

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



NGUYỄN VĂN QUÝ

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
(BẢN TÓM TẮT)**

**ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG**

Ngành: Quản trị kinh doanh.

Mã số: 8340101

Người hướng dẫn: GS.TS. Lê Văn Huy

Đà Nẵng - 2026

LỜI CẢM ƠN

Đề án “Đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng” được hoàn thành nhờ sự giúp đỡ quý báu của nhiều tổ chức và cá nhân.

Trước hết, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến **GS.TS. Lê Văn Huy** - giảng viên hướng dẫn. Tôi chân thành cảm ơn Thầy đã dành thời gian định hướng, chỉ bảo tận tình và hỗ trợ tôi trong suốt quá trình thực hiện đề án; những chỉ bảo quý giá của Thầy đã giúp tôi hoàn thiện đề án một cách tốt nhất.

Tôi xin trân trọng cảm ơn **Ban Lãnh đạo và các anh/chị cán bộ tại Công ty Điện lực Đà Nẵng** đã tạo điều kiện thuận lợi, cung cấp tài liệu, số liệu và chia sẻ những kinh nghiệm thực tế vô cùng giá trị. Sự hỗ trợ nhiệt tình từ Quý công ty là nguồn tư liệu quan trọng giúp tôi hoàn thành đề án này.

Lời cảm ơn chân thành cũng xin được gửi đến **Ban Giám hiệu và các thầy cô Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng** đã truyền đạt nền tảng kiến thức vững vàng, là hành trang quý báu để tôi thực hiện và hoàn thành đề án.

Cuối cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn đến **gia đình, bạn bè và đồng nghiệp** - những người đã luôn bên cạnh động viên, khích lệ và hỗ trợ tôi trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu..

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, đề án không tránh khỏi những hạn chế. Kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ Quý Thầy Cô và Hội đồng để đề án được hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
1. Sự cần thiết phải xây dựng đề án	1
2. Mục tiêu của đề án	1
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án.....	2
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	3
1.1. Khái niệm và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực.....	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực và đào tạo nguồn nhân lực.....	3
1.1.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp	4
1.2.1. Phân loại theo mối quan hệ giữa đào tạo và công việc	4
1.2.2. Phân loại theo địa điểm hoặc đối tượng học viên	4
1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo	5
1.3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo	5
1.3.3. Tổ chức triển khai đào tạo	5
1.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo	5
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG.....	7
2.1. Giới thiệu tổng quan về Công ty Điện lực Đà Nẵng.....	7
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	7
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ	7
2.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty	7
2.2. Công tác đào tạo nguồn nhân lực tại EVN và EVNCPC hiện nay:	10
2.3. Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty	10
2.3.1. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo	11
2.3.2. Thực trạng xây dựng kế hoạch đào tạo	11
2.3.3. Thực trạng tổ chức triển khai đào tạo	12
2.3.4. Thực trạng đánh giá kết quả đào tạo	12
2.3.5. Thiết kế và quy trình xây dựng công cụ khảo sát	13
2.4. Đánh giá chung về thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực	14

2.4.1. Những kết quả đạt được	14
2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân	14
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG	15
3.1. Căn cứ để xây dựng giải pháp	15
3.1.1. Căn cứ lý luận về đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	15
3.1.2. Căn cứ từ kết quả phân tích thực trạng công tác đào tạo tại Công ty Điện lực Đà Nẵng	15
3.1.3. Căn cứ từ định hướng phát triển của Tập đoàn Điện lực Việt Nam và Tổng công ty Điện lực miền Trung	15
3.1.4. Căn cứ từ định hướng phát triển kinh tế - xã hội của thành phố Đà Nẵng	15
3.1.5. Căn cứ từ khả năng nguồn lực và điều kiện thực tế của Công ty	15
3.1.6. Căn cứ từ xu hướng phát triển của khoa học công nghệ và thực tiễn đào tạo	15
3.2. Định hướng phát triển của công ty và yêu cầu đối với công tác đào tạo	15
3.2.1. Định hướng phát triển của Công ty trong giai đoạn tới	15
3.3. Các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo	16
3.3.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo	16
3.3.2. Đa dạng hóa hình thức tổ chức đào tạo	18
3.3.3. Đổi mới và cập nhật nội dung chương trình đào tạo	19
3.3.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên tham gia đào tạo	20
3.3.5. Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ thông tin trong đào tạo	21
3.3.6. Tăng cường đánh giá kết quả đào tạo ở cấp độ 3 và 4 theo mô hình Kirkpatrick:	22
3.4. Một số kiến nghị khác	26
3.4.1. Kiến nghị với cơ quan quản lý cấp trên	26
3.4.3. Kiến nghị với nội bộ công ty	28
3.5. Điều kiện thực hiện các giải pháp	30
3.5.1. Điều kiện khách quan	30
3.5.2. Điều kiện chủ quan	30

