

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

HỒ TRUNG HẢI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC
TẠI VIỆN THÔNG KON TUM**

**Chuyên ngành : Quản trị Kinh doanh
Mã số : 60.34.05**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Đoàn Gia Dũng

Phản biện 1: PGS.TS. Lê Thế Giới

Phản biện 2: GS.TSKH. Lương Xuân Quỳ

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 10 tháng 10 năm 2011.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong xu thế hội nhập quốc tế, và Trong thời đại khoa học kỹ thuật phát triển như vũ bão, cuộc cạnh tranh giữa các nước và các công ty ngày càng khốc liệt và khó khăn.

Cuộc cạnh tranh đó thể hiện trên tất cả các mặt: công nghệ, quản lý, tài chính, chất lượng, giá cả, v.v. Nhưng trên hết, yếu tố đứng đằng sau mọi cuộc cạnh tranh là con người. Thực tế đã chỉ ra rằng đối thủ cạnh tranh đều có thể copy mọi bí quyết của công ty về sản phẩm, công nghệ, v.v... Duy chỉ có đầu tư vào yếu tố con người là ngăn chặn được đối thủ cạnh tranh sao chép bí quyết của mình. Đó là vấn đề có tính thực tiễn.

Để có thể cạnh tranh thành công, việc đầu tư vào công tác đào tạo nguồn nhân lực là điều tất yếu của các DN.

Viễn thông Kon Tum cũng không là một ngoại lệ

Viễn thông là ngành luôn có nhu cầu đổi mới về công nghệ vì vậy việc đào tạo và tái đào tạo cho đội ngũ nhân viên trong ngành là một việc làm hết sức cần thiết. Nhưng đào tạo như thế nào? Đào tạo ai? Làm thế nào để đào tạo cho hiệu quả? làm sao hiệu quả của công tác đào tạo tương xứng với chi phí đầu tư? .v.v là câu hỏi luôn trăn trở đối với nhà quản lý VNPT Kontum

Chính vì các lý do trên mà tác giả đã chọn đề tài "*Hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực tại Viễn thông Kontum*" làm đề tài nghiên cứu cho luận văn thạc sỹ kinh tế của mình.

2. Tình hình nghiên cứu đề tài

Vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là mảng đề tài được sự quan tâm của rất nhiều giới nghiên cứu.

Tuy nhiên, các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào việc phân tích, đánh giá thực trạng của nguồn nhân lực nói chung, và đã đưa ra những giải pháp để phát triển nguồn nhân lực đó. Chưa có tác giả nào nghiên cứu cụ thể về về vấn đề đào tạo nguồn nhân lực tại một doanh nghiệp cụ thể có tính năng sản xuất kinh doanh đặc thù như VNPT Kontum.

Như vậy, vẫn chưa có công trình nghiên cứu chuyên sâu nào tập trung vào vấn đề: “*Hoàn thiện công tác Đào tạo nguồn nhân lực tại VNPT Kontum*” một cách có hệ thống về mặt lý luận và thực tế để đưa ra những giải pháp cần thiết nhằm tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và quản lý nguồn nhân lực tại một doanh nghiệp cụ thể - VNPT Kontum.

3. Mục đích nghiên cứu của đề tài:

Mục đích nghiên cứu của đề tài tập trung vào những vấn đề sau:

- Khái quát lý luận về công tác đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp đặc biệt - ngành dịch vụ viễn thông.

- Đánh giá hiện trạng công tác đào tạo nhân viên tại Viễn thông Kontum – VNPT Kontum thời gian qua.

- Đề xuất biện pháp hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên Viễn thông Kontum

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài:

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là công tác đào tạo nhân viên Viễn thông Kontum , cụ thể là:

- Xác định nhu cầu đào tạo
- Tình hình tổ chức đào tạo
- Kết quả đào tạo

Phạm vi nghiên cứu của đề tài là tập trung nghiên cứu tình hình về công tác đào tạo tại Viễn thông Kontum .

Thời gian nghiên cứu: 2007-2010.

5. Phương pháp nghiên cứu của đề tài:

Trong quá trình nghiên cứu, đề tài sử dụng các phương pháp chủ yếu trong nghiên cứu kinh tế như phương pháp phân tích, thống kê, so sánh liên hoàn giữa các năm nghiên cứu, so sánh với mức bình quân ngành...; phương pháp phân tích mô tả, phương pháp điều tra, tổng hợp, phương pháp so sánh và mô hình hóa, phương pháp điển cứu tham khảo tài liệu nghiên cứu trong nước, của địa phương, ngành.

Nguồn số liệu thứ cấp được lấy từ VNPT Kontum, Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, các bài phát biểu của các chuyên gia, các giáo trình, và các sở ngành có liên quan trên địa bàn tỉnh như Sở Thông tin & Truyền thông, Cục thống kê...

Số liệu sơ cấp được thu thập thông qua thu thập, điều tra từ lực lượng lao động trong doanh nghiệp. Tổng số người được khảo sát 200 người chiếm 76,34%

6. Dự kiến những đóng góp mới của luận văn

Đề tài mong muốn cung cấp một cái nhìn tổng quát nhất về việc đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chuyên ngành như VNPT. Từ đó:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị nguồn nhân lực nói chung, đặc biệt là vai trò của đào tạo trong việc nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chuyên ngành như VNPT.

- Vận dụng trong thực tế để Đánh giá thực trạng và chỉ ra những bất cập trong việc đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và quản lý nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chuyên ngành như VNPT.

- Đề xuất các phương hướng và giải pháp cơ bản thúc đẩy đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp chuyên ngành như VNPT.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Quan niệm về đào tạo nguồn nhân lực đối với các doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực

Chức năng đào tạo được gọi một cách phổ biến là phát triển nguồn nhân lực, phối hợp hoạt động đào tạo và phát triển trong tổ chức. [1, Tr.193]

Đào tạo là tiến trình với nỗ lực cung cấp cho nhân viên những thông tin, kỹ năng và sự thấu hiểu về tổ chức cũng như mục tiêu. Thêm vào đó, đào tạo được thiết kế để giúp đỡ, hỗ trợ nhân viên tiếp tục có những đóng góp tích cực cho tổ chức. [1, 193]

1.1.2. Mục đích của đào tạo nguồn nhân lực

Mục đích chung của đào tạo nguồn nhân lực là sử dụng tối đa nguồn lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tốt hơn. [1, 194]

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

Về mặt xã hội: đào tạo là vấn đề sống còn của một đất nước, nó quyết định sự phát triển của xã hội, là một trong những giải pháp để chống lại nạn thất nghiệp mang lại sự phồn vinh cho đất nước. [1, 194]

Về phía các doanh nghiệp: đào tạo là nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tăng giá trị vô hình của doanh nghiệp và là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể tồn tại và phát triển, là hoạt động sinh lợi. [1, 194]

1.1.4. Nguyên tắc của đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn lực dựa trên 4 nguyên tắc:

Thứ nhất: Con người hoàn toàn có năng lực phát triển. Mọi người trong tổ chức đều có khả năng phát triển và cố gắng để thường xuyên phát triển để giữ vững sự tăng trưởng của doanh nghiệp cũng như cá nhân họ.

