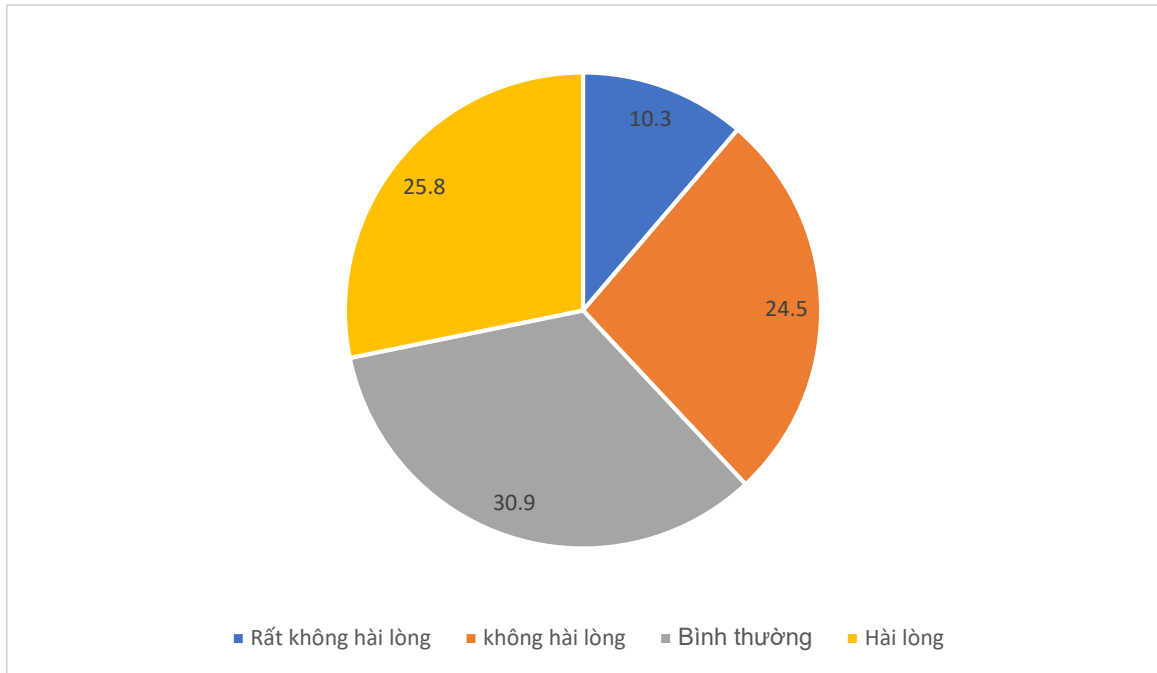
2.3.2. Quy trình đào tạo

**Hình 2.3: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực của Viễn thông Hải Dương**

(Nguồn: Phòng Nhân sự - Tổng hợp)

2.3.3. Công tác triển khai thực hiện chương trình đào tạo

Về kết quả khảo sát đánh giá công tác triển khai thực hiện chương trình đào tạo NNL như sau:



Hình 2.4: Công tác triển khai thực hiện chương trình đào tạo

(Nguồn: Tác giả khảo sát).

2.3.4. Những kết quả đạt được

Một ưu điểm nữa mà công tác ĐT&PT NNL tại VTHD đã đạt được đó là việc xác định nhu cầu đào tạo của doanh nghiệp đã có tính đến nhu cầu của người lao động. Điều này đã thể hiện được sự quan tâm của đơn vị đối với người lao động, khuyến khích được người lao động bày tỏ nguyện vọng học tập của mình. Từ đó giúp doanh nghiệp thực hiện công tác ĐT&PT NNL sát thực được với nhu cầu thực tế, tránh tình trạng đào tạo cho cả những người không có nhu cầu.

Quá trình lựa chọn đối tượng đào tạo cũng được doanh nghiệp thực hiện khá tốt. Các điều kiện và tiêu chuẩn chung để lựa chọn người cử đi đào tạo được công khai, giúp cho người lao động bước đầu tự xác định được mình có đủ những điều kiện để tham gia đào tạo hay không. Còn với những điều kiện cụ thể để lựa chọn đối tượng cho từng chương trình đào tạo riêng biệt cũng có dựa trên những cơ sở khoa học. Điều đó giúp cho doanh nghiệp lựa chọn được những người có khả năng tiếp thu và tiềm năng phát triển để tham gia đào tạo.