KẾT LUẬN	31
-----------------------	-----------

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Tiếng việt	Tiếng Anh
EVN	Tập đoàn Điện lực Việt Nam	Viet Nam Electricity
EVNCPC	Tổng Công ty Điện lực Miền Trung	Electricity Central Power Corporation
DNPC	Công ty Điện lực Đà Nẵng	Da Nang Power Company
UN	Liên hợp quốc	United Nation
BHXH,	Bảo hiểm xã hội	
BHYT	Bảo hiểm Y tế	
BHTT	Bảo hiểm thất nghiệp	
BHLĐ	Bảo hộ lao động	
PCCN	Phòng chống cháy nổ	
CBCNV	Cán bộ công nhân viên	
CBQL	Cán bộ quản lý	
CNKT	Công nhân kỹ thuật	
NLĐ	Người lao động	
NNL	Nguồn nhân lực	
TBA	Trạm biến áp	

DANH MỤC CÁC BẢNG

Số hiệu Bảng	Tên Bảng	Trang
2.1	Tình hình lao động của Công ty qua các năm	6
2.2	Số lượng và cơ cấu theo tuổi đời, giới tính đối với CBQL, chuyên viên của công ty qua các năm	7
2.3	Số lượng và cơ cấu theo trình độ học vấn, lý luận chính trị đối với CBQL, chuyên viên của công ty qua các năm	7
2.4	Số lượng và cơ cấu theo tuổi đời, giới tính đối với nhân viên, CNKT của công ty qua các năm	8
2.5	Số lượng và cơ cấu theo trình độ học vấn, lý luận chính trị đối với nhân viên, CNKT của công ty qua các năm	8
2.6	Tình hình năng suất lao động của công ty qua các năm	9
2.7	Quy trình đào tạo tại công ty những năm qua	9
2.10	Mức độ phù hợp giữa việc xác định kiến thức đào tạo với trình độ học viên và mục đích yêu cầu khoá đào tạo	10
2.13	Mức độ quan tâm tạo điều kiện để NLĐ hoàn thành nhiệm vụ	11
2.14	Mức độ thiết thực của các khoá đào tạo và công tác kiểm tra, đánh giá sau đào tạo	11
3.1	Quy trình xác định nhu cầu đào tạo	16
3.2	Chỉ số hành vi cấp độ 3	21
3.3	Bảng quan sát để đánh giá hành vi đối với đào tạo sử dụng dụng cụ cách điện	22
3.4	Quy trình thu thập dữ liệu có đối chứng	22
3.5	Quy trình đánh giá tích hợp	23

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết phải xây dựng đề án

Việc xây dựng đề án “Đào tạo nguồn nhân lực” trong giai đoạn này là một yêu cầu khách quan, cấp thiết, xuất phát từ những lý do sau:

- + Cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 đang đặt ra yêu cầu cấp bách về việc thay đổi tư duy và kỹ năng của người lao động trong ngành Điện
- + Quá trình chuyển đổi số mạnh mẽ của quốc gia và của thành phố Đà Nẵng tạo ra những đòi hỏi mới về mô hình quản trị, vận hành và phục vụ khách hàng
- + Xu hướng phát triển đô thị thông minh tại thành phố Đà Nẵng đặt ra những tiêu chuẩn cao hơn về chất lượng và độ tin cậy của hệ thống điện

Bên cạnh những yêu cầu mang tính dài hạn đó, một yếu tố mang tính thời sự và cấp bách hiện nay chính là việc **sáp nhập Công ty Điện lực Quảng Nam vào Công ty Điện lực Đà Nẵng**.

Các nghiên cứu trước đây về đào tạo nguồn nhân lực trong ngành Điện thường tiếp cận ở một khía cạnh đơn lẻ (ví dụ: nội dung đào tạo, hoặc hình thức đào tạo) hoặc trong điều kiện vận hành ổn định. Tuy nhiên, hiện chưa có nhiều công trình nghiên cứu xem xét một cách hệ thống vấn đề đào tạo nguồn nhân lực trong bối cảnh các doanh nghiệp điện lực vừa phải thích ứng với cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 và chuyển đổi số, vừa phải giải quyết các thách thức phát sinh từ quá trình sáp nhập để mở rộng quy mô. Đây chính là khoảng trống về mặt lý luận và thực tiễn mà đề án này mong muốn lấp đầy.