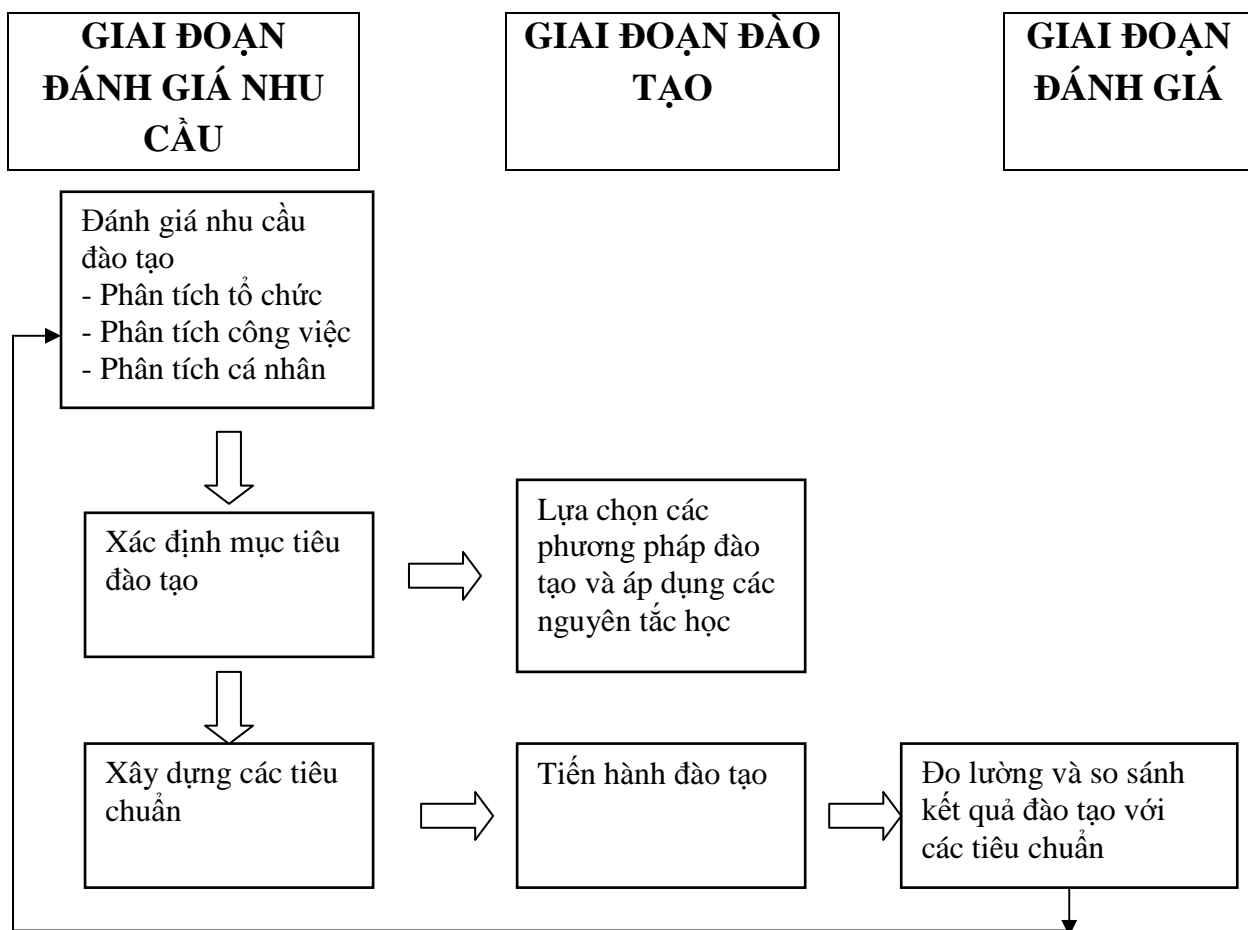
Thứ hai: Mỗi người đều có khả năng riêng, là cá thể khác với những người khác và đều có khả năng đóng góp sáng kiến.

Thứ ba: Lợi ích của người lao động và những mục tiêu của tổ chức có thể kết hợp với nhau. Hoàn toàn có thể đạt được mục tiêu của doanh nghiệp và lợi ích của người lao động. Khi nhu cầu của người lao động được thừa nhận và bảo đảm thì họ sẽ phấn khởi trong công việc.

Thứ tư: Đào tạo nguồn nhân lực là nguồn đầu tư sinh lợi, vì đào tạo nguồn nhân lực là phương tiện để đạt được sự phát triển của tổ chức.[1, 195]

1.2. Chu trình đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Để công tác đào tạo có hiệu quả thì các doanh nghiệp luôn phải xây dựng mô hình trình đào tạo có hệ thống, gồm 3 giai đoạn: đánh giá nhu cầu, đào tạo và kiểm tra đánh giá. Trình tự của mô hình đào tạo được thể hiện ở hình 1-1.



(Nguồn: *Training in Organizations*, Goldstein, 1993)

Hình 1-1. Mô hình hệ thống của quá trình đào tạo [1, 196]

1.2.1. Giai đoạn đánh giá nhu cầu:

Đánh giá nhu cầu đào tạo là quá trình thu thập và phân tích thông tin để làm rõ nhu cầu cải thiện kết quả thực hiện công việc và xác định liệu