2.3.5. Vấn đề hạn chế và nguyên nhân;

2.3.5.1. Vấn đề hạn chế

Một là: Nhu cầu đào tạo

Hai là: Chưa có chiến lược đào tạo trong dài hạn

Ba là: Lựa chọn đối tượng đào tạo đôi khi còn chưa chính xác

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

2.3.5.2. 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 Hải Dương chưa xây dựng được chính sách quản lý tài năng đồng bộ giữa nhân sự và đào tạo.

Những yếu tố khách quan như: trình độ và năng lực của cán bộ thuộc chức danh này còn hạn chế; mô hình hoạt động của đơn vị thay đổi để phù hợp với thực tế. Những yếu tố này làm ảnh hưởng rất lớn đến kết quả đào tạo.

Tồn tại một số ít cán bộ chưa có quyết tâm và nỗ lực tối đa khi tham gia đào tạo. Một số cán bộ trong quá trình tham gia có tính chất đối phó, trong lớp học khá thụ động và chưa có ý thức tốt trong lớp học. Ngoài ra cũng có một số trường hợp khi học xong, cán bộ điều chuyển sang vị trí mới, do vậy những kiến thức đã được trang bị phần lớn không được sử dụng, do vậy hiệu quả đào tạo thấp và gây lãng phí nguồn lực.

Kết luận chương

Nội dung chương này đã sơ bộ phân tích, đánh giá, nhận xét về việc thực trạng trong công tác đào tạo tại Viễn thông Hải Dương từ 2019 đến nay.

Dựa trên các cơ sở lý luận và thực trạng chung của công tác đào tạo nguồn nhân lực phân tích ở trên để làm cơ sở cho việc đưa ra những giải pháp cụ thể ở chương sau.

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI VIỆN THÔNG HẢI DƯƠNG

Giới thiệu chương

Trong Chương này, đề cập các mục tiêu phát triển của Viện thông Hải Dương đến 2025, từ những mục tiêu, định hướng phát triển là cơ sở đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viện thông Hải Dương ở hiện tại và trong tương lai gần.

3.1. Định hướng phát triển của Viện thông Hải Dương

3.1.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Viện thông Hải Dương trong thời gian tới

Dựa trên cơ sở kết quả đã đạt được trong những năm qua, VTHD đã đưa ra những mục tiêu phát triển cho đơn vị trong thời gian tới nhằm đẩy mạnh hoạt động, phát triển cơ sở hạ tầng, tăng lợi nhuận cho Đơn vị, thu nhập bình quân người lao động và cải thiện đời sống cho người lao động.

Nâng cao kỹ năng, kiến thức. Chú trọng hoàn thiện và phát triển bộ máy quản lý chất lượng và hiệu quả.

Chủ động tìm kiếm các khách hàng, tăng doanh thu và lợi nhuận, tăng thu nhập cho cán bộ, công nhân trong Đơn vị.

Nâng cao cơ sở vật chất, trang bị công nghệ hiện đại cho người lao động thực hiện công việc, đồng thời luôn chú trọng đến môi trường làm việc.

Thực hiện các chính sách, tiêu chuẩn xã hội đảm bảo cho CBCNV có môi trường làm việc tốt nhất và an toàn nhất cho người lao động.

3.1.2. Định hướng quản trị nhân sự của Viện thông Hải Dương;

Với quan điểm về hoạt động đào tạo như trên thì nhân lực của đơn vị được xem là một yếu tố đặc biệt quan trọng. Nó có thể được coi là vốn hay cũng là tài sản của doanh nghiệp. Vì vậy, chiến lược sử dụng nhân lực luôn gắn kết với chiến lược kinh doanh của đơn vị. Theo đó, trong năm 2022, VTHD đã đặt ra phương hướng quản trị nhân lực của Đơn vị đó là:

- 1) Phát triển nguồn nhân lực để phát huy được nội lực và phát triển bền vững;
- 2) Sử dụng một cách khoa học và đồng bộ nhiều giải pháp để thực hiện các nội dung phát triển nguồn nhân lực; đảm bảo về số lượng và cơ cấu, nâng cao chất lượng nguồn nhân

lực và phát triển các yếu tố động viên nhân viên nhằm đáp ứng nhu cầu thực tiễn của các hoạt động sản xuất kinh doanh;