Đứng trước những thay đổi sâu sắc về công nghệ, yêu cầu thị trường và tổ chức, Công ty Điện lực Đà Nẵng đang đối mặt với vấn đề quản trị trọng yếu: Sự bất cập giữa năng lực hiện tại của nguồn nhân lực so với các yêu cầu và tiêu chuẩn mới đặt ra.

Việc nhận diện và giải quyết vấn đề quản trị này đòi hỏi một chiến lược đào tạo bài bản, khoa học và mang tính đột phá, chính là trọng tâm xuyên suốt của đề án này.

2. Mục tiêu của đề án

+ Mục tiêu tổng quát:

- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng, trên cơ sở đó đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác này trong thời gian tới.

+ Mục tiêu cụ thể:

- Đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng. Chỉ ra những mặt được, những mặt còn hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty. Đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án

- **Đối tượng nghiên cứu:** Hoạt động đào tạo nguồn nhân lực (bao gồm các khâu: xác định nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả sau đào tạo).

- Phạm vi nghiên cứu:

- Về không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty Điện lực Đà Nẵng.
- Về thời gian: Đề án tập trung vào giai đoạn 2026-2030, với số liệu và thông tin được tập trung phân tích trong giai đoạn 3 năm gần đây (2023 - 2025).
- Về nội dung: Đề tài tập trung vào các hoạt động đào tạo chính thức cho các nhóm đối tượng chính: cán bộ quản lý, nhân viên kỹ thuật nghiệp vụ và nhân viên kinh doanh dịch vụ khách hàng.

- Phương pháp nghiên cứu:

- Phương pháp thu thập dữ liệu: Dữ liệu thứ cấp thu thập từ các báo cáo công tác đào tạo nguồn nhân lực, các quy chế, quy định nội bộ của DNPC, EVNCPC và EVN. Dữ liệu sơ cấp sử dụng bảng hỏi khảo sát (phát cho cán bộ quản lý và người lao động), khoảng 150 người.

- Phương pháp phân tích dữ liệu: Sử dụng các phương pháp thống kê mô tả, so sánh, tổng hợp và phân tích.

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

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

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực và đào tạo nguồn nhân lực

- **Nguồn nhân lực** (*human resource*) là nguồn vốn con người (*human capital*), gồm những con người trong tổ chức với kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, chính kiến, sự thông minh, các mối quan hệ và các đặc điểm mà nhân viên có thể đóng góp cho sự thành công của tổ chức.

- **Đào tạo nguồn nhân lực** là quá trình trang bị, cập nhật và nâng cao kiến thức, kỹ năng, nghiệp vụ cho người lao động thông qua các hoạt động học tập có tổ chức, nhằm giúp họ thực hiện công việc hiệu quả hơn, đồng thời đáp ứng mục tiêu phát triển trước mắt và lâu dài của tổ chức.

* Bảng so sánh khái niệm Đào tạo và Phát triển nguồn nhân lực:

Tiêu chí	Đào tạo NNL (Training)	Phát triển NNL (Development)
Mục đích	Trang bị kiến thức, kỹ năng cụ thể cho công việc hiện tại	Chuẩn bị năng lực cho tương lai, giúp cá nhân trưởng thành và sẵn sàng cho vị trí cao hơn/công việc mới
Phạm vi thời gian	Ngắn hạn, tập trung vào nhu cầu trước mắt	Dài hạn, hướng đến mục tiêu chiến lược và sự nghiệp của cá nhân
Đối tượng	Thường tập trung vào nhân viên/nhóm nhân viên cụ thể (ví dụ: công nhân vận hành, nhân viên kinh doanh)	Thường hướng đến cán bộ quản lý/chuyên gia có tiềm năng (lãnh đạo tương lai, cán bộ nguồn)
Nội dung	Cụ thể, kỹ năng thực hành, quy trình, công cụ (ví dụ: vận hành công tơ điện tử, xử lý sự cố)	Trừu tượng, rộng hơn, tập trung vào tư duy, khả năng lãnh đạo, ra quyết định, quản lý thay đổi (ví dụ: kỹ năng quản trị chiến lược, tư duy đổi mới sáng tạo)
Kết quả đo lường	Dễ đo lường (ví dụ: số người hoàn thành khóa học, điểm thi, số giờ đào tạo)	Khó đo lường hơn (ví dụ: khả năng giải quyết vấn đề phức tạp, hiệu quả quản lý, thành công trong vị trí mới)

1.1.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp

Thứ nhất, đào tạo góp phần nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

Thứ hai, đào tạo giúp nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ.

Thứ ba, đào tạo tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp.