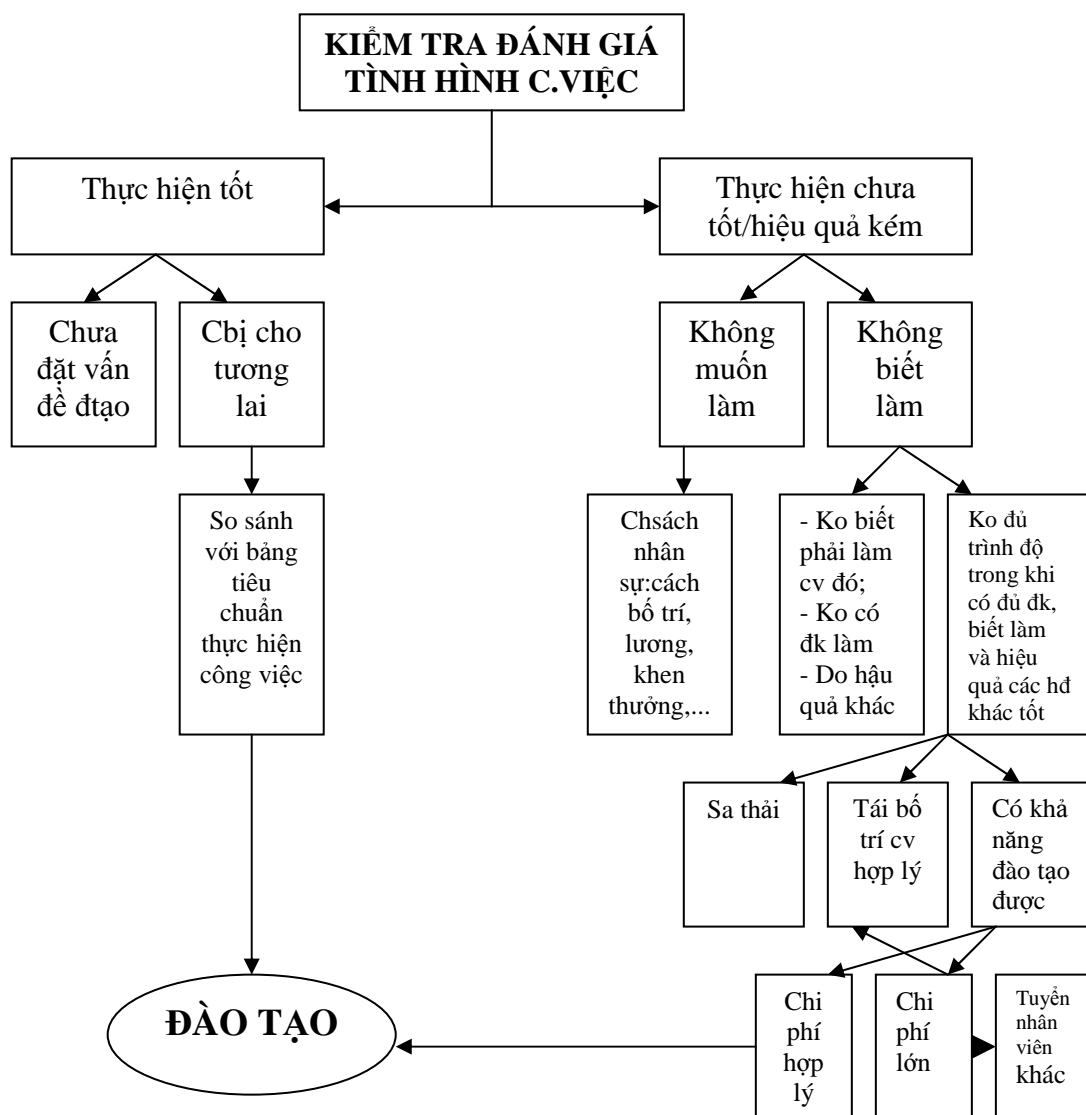
đào tạo có phải là giải pháp

1.2.1.1. Mục đích và phương pháp đánh giá nhu cầu:

Nhằm để việc đánh giá nhu cầu đào tạo được chính xác và hiệu quả.

Dựa vào những tiêu chuẩn mẫu được xây dựng trước, tiến hành kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện công việc của nhân viên để phát hiện ra những vấn đề thiếu sót của nhân viên trong khi thực hiện công việc. Qua đó, biết được những nhân viên nào đáp ứng được yêu cầu của công việc và những ai còn thiếu sót cần đào tạo huấn luyện. Phân tích đánh giá nguyên nhân sai sót của nhân viên nhằm phân biệt được nhân viên “chưa biết làm” hay “không muốn làm”.

Tiến trình xác định nhu cầu đào tạo có thể tóm tắt bằng hình 1.2:



Hình 1.2. Tiến trình xác định nhu cầu đào tạo nhân viên [1, 200]

1.2.1.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Chuyên nhu cầu được xác định thành các mục tiêu đo lường. Các mục tiêu này là cơ sở để xác định các chương trình, nội dung đào tạo, các hình thức tiến hành, thời gian và đối tượng tham gia. [1, 202]

Đồng thời, mục tiêu cũng phải xác định học viên phải tiếp thu học hỏi được gì về kiến thức và kỹ năng thông qua đó họ sẽ có những hành vi và thái độ tích cực hơn với công việc hiện tại và đạt các kết quả tốt sau quá trình đào tạo.

1.2.1.3. Xây dựng các tiêu chuẩn:

Sau khi xác định mục tiêu đào tạo, các doanh nghiệp phải xây dựng các tiêu chuẩn đào tạo nhằm đảm bảo hoàn thành đúng và đạt các mục tiêu đó:

1.2.2. Giai đoạn đào tạo:

1.2.2.1 Các nguyên tắc học và phương pháp đào tạo:

Để chương trình đào tạo đạt chất lượng tốt thì phải thiết kế hài hòa kết hợp giữa các nguyên tắc học và các phương pháp đào tạo nhằm tạo thuận lợi cho quá trình học tập của nhân viên.

1.2.2.2 Xây dựng chương trình đào tạo:

Để xây dựng chương trình đào tạo cần lựa chọn phương pháp, phương tiện đào tạo và đội ngũ giáo viên cho phù hợp với mục tiêu và đối tượng đào tạo.

1.2.2.3 Phương pháp đào tạo nhân viên

Đào tạo tại nơi làm việc.

Phương pháp tình huống

Phương pháp đóng vai

Kỹ thuật giảng

Trò chơi quản trị.

Mô hình hành vi.

Chương trình định hướng ngoài trời.

Chọn lựa phương pháp

1.2.2.4 Phương pháp đào tạo nhà quản trị

a. Đào tạo tại nơi làm việc

b. Đào tạo ngoài nơi làm việc

1.2.3. Giai đoạn đánh giá kết quả đào tạo

Việc đánh giá được thực hiện để tìm hiểu xem chương trình đào tạo: lượng kiến thức, kỹ năng học viên tiếp thu và đặc biệt khả năng và mức độ ứng dụng của các kỹ năng và kiến thức đó vào trong công việc thực tiễn.

Muốn đánh giá chính xác hiệu quả đào tạo của một mô hình đào tạo, phải xây dựng hệ thống các tiêu chí đánh giá. Thực tế hiện nay, công tác đánh giá kết quả đào tạo tại các doanh nghiệp thường theo hệ thống đánh giá bốn cấp độ của Kirkpatrick. Hệ thống này xây dựng vào năm 1959 gồm 4 cấp độ:

- Cấp độ 1: Phản ứng có hài lòng với khóa học học viên tham dự ?
- Cấp độ 2: Kết quả học tập : Học viên học được những gì từ khóa học?
- Cấp độ 3: Ứng dụng: Học viên có ứng dụng được những gì họ tiếp thu từ khóa học
- Cấp độ 4: Chương trình đào tạo ảnh hưởng như thế nào đối với tổ chức

- *Phương pháp định lượng*: Tính gián tiếp thông qua các chỉ tiêu hiệu quả hoạt động doanh nghiệp và hiệu quả sử dụng lao động. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả: Tổng doanh thu, Tổng lợi nhuận, Tỷ suất lợi nhuận, Vòng quay vốn lưu động, Năng suất lao động, Hiệu suất sử dụng thời gian lao động, Thu nhập bình quân .v.v.

1.3. Đặc điểm của sản xuất chuyên ngành Viễn thông đến công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp Viễn thông.

1.3.1 Khái quát:

Viễn thông là ngành sản xuất xã hội. Có chức năng cung cấp cho người tiêu dùng các dịch vụ truyền đưa tin tức khác nhau: điện tín, điện thoại, chương trình phát thanh, truyền hình, truyền số liệu và nhiều loại thông tin khác.

1.3.2 Các đặc điểm đặc thù cơ bản:

Đặc điểm thứ nhất là tính đặc thù của sản phẩm.

Đặc điểm thứ hai là sự không tách rời của quá trình tiêu dùng và sản xuất dịch vụ Viễn thông.

Đặc điểm thứ ba sự khác biệt so với ngành sản xuất công nghiệp là đối tượng lao động chỉ chịu tác động dờn chỗ trong không gian.

Đặc điểm thứ tư là quá trình truyền đưa tin tức luôn mang tính hai chiều.

1.3.3 Đặc điểm công tác đào tạo nhân viên trong VNPT

Sản xuất chuyên ngành Viễn thông là môi trường làm việc đặc thù, đòi hỏi dữ liệu phải đồng bộ, phối kết hợp các đơn vị, tập trung và thiết kế khoa học trong khi đó nhân viên luôn đòi hỏi phải có kiến thức, kinh nghiệm và kỹ năng thì mới có thể đáp ứng công việc một cách đầy đủ, chuyên nghiệp.