3) Tạo sự gắn bó bền chặt của cán bộ công nhân viên; cán bộ công nhân viên được học tập, phát huy năng lực và khả năng của mình, hoàn thành nhiệm vụ được giao;

4) Tăng năng suất lao động so với các chuẩn mực chung của các Tập đoàn hoạt động cùng lĩnh vực và mặt bằng chung của tỉnh;

5) Xuất phát từ điều kiện đặc thù và đặc điểm của nguồn nhân lực của doanh nghiệp nhằm phát huy những tiềm năng và thế mạnh của mình;

6) Tận dụng được hết các cơ hội vượt qua mọi thách thức của cơ chế thị trường và tiến trình hội nhập của nền kinh tế Việt Nam vào nền kinh tế thế giới.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương

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

Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực là bước đầu tiên và cũng là bước quan trọng nhất trong quy trình đào tạo NNL của đơn vị. Vì vậy, khi thực hiện hoạt động này không tốt sẽ gây ra những hậu quả khó khắc phục và lãng phí. Ở trên đã phân tích, việc xác định nhu cầu đào tạo ở đơn vị còn mắc phải những thiếu sót, chủ yếu dựa vào việc phân tích tổ chức. Đơn vị cũng đã phân tích công việc, nhiệm vụ và phân tích cá nhân nhưng việc phân tích này còn khá sơ sài. Do đó, khi thực hiện việc xác định nhu cầu đào tạo đơn vị cần phải chú ý những điều cơ bản sau: Dựa vào tình hình, kế hoạch kinh doanh của đơn vị trong dài hạn ít nhất là 5 năm.

3.2.2. Xây dựng chiến lược đào tạo trong dài hạn

Thứ nhất, trong chiến lược, ngoài việc nêu ra mục tiêu tổng quan, cần cụ thể hóa thành các chỉ tiêu cơ bản đạt được theo lộ trình phát triển

Thứ hai, đối với nội dung của chiến lược đào tạo, đơn vị cần làm rõ: trong nội dung đào tạo nên chỉ rõ hình thức và phương pháp đào tạo dự kiến áp dụng, cách thức quản lý đào tạo (đánh giá nhu cầu, thiết kế chương trình đào tạo, thực hiện chương trình đào tạo, đánh giá hiệu quả đào tạo).

Thứ ba, đã là công tác đào tạo nhân lực thì không thể tách rời với việc thực hiện các hoạt động quản lý nhân sự khác trong tổ chức, ví dụ như tuyển cán bộ, đánh giá kết quả thực hiện công việc, chế độ thù lao...

Thứ tư, nội dung nữa không kém phần quan trọng cần làm rõ trong chiến lược này, đó là về công tác thực hiện

3.2.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo chính xác

Lựa chọn đối tượng đào tạo là một trong những yếu tố quyết định đến hiệu quả của công tác đào tạo. Việc lựa chọn được đối tượng đào tạo chính xác giúp cho đơn vị sử dụng hiệu quả được kinh phí, thời gian đào tạo. Đáp ứng được nhu cầu nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Thực hiện được mục tiêu đào tạo của tổ chức.

Khi lựa chọn đối tượng đào tạo cần căn cứ vào các nội dung sau:

- Phù hợp với yêu cầu về đội ngũ nhân lực của đơn vị trong ngắn hạn cũng như trong chiến lược phát triển dài hạn.

- Đối tượng được đào tạo phải phù hợp về tuổi, giới tính, trình độ, kỹ năng ưu tiên đối tượng trẻ, có năng lực và mong muốn phát triển lâu dài trong đơn vị. Vì những người lao động trẻ có khả năng tiếp cận những cái mới một cách nhanh hơn và sẽ có thời gian cống hiến cho đơn vị lâu hơn.

3.2.4. Đa dạng hóa các loại hình đào tạo và chương trình đào tạo

Muốn nâng cao hiệu quả đào tạo ngoài việc nâng cao chất lượng quy hoạch đào tạo, tăng cường xây dựng và nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo, chúng ta cũng cần tăng cường đầu tư cơ sở vật chất phục vụ cho công tác đào tạo, mà đơn vị phải chú ý hoàn thiện phương pháp đào tạo để nâng cao hiệu quả đào tạo. Hiện nay trong đơn vị chỉ dừng lại ở việc áp dụng một số phương pháp đào tạo phổ biến đó là đào tạo ngoài doanh nghiệp và một số lớp đào tạo tổ chức này tại trụ sở đơn vị.