Thứ tư, đào tạo giúp doanh nghiệp thích ứng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh.

Thứ năm, đào tạo là công cụ thu hút, duy trì và phát triển nhân tài.

Thứ sáu, đào tạo góp phần xây dựng văn hóa doanh nghiệp tích cực.

1.2. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực

1.2.1. Phân loại theo mối quan hệ giữa đào tạo và công việc

- **Đào tạo trong công việc:** Kèm cặp, chỉ bảo; Luân chuyển công việc.

- **Đào tạo ngoài công việc:** Tổ chức các lớp học trong doanh nghiệp; Cử người đi học ở các cơ sở đào tạo bên ngoài; Tổ chức các buổi hội thảo, tọa đàm; Đào tạo từ xa, trực tuyến (E-learning).

1.2.2. Phân loại theo địa điểm hoặc đối tượng học viên

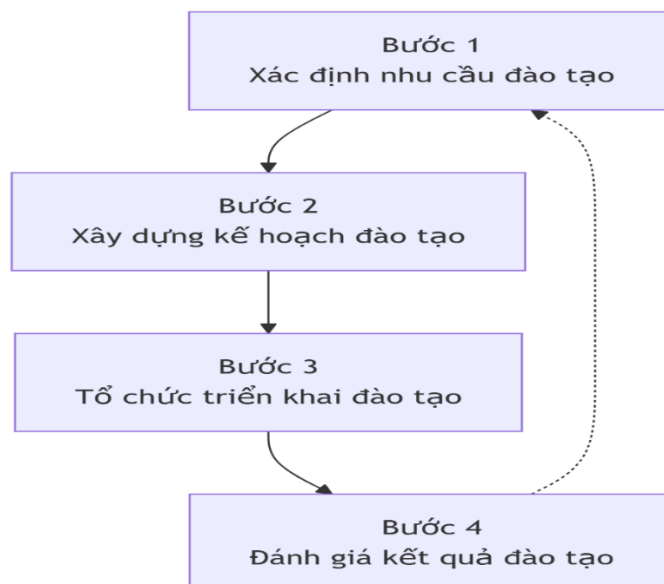
- **Theo địa điểm tổ chức:** Đào tạo nội bộ; Đào tạo bên ngoài.

- **Theo đối tượng học viên:** Đào tạo mới; Đào tạo lại.

1.2.3. Phân loại theo định hướng nội dung đào tạo: Đào tạo định hướng doanh nghiệp; Đào tạo kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ; Đào tạo kỹ năng mềm.

1.3. Nội dung của quy trình đào tạo nguồn nhân lực

Một quy trình đào tạo hoàn chỉnh thường bao gồm bốn bước cơ bản sau:



Hình 1. Quy trình đào tạo

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Đây là bước khởi đầu và đóng vai trò nền tảng, định hướng cho toàn bộ quy trình. Xác định nhu cầu đào tạo là quá trình thu thập và phân tích thông tin nhằm xác định "khoảng cách" (gap) giữa kiến thức, kỹ năng, năng lực hiện có của người lao động so với yêu cầu công việc và mục tiêu phát triển của doanh nghiệp. Việc xác định đúng nhu cầu giúp doanh nghiệp tránh lãng phí thời gian, chi phí vào những chương trình đào tạo không phù hợp.

Nhu cầu đào tạo thường được phân tích dựa trên ba cấp độ chính: Phân tích doanh nghiệp; Phân tích công việc; Phân tích cá nhân.

1.3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo

Sau khi đã xác định rõ nhu cầu, doanh nghiệp tiến hành xây dựng kế hoạch đào tạo một cách chi tiết và cụ thể. Kế hoạch này giống như một "bản thiết kế" cho toàn bộ chương trình đào tạo, bao gồm các nội dung chủ yếu sau: Xác định mục tiêu đào tạo; Xác định đối tượng đào tạo; Xây dựng nội dung chương trình đào tạo; Lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo; Lựa chọn giảng viên; Xác định thời gian và địa điểm đào tạo; Dự trù kinh phí đào tạo.

1.3.3. Tổ chức triển khai đào tạo

Đây là bước hiện thực hóa các kế hoạch đã được xây dựng ở trên. Công tác tổ chức triển khai cần được thực hiện một cách chu đáo, đồng bộ và linh hoạt để đảm bảo khóa học diễn ra suôn sẻ và đạt hiệu quả cao nhất. Nội dung của bước này bao gồm: Thông báo kế hoạch đào tạo; Chuẩn bị cơ sở vật chất, trang thiết bị; Phối hợp với giảng viên; Quản lý lớp học; Tạo động lực cho người học.