1.3.3.1 Các mô hình đào tạo đặc thù nhân viên trong ngành VNPT.

- Đào tạo trực tuyến: .
- Đào tạo tập trung:
- Đào tạo cơ bản: .
- Đào tạo kỹ năng giao tiếp.
- Đào tạo nghiệp vụ
- Đào tạo về sử dụng các thiết bị, hệ thống
- Đào tạo về đạo đức nghề nghiệp

1.3.3.2 Quản trị công tác đào tạo trong VNPT

VNPT là ngành luôn có nhu cầu đổi mới về công nghệ và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng vì vậy, đội ngũ nhân viên luôn phải được đào tạo một cách kỹ lưỡng và bài bản để có thể đáp ứng nhu cầu dịch vụ khách hàng và tối đa hóa hiệu quả công việc.

TIỂU KẾT

Chương 1 đã trình bày khái quát những cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực với doanh nghiệp nói chung, đặc biệt là đối với doanh nghiệp trong lĩnh vực viễn thông. Chương 1 cũng tập trung phân tích, làm rõ khái niệm, mục đích và vai trò, nguyên tắc và chiến lược của đào tạo nguồn nhân lực. Phân tích nội dung, định hướng công tác đào tạo nguồn nhân lực và làm rõ tính tất yếu của việc đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp viễn thông của VNPT.

Những vấn đề trên là những cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng để nghiên cứu, phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp đào tạo nguồn nhân lực cho VNPT Kontum trong Chương 2.

CHƯƠNG 2

CÔNG TÁC ĐÀO TẠO TẠI VIỄN THÔNG KONTUM

2.1. Tình hình chung về Viễn thông Kontum

* *Giới thiệu:* Viễn thông Kontum là một đơn vị kinh tế trực thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam. Ngành nghề sản xuất, kinh doanh chính là: Kinh doanh dịch vụ bưu chính viễn thông, công nghệ thông tin, tư vấn các dịch vụ viễn thông công nghệ thông tin...trên địa bàn tỉnh Kontum.

* *Mô hình tổ chức và kinh doanh của VNPT Kontum.*

* *Tình hình sản xuất kinh doanh của Viễn thông Kontum qua các năm từ 2007 – 2010*

Bảng 2.1. Tình hình sản xuất kinh doanh từ năm 2007-2010. [10], [11]

Chỉ tiêu	2006	2007	2008	2009	2010
Số thuê bao thực phát triển	5.537	6.772	7.925	8.874	9.371
KH Thuê bao	4.500	5.000	7.630	7.800	6.500
Doanh thu (tỷ đồng)	50.240	52.191	48.072	48.501	57.895
TĐTT so năm trước (%)		103,88	92,11	100,89	119,37
Tỉ lệ hoàn thành kế hoạch TB	123,04	135,44	103,87	113,77	144,17
Tỉ lệ hoàn thành kế hoạch DT	101,76	101,98	104,00	100,20	100,06

2.2. Các chỉ tiêu kỹ thuật và cam kết chất lượng phục vụ khách hàng.

Các tiêu chí về chỉ tiêu kỹ thuật và cam kết chất lượng phục vụ khách hàng là cơ sở để đánh giá mức độ và chất lượng hoàn thành nhiệm vụ của đội ngũ nhân viên và cũng là căn cứ để triển khai các chương trình đào tạo.

2.3 Thực trạng công tác quản trị nhân sự VNPT Kontum thời gian qua.

2.3.1 Tình hình nhân sự:

Đến 31/12/2010 tổng số CBCNV Viễn thông Kontum là 262 người.

Trong đó: Nam 223 người; Nữ :39 người. Cơ cấu lao động như sau:

Bảng 2.3 Tình hình lao động đến 30/12/2010. [10]

Tình hình lao động	Tổng	Đại học	Cao đẳng, trung cấp	Công nhân	Chưa đào tạo
Lao động quản lý	45	33	9	3	
Lao động trực tiếp sản xuất	209	27	61	78	43
Lao động phụ trợ	8			5	3
Tổng số	262	60	70	86	46
Tỉ lệ		22,90	26,72	32,82	17,56

2.3.1.1 Tình hình chất lượng nhân sự

2.3.1.2. Mối quan hệ giữa chất lượng nguồn nhân lực với tốc độ phát triển thuê bao, hệ số rời mạng và doanh thu

Mối quan hệ trên được xác định theo công thức:

% tăng Doanh thu = 13.02 + 0,59 tỷ lệ thuê bao – 0.28 tỷ lệ rời mạng

$$Y = 13,02 + 0,59TB - 0,28RM$$

Kết quả phân tích hồi quy cho thấy những kỳ vọng ban đầu như phân tích mô tả trên là đúng. Cứ 1% tăng lên của tỷ lệ phát triển thuê bao sẽ tăng doanh thu 0.59% và giảm 1% tỷ lệ rời mạng sẽ tăng doanh thu 0.28%. Cả hai tiêu chí này đều phụ thuộc vào chất lượng nhân viên.

Vì vậy phải đào tạo nâng cao trình độ cho nhân viên

2.3.2 Các chế độ chính sách, tiền lương

2.3.2.1. Chế độ chính sách theo quy định

2.3.2.2 Chính sách phát triển và khuyến khích

2.3.3. Chính sách tuyển dụng

2.4 Thực trạng công tác đào tạo tại VNPT Kontum thời gian qua.

2.4.1 Qui chế đào tạo của VNPT Kontum và của Tập đoàn.

2.4.2 Tình hình đào tạo của VNPT Kontum thời gian qua.

2.4.2.1 Tiêu chí tuyển chọn và căn cứ đào tạo

Căn cứ Đào tạo: Căn cứ kế hoạch đào tạo từ Tập đoàn, thực trạng trình độ đội ngũ lao động.

Tiêu chí tuyển chọn: Theo qui chế đào tạo của VNPT Kontum.

Thực tế việc chọn người đi đào tạo tại VNPT Kontum thời gian qua đều mang tính cảm tính, chưa xây dựng được hệ thống đo lường định lượng.

2.4.2.2 Các căn cứ đánh giá thực trạng đội ngũ lao động

VNPT Kontum đã xây dựng từng tiêu chí đánh giá cho từng lao động. Bộ phận quản lý sẽ căn cứ vào các tiêu chí đó để đánh giá chất lượng lao động, Bộ phận đào tạo sẽ căn cứ vào đó để xây dựng kế hoạch đào tạo lại đội ngũ lao động.

Căn cứ điểm đánh giá: Tổng số điểm phạt 100 điểm

Đạt: Không trừ điểm phạt

Không đạt: Vi phạm điểm phạt cho nội dung đó.

Các tiêu chí đánh giá: Điểm trừ cho các chỉ tiêu

+ Nhóm chỉ tiêu chất lượng tuyệt đối : (30-100 điểm)

+ Nhóm chỉ tiêu Chấp hành qui trình, qui phạm : (5-100 điểm)

+ Nhóm chỉ tiêu Thái độ văn minh lịch sự : (3-100 điểm)

+ Nhóm chỉ tiêu Kỷ luật lao động-Kỷ luật sản xuất : (5-100 điểm)

2.4.2.3 Tình hình xác định nhu cầu đào tạo tại VNPT Kontum

Hiện nay việc xác định nhu cầu đào tạo tại VNPT Kontum: Căn cứ vào trình độ của người lao động, thâm niên công tác, mức độ hoàn thành công việc...

Với quy trình đó, cho thấy việc xác định nhu cầu đào tạo chưa thực hiện các khảo sát bên ngoài. Chưa xây dựng được bản phân tích công việc để từ đó phân tích và đánh giá nhân viên, không được tham khảo từ cấp đơn vị cơ sở, vì vậy việc xác định nhu cầu cũng không được chính xác.