3.2.5. Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên

Hầu hết giảng viên trong đơn vị và giảng viên thuê ngoài đều đáp ứng được yêu cầu cho công tác đào tạo nguồn nhân lực trong đơn vị. Tuy nhiên, để quá trình truyền tải kiến thức của người dạy đến người học được hiệu quả hơn, đơn vị cần: Đối với giảng viên trong đơn vị: tổ chức khóa đào tạo kỹ năng sư phạm cho đội ngũ giảng viên trong ngắn hạn (3-6 tháng). Ngoài ra, đơn vị nên tổ chức một số

buổi hội thảo cho giáo viên trong cùng một lĩnh vực để có cơ hội trao đổi, học hỏi kỹ năng, kinh nghiệm giảng dạy trong phạm vi cho phép.

3.2.6. Giải pháp chính sách khen thưởng đối với cán bộ, công nhân viên

Thừa nhận và khen thưởng:

Đặt ra các chỉ tiêu công việc có ý nghĩa và khả thi:

Xây dựng tinh thần đồng đội

Tin tưởng

Trao quyền và ý thức làm chủ:

Sự thắng tiến hợp lý

Thay đổi vị trí làm việc

3.2.7. Một số giải pháp khác

- Nâng cao nhận thức về công tác đào tạo nhân lực:

- Hoàn thiện các chế độ, chính sách đối với người lao động sau đào tạo:

Chế độ chính sách đối với người lao động sau đào tạo là điều vô cùng quan trọng. Hiện nay, việc xây dựng cũng như thực hiện các chính sách cho người lao động sau đào tạo tại VTHD chưa có văn bản và chiến lược cụ thể. Đây có thể là một trong những nguyên nhân khiến người lao động sau đào tạo không gắn bó lâu dài với Đơn vị.

Kết luận chương

Dựa trên mục tiêu phát triển của Viễn thông Hải Dương trong hiện tại và đến 2025, nội dung chính của chương đã đề cập và mô tả chi tiết các giải pháp cần thiết và các phương pháp cụ thể để tiến hành các hoạt động nâng cao chất lượng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương.

KẾT LUẬN

Nhiệm vụ quan trọng đối với bất cứ DN nào trong nền kinh tế thị trường hiện nay là phát huy được lợi thế cạnh tranh. Những lợi thế cạnh tranh có thể là đổi mới, cải tiến tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh. Tất cả những điều đó đều xuất phát từ kiến thức, nguồn nguyên vật liệu, vốn vay, công nghệ.... Tuy nhiên, nguồn nguyên vật liệu có thể đi mua, vốn có thể đi vay, công nghệ có thể học hỏi nhưng NNL là yếu tố quyết định đến sự thành công hay thất bại của DN.

Đầu tư vào công tác đào tạo NNL là đầu tư xây dựng con người, là đầu tư cho sự phát triển bền vững, đầu tư cho tương lai. Đây là phương pháp hữu hiệu nhất giúp cho DN tồn tại và đi lên trong thời buổi cạnh tranh gay gắt này. Nó giúp DN xây dựng thương hiệu và hình ảnh của mình trong lòng khách hàng.

Luận văn sẽ hệ thống hoá các lý luận liên quan đến đào tạo nguồn nhân lực, trên cơ sở hệ thống hoá lý luận phân tích thực trạng tình hình đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương thời gian qua. Từ đó xác định một số nguyên nhân chủ yếu, làm rõ những mặt hạn chế trong quá trình đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương. Luận văn đã hệ thống và xác định được những mục tiêu, phương hướng trong đào tạo nguồn nhân lực, từ đó đề xuất những giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Viễn thông Hải Dương trong thời gian tới.

Tuy nhiên do trình độ, năng lực và thời gian có hạn nên luận văn của em không thể tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy em rất mong nhận được sự chỉ bảo, giúp đỡ của cô giáo để luận văn tốt nghiệp của em được hoàn thiện hơn nữa.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các Thầy, Cô.