1.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo

Đây là bước cuối cùng nhưng vô cùng quan trọng, giúp doanh nghiệp đo lường hiệu quả của chương trình đào tạo, xem xét các mục tiêu đã đặt ra có đạt được hay không và rút ra bài học kinh nghiệm cho các khóa học tiếp theo. Việc đánh giá cần được thực hiện một cách khách quan, toàn diện ở nhiều cấp độ khác nhau.

Mô hình đánh giá phổ biến và hiệu quả nhất hiện nay là mô hình Bốn cấp độ của Donald Kirkpatrick: Cấp độ 1 (Phản ứng); Cấp độ 2 (Học tập); Cấp độ 3 (Hành vi); Cấp độ 4 (Kết quả).

Kết quả đánh giá ở bốn cấp độ này là cơ sở để doanh nghiệp điều chỉnh và hoàn thiện các bước trước đó trong quy trình, tạo thành một vòng tròn khép kín, không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG

2.1. Giới thiệu tổng quan về Công ty Điện lực Đà Nẵng

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Tên viết bằng tiếng việt: **CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG – CHI NHÁNH TỔNG CÔNG TY ĐIỆN LỰC MIỀN TRUNG.**

Tên viết tắt: **CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG (DNPC)**

2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ

a. Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức của DNPC bao gồm: đứng đầu Công ty là Giám đốc chỉ đạo toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty và chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trước cơ quan chủ quản (EVNCPC). Giúp việc cho Giám đốc Công ty có các Phó Giám đốc và 12 Phòng ban nghiệp vụ tham mưu; trực tiếp triển khai thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh có 19 Điện lực trực thuộc, 01 Xí nghiệp, 02 Đội sản xuất và 01 Trung tâm trực thuộc.

b. Chức năng nhiệm vụ:

Công ty Điện lực Đà Nẵng có chức năng nhiệm vụ đảm bảo cung cấp điện an toàn, liên tục và ổn định, đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, an ninh - quốc phòng và đời sống nhân dân trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

2.1.3. Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty

2.1.3.1. Về số lượng lao động

Tình hình lao động của Công ty được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.1: Tình hình lao động của Công ty qua các năm

Phân theo tính chất công việc	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
Gián tiếp	109	13,28	107	13,19	216	13,28
Trực tiếp	712	86,72	704	86,81	1410	86,72
Tổng số	821		811		1626	

<i>So với năm trước</i>	-		98,8%		200,5%	
-------------------------	---	--	-------	--	--------	--

(Nguồn: Phòng Tổ chức & Nhân sự DNPC)

2.1.3.2. Về chất lượng lao động

Để thuận tiện cho việc đánh giá chất lượng lao động, tác giả phân làm 2 nhóm như sau:

a. Nhóm cán bộ quản lý, chuyên viên:

- Về tuổi đời, giới tính: Tình hình tuổi đời, giới tính của CBQL, chuyên viên Công ty được thể hiện ở bảng sau

Bảng 2.2: Số lượng và cơ cấu theo tuổi đời, giới tính đối với CBQL, chuyên viên của công ty qua các năm

Giới tính và tuổi đời	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
Tổng số	256		259		471	
<i>Giới tính</i>						
Nam	186	72,66	186	71,81	358	76,01
Nữ	70	27,34	73	28,19	113	23,99
<i>Tuổi đời</i>						
Từ 30 trở xuống	24	9,38	17	6,56	42	8,92
Từ 31 đến 40	112	43,75	103	39,77	147	31,21
Từ 41 đến 50	73	28,52	86	33,20	193	40,98
Từ 51 đến 62	47	18,36	52	20,08	89	18,90

(Nguồn: Phòng Tổ chức & Nhân sự DNPC)

- Về trình độ đào tạo và lý luận chính trị của CBQL, chuyên viên được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.3: Số lượng và cơ cấu theo trình độ học vấn và lý luận chính trị đối với CBQL, chuyên viên của công ty qua các năm

Trình độ học vấn và lý luận chính trị	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
Tổng số	256		259		471	
<i>Trình độ học vấn</i>						
Trung cấp	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Cao đẳng	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Đại học	207	80,86	211	81,47	381	80,89

Thạc sĩ	49	19,14	48	18,53	90	19,11
<i>Lý luận chính trị</i>						
Sơ cấp	9	3,52	10	3,86	61	12,95
Trung cấp	44	17,19	51	19,69	103	21,87
Cao cấp	10	3,91	10	3,86	10	2,12

(Nguồn: Phòng Tổ chức & Nhân sự DNPC)

b. Nhóm nhân viên, công nhân kỹ thuật:

- Tuổi đời, giới tính của nhân viên, CNKT Công ty được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.4: Số lượng và cơ cấu theo tuổi đời, giới tính đối với nhân viên, CNKT của công ty qua các năm

Giới tính và tuổi đời	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
Tổng cộng	565		552		1155	
<i>Giới tính</i>						
Nam	487	86,19	471	85,33	1030	89,18
Nữ	78	13,81	81	14,67	125	10,82
<i>Tuổi đời</i>						
Từ 30 trở xuống	10	1,77	4	0,72	83	7,19
Từ 31 đến 40	209	36,99	178	32,25	409	35,31
Từ 41 đến 50	197	34,87	224	40,58	434	37,58
Từ 51 đến 62	144	25,49	144	26,09	229	19,83

(Nguồn: Phòng Tổ chức & Nhân sự DNPC)

- Trình độ học vấn và lý luận chính trị của nhân viên, CNKT được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.5: Số lượng và cơ cấu theo trình độ học vấn và lý luận chính trị đối với nhân viên, CNKT của công ty qua các năm:

Trình độ học vấn và lý luận chính trị	Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)	Số lượng (người)	Cơ cấu (%)
Tổng cộng	565		552		1155	
<i>Trình độ học vấn</i>						
Phổ thông	5	0,88	3	0,54	4	0,35
Công nhân	203	35,93	196	35,51	413	35,76
Trung cấp	220	38,94	214	38,77	454	39,31
Đại học	137	24,25	139	25,18	284	24,59

<i>Lý luận chính trị</i>						
Sơ cấp	9	1,59	9	1,63	29	2,51
Trung cấp	0	0,00	0	0,00	0	0,00

(Nguồn: Phòng Tổ chức & Nhân sự DNPC)

2.1.3.3. Về năng suất lao động

Bảng 2.6: Tình hình Năng suất lao động của Công ty qua các năm

Năm	2023	2024	2025
Năng suất lao động (kWh/người/năm)	3.907.656	4.532.732	5.001.665
So với năm trước (%)	-	116,00%	110,35%

(Nguồn: Phòng Tổ chức & Nhân sự DNPC)

2.2. Công tác đào tạo nguồn nhân lực tại EVN và EVNCPC hiện nay:

2.3. Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty

Bảng 2.7: Quy trình đào tạo tại Công ty những năm qua

Bước	Trách nhiệm	Quy trình
1	Giám đốc Công ty, Phòng Tổ chức Nhân sự	<pre> graph TD A[Xác định nhu cầu] --> B["Xây dựng kế hoạch: - Xác định mục tiêu - Xác định đối tượng - Lập kế hoạch"] B --> C{Phê duyệt} C --> B C --> D["Thực hiện đào tạo - Xác định phương pháp - Kinh phí, chính sách"] D --> E[Lưu hồ sơ] </pre>
2	Phòng Tổ chức Nhân sự Các đơn vị/ cá nhân có nhu cầu	
3	Giám đốc Công ty	
4	Phòng Tổ chức & Nhân sự, cán bộ giảng dạy tại chỗ, giảng viên thuê ngoài, gửi đi đào tạo...	
5	Phòng Tổ chức & Nhân sự	

2.3.1. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo

Nhu cầu đào tạo được xác định từ hai phía: (i) từ yêu cầu của công việc và chiến lược phát triển của Công ty và (ii) từ nguyện vọng của người lao động.

Trên thực tế, công tác xác định nhu cầu đào tạo này vẫn còn mang tính **thụ động** và **hình thức**. Việc xác định nhu cầu chủ yếu dựa vào kế hoạch đào tạo của Tổng công ty Điện lực miền Trung (EVNCPC) giao xuống và đề xuất từ các đơn vị, chưa thực sự xuất phát từ việc phân tích một cách bài bản "khoảng cách" giữa năng lực hiện tại của người lao động với yêu cầu công việc trong bối cảnh chuyển đổi số và hiện đại hóa lưới điện. Các tiêu chí đánh giá năng lực để xác định nhu cầu đào tạo chưa được lượng hóa cụ thể, dẫn đến việc lập kế hoạch đào tạo chưa thực sự sát với thực tế và chưa gắn liền với chiến lược phát triển dài hạn của đơn vị.

2.3.2. Thực trạng xây dựng kế hoạch đào tạo

Căn cứ vào nhu cầu đã tổng hợp, DNPC xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm và dài hạn. Kế hoạch đào tạo của Công ty thường bao gồm các nội dung: mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo, nội dung chương trình, hình thức đào tạo, thời gian, địa điểm và dự trù kinh phí.