2.4.2.4. Quy trình triển khai công tác đào tạo tại VNPT Kontum

Công tác thực hiện “Quy trình triển khai đào tạo”:

Sau khi xác định nhu cầu đào tạo, bộ phận đào tạo có nhiệm vụ thực hiện các bước, tuy nhiên khâu quan trọng nhất là xác định nhu cầu đào tạo thì bị bỏ qua.

Công tác triển khai “Xây dựng và đề xuất nội dung đào tạo”

Bộ phận đào tạo chủ yếu căn cứ vào kế hoạch và chương trình đào tạo của tập đoàn đã thông báo để tổ chức đào tạo. Mặc dù đôi khi VNPT Kontum cũng có phối hợp với một số đơn vị bạn để tiến hành đào tạo để nâng cao trình độ cho người lao động nhưng nhìn chung VNPT hầu như thụ động hoàn toàn và không xây dựng và đề xuất nội dung đào tạo nào trong thời gian qua.

2.4.3. Chương trình đào tạo tại VNPT Kontum

Chương trình đào tạo mới: Nhằm trang bị cho các nhân viên mới các kiến thức cơ bản về dịch vụ, công nghệ mới, công tác chăm sóc khách hàng, kỹ năng giao tiếp khách hàng, các nghiệp vụ, dịch vụ của VNPT

Chương trình tái đào tạo: Chiếm tỉ lệ lớn, nhằm bổ sung nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nâng cao, kiến thức về công nghệ mới,

chăm sóc khách hàng, xử lý các tình huống thực tế phát sinh, thiết bị đầu cuối....

2.4.4. Quy trình tổ chức đào tạo

2.4.4.1. Yêu cầu nội dung chương trình đào tạo

Chưa bài bản, thiếu tính chuyên môn và chuyên nghiệp, chưa có phối hợp với phòng ban chức năng.

Ta có thể tham khảo ở bảng 2.11 về kết quả đào tạo qua các năm để thấy rõ thực trạng: các buổi hội thảo, chương trình về đào tạo chuyên đề, kỹ năng giao tiếp... đều không có sự phân loại đối tượng tham gia, phân nhóm đối tượng được đào tạo.

2.4.4.2. Phương pháp tổ chức đào tạo

Bảng 2.11. Kết quả thực hiện đào tạo qua các năm

Năm thực hiện	Đào tạo mới		Tái đào tạo							Ktra Nvụ	
	Số lượng (người)	Đợt	Tổng	Hội thảo	Chuyên đề Ng.vụ	Giếp bán hàng	Dịch vụ mới	Công nghệ mới	Khác	Số lượng (người)	Đợt
2006	56	18	147	1	52	10	27	55	2	36	2
2007	58	21	151	2	46	8	20	66	9	32	2
2008	59	25	170	5	53	16	23	61	12	39	2
2009	57	20	179	4	39	40	24	30	42	45	2
2010	63	23	292	2	163	83	29	10	5	40	2

(Nguồn: Phòng Tổ chức lao động)

Hiện nay, phương pháp đào tạo nhân viên tại VNPT Kontum có khuynh hướng đơn điệu, nặng về lý thuyết và thiếu sự phong phú. Ta có thể thấy rõ điều này khi tham khảo bảng 2.11

2.4.5. Hiệu quả của đào tạo hiện nay tại VNPT Kontum

Chưa có đánh giá và thống kê hiệu quả của các chương trình đào tạo nhân viên. Chưa xây dựng các tiêu chuẩn đánh giá thống nhất.

Chủ yếu tập trung phương pháp quan sát (như: kết quả đánh giá chất lượng, bài kiểm tra cuối kỳ đào tạo) để theo dõi chất lượng của đào tạo

2.4.5.1. Nguồn kinh phí cho công tác đào tạo

Bảng 2.12. Nguồn kinh phí cho đào tạo. [10]

Chỉ tiêu	2007	2008	2009	2010
1. Tổng kinh phí đào tạo KH (tr.đồng)	364	367	365	367

2.Kinh phí đào tạo thực hiện (tr.đồng)	306	311	322	339
3. Tổng kinh phí (tr.đồng)	9.322	9.544	10.210	10.413
4.So sánh (2)/(1)	84,07	84,79	88,12	92,42
5. So sánh (2)/(5)	3,28	3,26	3,15	3,26
6. Lao động bình quân(người)	260	262	261	262
7. Kinh phí đào tạo/LĐ(tr.đ/người)	1,177	1,187	1,234	1,294

2.4.5.2. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo

Qua bảng 2.13 ta có thể thấy rằng việc đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực của VNPT Kontum thời gian qua đã phát huy tác dụng, thể hiện qua một số chỉ tiêu chủ yếu như doanh thu năm 2010 tăng so với 2007 là 5.740tr đồng tăng 120,43%; Thu nhập năm 2010 tăng so với 2007 là 23,694tr đồng tăng 144,85%.

Bảng 2.13. Hiệu quả của công tác đào tạo nhân viên tại VNPT Kontum. [10], [11]

Chỉ tiêu	2007	2008	2009	2010
1. Tổng doanh thu (tr.đồng)	52.191	48.072	48.501	57.895
2. Lao động bình quân (người)	260	262	261	262
3.Doanh thu bình quân (tr.đ/người)	200,735	183,481	185,828	220,973
4.Thu nhập bình quân (tr.đ/người)	29,608	36,798	43,184	53,302

TIỂU KẾT

Chương 2 tập trung phân tích tình hình chung của VNPT Kontum về tổng quan về mô hình quản lý và kinh doanh cũng như thực trạng công tác quản lý chất lượng nguồn lực và công tác đào tạo hiện nay. Trong chương này cũng tập trung phân tích sự ảnh hưởng của các nhân tố đến kết quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, đặc biệt là nhân tố đào tạo nguồn lực của doanh nghiệp trong thời gian qua.

Qua đó, chúng ta có thể thấy rõ thực trạng công tác đào tạo tại VNPT Kontum hiện nay từ thực trạng công tác quản lý chất lượng đến quản trị nguồn nhân lực đến thực trạng công tác đào tạo. Thông qua kết quả phân tích trên ta có những nhận xét về nguồn nhân lực và công tác đào tạo tại VNPT Kontum trong giai đoạn 2007 – 2010 như sau:

Về nguồn nhân lực:

Nguồn nhân lực trực tiếp sản xuất kinh doanh có trình độ chuyên môn ngày càng cao. Là đơn vị kinh doanh có tính đặc thù nên tỷ lệ lao động nam chiếm đa số chiếm hơn 85% trên tổng số lao động. Tuổi đời bình quân 37 tuổi.

VNPT Kontum đã làm tốt các khâu tuyển chọn, đào tạo bồi dưỡng kiến thức và nghiệp vụ cho nhân viên ở chương trình đào tạo mới. Do đó, số nhân viên này đã đủ tự tin với thái độ và phong cách làm việc mình để có thể đảm trách nhiệm vụ của mình một cách độc lập và hòa nhập với đội ngũ lao động hiện tại. .

Tuy nhiên, bên cạnh những mặt được ở trên, thì nguồn nhân lực cũng còn một số hạn chế:

- Chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng đúng theo tiêu chuẩn của VNPT chưa thực sự đồng đều.

- Chưa phân loại chuyên ngành đào tạo vào việc phân nhóm cho việc đào tạo.