Về cơ bản, kế hoạch đào tạo được xây dựng khá đầy đủ các thành phần. Công ty chú trọng đến việc cử cán bộ, công nhân viên tham gia các khóa đào tạo do EVNCPC tổ chức, cũng như liên kết với các cơ sở đào tạo uy tín như Đại học Bách khoa (Đại học Đà Nẵng), Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung,... Tuy nhiên, điểm hạn chế là kế hoạch đào tạo đôi khi còn chậm đổi mới, chưa cập nhật kịp thời những kiến thức, công nghệ mới trong lĩnh vực điện lực, đặc biệt là các nội dung liên quan đến lưới điện thông minh, năng lượng tái tạo và chuyển đổi số.

Mô tả quá trình điều tra: Tác giả đã thực hiện điều tra 150 mẫu. Bảng câu hỏi được trình bày ở phần phụ lục 1. Kết quả điều tra được tổng hợp như sau:

Bảng 2.10: Mức độ phù hợp giữa việc xác định kiến thức đào tạo với trình độ học viên và mục đích yêu cầu khoá đào tạo

TT	Nội dung	Mức độ	Số ý kiến điều tra	Tỷ lệ
1	Sự phù hợp giữa kiến thức đào tạo với trình độ học viên	Rất phù hợp	16	10,7%
		Khá phù hợp	35	23,3%
		Phù hợp	61	40,7%

		Ít phù hợp	38	25,3%
		Không phù hợp	0	0,0%
2	Sự phù hợp giữa kiến thức đào tạo với mục đích yêu cầu khoá đào tạo	Rất phù hợp	26	16,7%
		Khá phù hợp	52	34,0%
		Phù hợp	57	39,3%
		Ít phù hợp	15	10,0%
		Không phù hợp	0	0,0%

(Nguồn: Số liệu điều tra trong Công ty)

2.3.3. Thực trạng tổ chức triển khai đào tạo

Việc tổ chức triển khai các chương trình đào tạo tại DNPC được thực hiện nghiêm túc. Các hình thức đào tạo được áp dụng đa dạng, bao gồm: Đào tạo trong công việc và Đào tạo ngoài công việc.

Việc triển khai đào tạo trong ngành Điện có đặc thù rất khác biệt so với các ngành sản xuất khác, thể hiện qua ba yếu tố chính:

Thứ nhất, tính mùa vụ và áp lực thời gian

Thứ hai, tính phân tán và điều kiện địa lý

Thứ ba, tính rủi ro và yêu cầu an toàn tuyệt đối.

Tuy nhiên, công tác tổ chức triển khai vẫn còn một số tồn tại. Mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển còn chưa tương xứng. Nguồn nhân lực sau đào tạo chưa được bố trí, sử dụng một cách hợp lý để phát huy tối đa hiệu quả. Việc đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo tại chỗ chưa được chú trọng đúng mức, chủ yếu vẫn dựa vào cơ sở vật chất hiện có phục vụ sản xuất kinh doanh.

2.3.4. Thực trạng đánh giá kết quả đào tạo

Bảng 2.13: Mức độ quan tâm tạo điều kiện của lãnh đạo Công ty để NLĐ hoàn thành nhiệm vụ

TT	Mức độ quan tâm tạo điều kiện để NLĐ hoàn thành nhiệm vụ	Số ý kiến điều tra	Tỷ lệ
1	Tốt	26	17,3%
2	Khá	69	46,0%
3	Trung bình	43	28,7%
4	Yếu	12	8,0%
5	Kém	0	0,0%

(Nguồn: Số liệu điều tra trong Công ty)

Bảng 2.14: Mức độ thiết thực của các khoá đào tạo và công tác kiểm tra, đánh giá sau đào tạo

TT	Nội dung	Mức độ	Số ý kiến điều tra	Tỷ lệ
1	Mức độ thiết thực của các khoá đào tạo đối với công việc chuyên môn	Rất thiết thực	14	9,3%
		Khá thiết thực	25	16,7%
		Thiết thực	56	37,3%
		Ít thiết thực	48	32,0%
		Không thiết thực	7	4,7%
2	Công tác kiểm tra, đánh giá sau đào tạo	Thường xuyên	0	0,0%
		Thỉnh thoảng	17	11,3%
		Ít	53	35,3%
		Rất ít	77	51,3%
		Không có	3	2,0%

(Nguồn: Số liệu điều tra trong Công ty)

Hiện nay, việc đánh giá chủ yếu dừng lại ở cấp độ 1 và 2 theo mô hình Kirkpatrick

Công ty hầu như chưa thực hiện đánh giá ở cấp độ 3 (Hành vi) và cấp độ 4 (Kết quả). Chưa có cơ chế theo dõi, đánh giá một cách có hệ thống sự thay đổi về hành vi, thái độ, cách thức thực hiện công việc của người lao động sau khi áp dụng những kiến thức, kỹ năng đã học vào thực tế. Do đó, rất khó để đo lường tác động thực sự của các chương trình đào tạo đến năng suất lao động, chất lượng công việc và hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty.