- Có sự chênh lệch khá lớn giữa các nhân viên về trình độ chuyên môn, kiến thức, dịch vụ, khả năng và kỹ năng giao tiếp xử lý, kinh nghiệm, kỹ năng chăm sóc khách hàng cũng như các tiêu chí khác như định hướng nghề, linh hoạt,...

- Một số nhân viên chưa có ý thức nghề nghiệp tốt nên đôi lúc có tâm lý làm việc không ổn định tạo ra một sản phẩm chất lượng chưa đồng đều qua các kỳ.

- Cơ chế phân phối lương, thưởng và thu nhập cần hoàn thiện, ổn định hơn để tạo tâm lý tốt cho người lao động.

- Các cơ chế về động viên khuyến khích người lao động làm việc tốt hơn, đóng góp nhiều hơn nữa cho VNPT chưa thật sự hấp dẫn, đa dạng và phong phú.

Về công tác đào tạo:

Qua thống kê, phân tích thực trạng công tác đào tạo tại VNPT Kontum cho thấy công tác đào tạo nhân viên cần được quan tâm hơn nữa. Đội ngũ đào tạo có kinh nghiệm về nghiệp vụ, nhiệt tình và năng động. Tuy nhiên, còn một số vấn đề mà VNPT Kontum chưa thực hiện được, cần phải giải quyết đó là:

- Việc xác định nhu cầu đào tạo còn thụ động, xuất phát một cách chủ quan và cảm tính từ ý muốn của người quản lý, chứ chưa xuất phát từ việc phân tích nhu cầu công việc một cách đầy đủ và có hệ thống.

- Định hướng đào tạo: người được đào tạo chỉ nhắm đến việc thu lượm được những kiến thức mới mà không có định hướng cụ thể, rõ ràng là sẽ phải áp dụng kiến thức đó vào giải quyết công việc và vấn đề nào đó của mình.

- Phương pháp đào tạo: cả người học và người dạy quá chú trọng kiến thức một cách đơn thuần, chưa quan tâm đúng mức đến việc áp dụng để có kết quả thực tế.

- Công tác đào tạo chưa được thực hiện đồng bộ bởi các công tác quản lý khác như : thiết kế và phân tích công việc, tuyển chọn, sử dụng và đánh giá kết quả công việc, trả lương và phúc lợi.

- Chưa đánh giá được nhu cầu đào tạo của từng đơn vị thành viên và từ các bộ phận quản lý gián tiếp, nhân viên làm trực tiếp.

- Công tác đào tạo tổ chức định kỳ nhưng chưa có sự phân lớp đối tượng, trình độ...dẫn đến kết quả đào tạo sẽ không đồng đều và kém hiệu quả.

Để tồn tại và phát triển VNPT cần có một đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn, kiến thức, kỹ năng, nghiệp vụ và trách nhiệm với công việc

Để luôn tạo động lực cho đội ngũ lao động tại VNPT Kontum và để ngày càng nâng cao chất lượng phục vụ nâng tầm thương hiệu thì với kết quả phân tích ở chương 2 cùng với cơ sở lý luận thực tế là cơ sở quan trọng để tôi mạnh dạn đề xuất một số giải pháp để hoàn thiện công tác đào tạo tại VNPT Kontum trong chương 3.

CHƯƠNG 3

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TẠI VNPT KON TUM

3.1. Các căn cứ để xây dựng giải pháp đào tạo nhân viên

3.1.1. Xu hướng phát triển ngành dịch vụ viễn thông

3.1.1.1. Xu hướng ngành dịch vụ viễn thông quốc tế

Các tổ chức và doanh nghiệp về dịch vụ viễn thông ngày nay, họ có xu hướng hợp nhất và hội nhập giữa viễn thông và IT, giữa các dịch vụ viễn thông với nhau như di động, cố định, internet, giữa thoại và dữ liệu, giữa text, voice & video và đó là giải pháp tốt nhất để tăng sức mạng, nâng cao sức cạnh tranh giữa các công ty

3.1.1.2 Xu hướng ngành dịch vụ viễn thông trong nước

Xu hướng hiện nay đang tiến đến là sự hội tụ giữa viễn thông, tin học, truyền thông, xu hướng xã hội hoá thông tin từ đó làm thay đổi quan niệm về mạng lưới cũng như dịch vụ trong tương lai.

3.1.2. Mục tiêu và phương hướng phát triển ngành dịch vụ viễn thông giai đoạn từ 2010 đến 2015 và tầm nhìn đến 2020

3.1.2.1. Mục tiêu

3.1.2.2. Định hướng phát triển

3.1.2.3. Dự báo sự phát triển của ngành dịch vụ viễn thông và nhu cầu sử dụng nguồn nhân lực từ nay đến 2015 và tầm nhìn đến 2020

Theo quy hoạch tổng thể phát triển của ngành dịch vụ viễn thông công nghệ thông tin đến năm 2015 mật độ điện thoại tăng 1,35% và số người sử dụng internet tăng 48%, cụ thể:

Bảng 3.1. Dự báo về sự phát triển của ngành dịch vụ viễn thông

Dự báo	Đến năm 2010	Từ 2010 trở đi
Mật độ điện thoại	42 thuê bao/100dân	72 thuê bao/100dân
Mật độ internet	12,6 thuê bao/100dân	43,2 thuê bao/100dân
Số người sử dụng internet	48%	78%

(Nguồn: Chiến lược phát triển của Bộ Truyền Thông Thông tin)

3.1.3. Định hướng phát triển của VNPT Kontum

Hiện nay, tổng số thuê bao trên toàn tỉnh thuộc VNPT Kontum khoảng hơn 70.000 thuê bao (Nguồn Phòng Mạng & Dịch vụ). Đạt tỉ lệ 17,5 máy/100dân.

Nằm trong mật độ điện thoại bình quân đạt 15 - 18 máy/100 dân của toàn quốc. Đến 2015 tổng số máy trên mạng ước đạt 140.000 thuê bao đạt 31,7máý/100dân. 100% huyện và 50% xã đã có internet tốc độ cao ADSL.

3.1.3.1 Mục tiêu chủ yếu

Đến năm 2015 nằm top 70 quốc gia mạnh trên thế giới về CNTT và viễn thông và trong top 60 vào năm 2020

Năm 2015 dự báo sẽ đóng góp trên 20% GDP của cả nước ước đạt 25 tỷ USD.

3.1.3.2 Định hướng

- Xây dựng và phát triển cơ sở hạ tầng mạng lưới viễn thông, tin học quốc gia tiên tiến, hiện đại, hoạt động hiệu quả, an toàn và tin cậy, và rộng khắp
- Phát triển nhanh, đa dạng hoá, khai thác có hiệu quả các loại hình dịch vụ và vươn ra thị trường quốc tế.

3.1.4. Nhu cầu đào tạo của người lao động

Bảng 3.2. Dự báo nhu cầu đào tạo VNPT Kontum

Nội dung	Đơn vị	2011	2012	2013	2014	2015
Tổng TBTM (ngàn số)		11.700	13.200	14.800	16.700	19.000
Doanh thu	Trđồng	65.000	71.500	78.500	86.500	90.000
Số đợt tổ chức đào tạo	Đợt/năm	25	28	31	33	36
Số lượt người đào tạo	Người	400	460	530	610	700
Tiền lương bình quân	Ngànđồng	4.800	5.300	5.800	6.300	7.000

(Nguồn: Phòng Kế hoạch kinh doanh)

3.1.4.1. Nhu cầu được đào tạo của người lao động

Qua khảo sát 200 phiếu điều tra kết quả điều tra có thể khẳng định công tác đào tạo luôn được người lao động quan tâm và mong muốn .

3.1.4.2. Động cơ muốn được đào tạo của người lao động

Động cơ được đào tạo của người lao động là để nâng cao nghiệp vụ, nâng cao trình độ để phục vụ khách hàng và cũng để tăng mức thu nhập.

3.1.4.3. Phương pháp và hình thức đào tạo

Từ kết quả điều tra trong tổng số 200 phiếu phát ra cho thấy có 41,5% ý kiến cho rằng nên đào tạo tại nơi làm việc, 46,5% ý kiến đào tạo ngoài nơi làm việc. Về cách thức truyền đạt kiến thức 166 ý kiến cho rằng cần kết hợp giữa lý thuyết và thực hành (chiếm 83%), 31 ý kiến muốn đào tạo phân lý thuyết trước rồi đến thực hành (chiếm 15,5%).

3.1.4.4. Mong muốn được đào tạo của người lao động

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại VNPT Kontum

3.2.1. Hoàn thiện công tác đánh giá nhu cầu và lập kế hoạch đào tạo

3.2.1.1 Hoàn thiện công tác đánh giá nhu cầu đào tạo

Bộ phận đào tạo phải xác định những chương trình đào tạo trọng tâm, những kỹ năng nào cần thiết với các nhu cầu hiện tại và tương lai của doanh nghiệp hay sẽ đem lại những lợi ích thiết thực nhất. Và cần phải đặt ra câu hỏi: “Chương trình đào tạo này cuối cùng sẽ đem lại cho Doanh nghiệp những lợi ích gì?”.

3.2.1.2 Định hướng nội dung đào tạo

Bộ phận đào tạo cần tham mưu lên kế hoạch để đào tạo xây dựng một nền văn hóa doanh nghiệp mang màu sắc VNPT nói chung và VNPT Kontum nói riêng, đó là cần có cái nhìn dài hạn; có quan niệm đúng đắn về cạnh tranh và hợp tác, làm việc có tính chuyên nghiệp; không còn bị ảnh hưởng bởi các khuynh hướng cực đoan của nền kinh tế bao cấp; có sự giao thoa giữa các quan điểm đào tạo cán bộ quản lý do nguồn gốc đào tạo; có cơ chế dùng người,

3.2.2. Xây dựng nội dung chương trình đào tạo

VNPT Kontum cần phối hợp với trung tâm đào tạo, các đơn vị liên kết kiểm soát nội dung chương trình đào tạo chặt chẽ hơn nhằm phù hợp với mục tiêu đặt ra của từng khóa đào tạo, và phù hợp với các đối tượng được tham gia đào tạo cũng như các hình thức, phương pháp đào tạo.

3.2.3. Giải pháp đào tạo cho từng đối tượng

Đối với lao động quản lý: Bồi dưỡng kiến thức về quản trị nhân sự, quản lý về kinh tế, Marketing, kiến thức tổng quan về chuyên môn dịch vụ, quản lý thời gian thực hiệu quả, tâm lý khách hàng...tổ chức cho đi tham quan để học hỏi và tích lũy kinh nghiệm.

Đối với lao động gián tiếp: Cần phải chú trọng bồi dưỡng kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, chăm sóc khách hàng, nghiên cứu thị trường, marketing, phối hợp giải quyết vấn đề chéo chức năng và phòng ban, luân chuyển công việc của nhân viên, tổ chức tham quan học tập các mô hình kinh doanh hiệu quả của các đơn vị bạn.

Đối với lao động trực tiếp: Cần phải vạch rõ lộ trình nghề nghiệp

cho nhân viên và kiến thức lòng yêu nghề, truyền đạt văn hóa doanh nghiệp ngay từ đầu chương trình đào tạo mới để qua đó họ thấy được trách nhiệm và lòng say mê công việc.

3.2.4. Xây dựng đội ngũ hướng dẫn giảng dạy

Cần tổ chức các đợt đào tạo tập trung với thời lượng hợp lý tại doanh nghiệp với giảng viên là người đầu ngành của doanh nghiệp bởi vì chính họ hiểu hơn ai hết những vướng mắc phát sinh trong công việc hàng ngày trong quá trình lao động.

Ngoài ra, nên áp dụng hình thức phối hợp với các phòng ban chức năng để mời người có kinh nghiệm chuyên sâu của từng phòng ban chức năng .

3.2.5. Đổi mới các hình thức đào tạo

Đào tạo không những chỉ nâng cao kiến thức mà đào tạo để giúp nhân viên để hiểu và quan trọng hơn là đào tạo để *làm* và *làm chuyên nghiệp*; Kiến thức được đào tạo đó phải biến thành sản phẩm dùng được thì khi đó kiến thức được đào tạo mới thực sự có giá trị.

3.2.6. Hoàn thiện công tác quản lý quá trình đào tạo tại VNPT Kontum

Phải có đầy đủ cơ sở dữ liệu về các thông tin trên cơ sở phân tích và đánh giá kết quả chưa đạt cần đào tạo.

Xác định đúng nhu cầu cần đào tạo tại từng bộ phận, sau đó xác định mức độ ưu tiên cần đào tạo, phát triển kỹ năng nào, hỗ trợ nghiệp vụ nào cho đối tượng nào và lập kế hoạch lên danh sách đào tạo.

Phải có bộ phận theo dõi đánh giá lại kết quả công tác đào tạo.

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

Nội dung đánh giá cần bao gồm:

- Việc phân tích nhu cầu đào tạo: có chính xác không, tại sao?
- Thiết kế đào tạo có phù hợp không, tại sao?
- Thực hiện đào tạo có tốt không, có đúng theo thiết kế không, tại sao?
- Kết quả đào tạo: năng lực, kỹ năng và kết quả công việc có tốt không, tại sao? Việc đánh giá kết quả đào tạo cũng đồng thời xem xét cả việc thực hiện các chỉ tiêu chủ yếu như: doanh thu tăng lên bao nhiêu? Năng suất lao động thay đổi như thế nào? Tốc độ tăng trưởng máy trên mạng tăng ra sao? Chất lượng phục vụ khách hàng có tốt hơn không? Các căn cứ đó là cơ sở để bộ phận đào tạo của VNPT Kontum có thể phối hợp

nhiều cách để đánh giá

3.2.7.1. Đánh giá bằng phương pháp định tính

Mức độ 1: phản ứng của người học; Mức độ 2: nội dung học được; Mức độ 3: ứng dụng vào công việc; Mức độ 4: kết quả mà VNPT Kontum đạt được.

3.2.7.2. Đánh giá bằng phương pháp định lượng

Được tính gián tiếp thông qua các chỉ tiêu hiệu quả hoạt động của VNPT Kontum và hiệu quả sử dụng lao động

3.2.7.3. Đánh giá những thay đổi của người học

Đánh giá những thay đổi thuộc hành vi và mục tiêu.

3.2.7.4. Tổng hợp bảng đánh giá kết quả đào tạo

Bộ phận đào tạo căn cứ vào quy chế đào tạo về điểm chuẩn và bảng tổng hợp đánh giá kết quả đào tạo để có thể đưa ra các kết luận của mỗi khóa học và từ đó có thể rút kinh nghiệm và hoàn thiện tốt hơn ở từng phần.

3.3. Các giải pháp hoàn thiện khác

3.3.1 Tiếp tục hoàn thiện quy chế đào tạo

3.3.2. Trang bị trang thiết bị phục vụ cho công tác đào tạo

3.3.3. Có chính sách thu hút nguồn nhân lực

Đối tượng thu hút là cấp quản lý, nhân viên viên có trình độ tay nghề cao, am hiểu kiến thức ngành. Thường xuyên quan tâm và đề cử các đối tượng này tham gia các khóa học bên ngoài để nâng cao tay nghề và kỹ năng làm việc. Bên cạnh đó, để thu hút các đối tượng lao động này bằng các chế độ đãi ngộ xứng đáng về lương và các chế độ .

3.3.4. Hội thảo chuyên môn mở rộng

Hội thảo chuyên môn mở rộng là việc mời đại diện các phòng ban chức năng liên quan thường xuyên phối hợp trong công việc hàng ngày cùng tham gia trong thành phần của hội thảo chuyên môn là một trong những cách tái đào tạo hiệu quả mà VNPT Kontum nên áp dụng.

3.3.5. Giải pháp về lương và thưởng

Để luôn thu hút và duy trì người lao động có trình độ chuyên môn tốt và kỹ năng cao, có tâm huyết yêu nghề, làm việc gắn bó lâu năm với đơn vị, VNPT Kontum cần tạo động lực cho người lao động, khuyến khích họ hăng say với công việc, yên tâm công tác và thực hiện công việc với kết

quả cao thúc đẩy sự tăng trưởng và phát triển mạnh mẽ của VNPT Kontum

3.3.6. *Gắn trách nhiệm người học với kết quả đào tạo*

VNPT Kontum cần tạo động lực cho người lao động học tập, khuyến khích họ nâng cao kiến thức để phục vụ lại cho doanh nghiệp. Nếu kết quả học tập giỏi có thể xem xét khen thưởng hoặc nâng lương trước thời hạn. Nếu kết quả học tập kém có thể xem xét việc ký kết HĐLĐ...

Tóm lại: Trên đây là một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo tại VNPT Kontum trong thời gian đến, chủ yếu tập trung vào một số vấn đề liên quan đến công tác đào tạo và một số giải pháp hỗ trợ. Tuy nhiên, điều quan trọng nhất là để công tác đào tạo đạt hiệu quả thì luôn cần có sự quan tâm của Lãnh đạo, sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, trung tâm và đặc biệt là sự nhiệt tình hưởng ứng của toàn thể người lao động tại VNPT Kontum .

3.4. Các kiến nghị

3.4.1. *Đối với Tập đoàn Bưu chính Viễn Thông*

Cần có chính sách khuyến khích các đơn vị trong tập đoàn tăng cường công tác quản trị nhân lực để nâng cao chất lượng phục vụ và hiệu quả kinh doanh để thúc đẩy sự phát triển của Tập đoàn BCVT Việt Nam.

Tạo điều kiện cho phép VNPT Kontum chủ động trong việc tổ chức đào tạo theo nhu cầu thực tế với đội ngũ lao động tại VNPT Kontum .

Tạo điều kiện cho phép VNPT Kontum chủ động trong việc việc bố trí cán bộ, nhân viên được đi tham quan học tập tại các nước có nền công nghiệp dịch vụ tốt như Úc, Mỹ

3.4.2. *Đối với VNPT Kontum*

Cần chủ động tổ chức các lớp đào tạo cho đội ngũ nhân viên lao động theo nhu cầu thực tế tại đơn vị, không thụ động chờ kế hoạch đào tạo từ tập đoàn.

Cần lập kế hoạch nhân sự một cách định hướng dài hạn.

Cần tổ chức đào tạo cho người lao động tại đơn vị với đội ngũ giảng viên là các cán bộ của đơn vị có trình độ, có kinh nghiệm thực tế.

Có chế độ chính sách và tạo điều kiện trong công tác đào tạo cho các đơn vị cơ sở và người lao động.

Xây dựng các trang web thông tin để nhân viên có thể tự học

KẾT LUẬN

Có thể nói, nếu như hôm nay chúng ta không đưa ra được kế hoạch đào tạo nhân viên có năng lực và chuyên môn kỹ thuật cao thì đến một ngày nào đó chúng ta sẽ không thể đuổi kịp tốc độ đổi mới từng ngày của thế giới và do vậy, kết quả sẽ là rớt lại phía sau trong cuộc cạnh tranh trên thị trường. Đó là phương châm hoàn toàn đúng đối với các doanh nghiệp hiện nay. Chỉ khi đào tạo thành công một đội ngũ nhân viên nắm vững có năng lực chuyên môn, phù hợp với tình hình thực tế kinh doanh thì doanh nghiệp mới có thể đứng vững và phát triển trên thương trường.

Để trở thành người lao động xuất sắc trong VNPT ngoài những phẩm chất tốt như: thân thiện, nhiệt tình, trách nhiệm...họ còn phải được trau dồi kiến thức chuyên môn nghiệp vụ vững vàng. Đối với VNPT Kontum công tác đào tạo luôn đóng vai trò quan trọng để trang bị các kiến thức và kỹ năng cơ bản để phục vụ khách hàng

VNPT Kontum là đơn vị có chức năng kinh doanh các dịch vụ viễn thông và công nghệ thông tin trên địa bàn. Nếu năm 2006 số thuê bao phát triển là 5.537 thuê bao thì đến năm 2010 con số này là 9.371 thuê bao. Doanh thu năm 2008 là 48.072 tỷ đồng thì đến năm 2010 là 57.895 tỷ đồng, tăng 120,43%. Thu nhập bình quân tăng dần qua các năm, nếu 2007 là 2,467 triệu đồng/người/tháng thì đến 2010 con số này là 4,442 triệu đồng/người/tháng, tăng 180,03%. Trong giai đoạn 2007-2010 nguồn nhân sự của VNPT Kontum được nâng lên về chất. Công tác đào tạo cũng đã đạt được một số kết quả nhất định từ khâu tuyển dụng, đào tạo mới và tái đào tạo để luôn đảm bảo có được nguồn nhân lực có chất lượng để chăm sóc phục vụ khách hàng ngày một tốt hơn.

Tuy nhiên, trong quá trình phát triển VNPT Kontum cũng ngày càng hoàn thiện đội ngũ lao động của mình, xây dựng một đội ngũ lao

động có trình độ, có kỹ năng và ngày càng chuyên nghiệp thông qua việc đào tạo đúng người, đúng nhu cầu và đúng kỹ năng.

Mục tiêu của đề tài là nhằm xây dựng cơ sở lý luận công tác đào tạo đối với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ nói chung để qua đó xây dựng phương hướng và giải pháp cho công tác tổ chức đào tạo tại VNPT Kontum. Để góp phần vào nghiên cứu chung công tác đào tạo nhân viên cho VNPT Kontum, tác giả đã tiến hành điều tra thực trạng hoạt động đào tạo hiện nay tại VNPT Kontum nhằm chỉ ra những vấn đề cần được xem xét lại đồng thời trình bày một số giải pháp giúp hoàn thiện hơn công tác đào tạo nguồn nhân lực tại VNPT Kontum.

Luận văn đã giải quyết được những vấn đề sau:

- Hệ thống hóa được lý luận cơ bản về đào tạo nguồn lực làm dịch vụ.
- Phân tích thực trạng về công tác đào tạo nguồn nhân lực của VNPT Kontum.
- Đánh giá những mặt đã làm được và những hạn chế trong công tác đào tạo tại VNPT Kontum trong thời gian qua.
- Đề xuất một số giải pháp về công tác đào tạo nhân viên cho các VNPT Kontum.