2.3.5. Thiết kế và quy trình xây dựng công cụ khảo sát

1. Quy trình xây dựng bảng câu hỏi khảo sát: gồm 6 bước.

2. Cơ sở hình thành các tiêu chí đánh giá trong bảng câu hỏi

- Dựa trên chu trình đào tạo và mô hình Kirkpatrick
- Dựa trên các yếu tố động lực và môi trường làm việc
- Dựa trên đặc thù ngành Điện và bối cảnh thực tế của Công ty

3. Cách thức thiết kế các biểu mẫu khảo sát và phụ lục

2.4. Đánh giá chung về thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực

2.4.1. Những kết quả đạt được

Trong những năm qua, Công ty Điện lực Đà Nẵng đã đạt được nhiều kết quả quan trọng trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công nhân viên, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ ngày càng cao của đơn vị.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Những hạn chế

Công tác xác định nhu cầu đào tạo còn mang tính thụ động và hình thức. Nội dung và chương trình đào tạo chưa thực sự gắn với chiến lược phát triển dài hạn. Mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển còn chưa tương xứng. Công tác đánh giá hiệu quả đào tạo chưa được thực hiện một cách bài bản.

2.4.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế

a. Nguyên nhân chủ quan

Thiếu các công cụ, phương pháp phân tích khoa học. Nhận thức của một bộ phận người lao động chưa đầy đủ. Cơ chế, chính sách về đào tạo và sử dụng lao động sau đào tạo chưa hợp lý. Mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển còn chưa tương xứng.

b. Nguyên nhân khách quan

Tính lỏng lẻo trong hệ thống. Sự thay đổi nhanh chóng của khoa học công nghệ. Tác động của quá trình tái cơ cấu doanh nghiệp.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC ĐÀ NẴNG

3.1. Căn cứ để xây dựng giải pháp

Việc đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng được xây dựng dựa trên những căn cứ khoa học và thực tiễn quan trọng. Các căn cứ này không chỉ bảo đảm tính lý luận vững chắc mà còn phản ánh đúng bối cảnh thực tế, các định hướng chiến lược và yêu cầu phát triển của Công ty trong giai đoạn mới. Cụ thể, các giải pháp được xây dựng dựa trên các nhóm căn cứ chủ yếu sau:

3.1.1. Căn cứ lý luận về đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

3.1.2. Căn cứ từ kết quả phân tích thực trạng công tác đào tạo tại Công ty Điện lực Đà Nẵng

3.1.3. Căn cứ từ định hướng phát triển của Tập đoàn Điện lực Việt Nam và Tổng công ty Điện lực miền Trung

3.1.4. Căn cứ từ định hướng phát triển kinh tế - xã hội của thành phố Đà Nẵng

3.1.5. Căn cứ từ khả năng nguồn lực và điều kiện thực tế của Công ty

3.1.6. Căn cứ từ xu hướng phát triển của khoa học công nghệ và thực tiễn đào tạo

3.2. Định hướng phát triển của công ty và yêu cầu đối với công tác đào tạo

Công tác đào tạo nguồn nhân lực muốn đạt được hiệu quả và tính khả thi cao cần phải được xây dựng dựa trên nền tảng vững chắc từ các định hướng chiến lược phát triển chung của tổ chức. Việc xem xét các mục tiêu, tầm nhìn và nhiệm vụ trọng tâm của Công ty Điện lực Đà Nẵng trong giai đoạn tới là tiền đề quan trọng để xác định những yêu cầu then chốt, từ đó đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo một cách đồng bộ và phù hợp với thực tiễn.

3.2.1. Định hướng phát triển của Công ty trong giai đoạn tới

Bước vào bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng và cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 tác động mạnh mẽ đến mọi lĩnh vực, Công ty Điện lực Đà Nẵng đã xác lập các định hướng phát triển mang tính chiến lược nhằm duy trì vị thế là đơn vị chủ lực trong việc đảm bảo an ninh năng lượng trên địa bàn thành phố.

3.2.2. Yêu cầu đặt ra đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực

Xuất phát từ các định hướng chiến lược nêu trên, công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng trong giai đoạn tới phải đối mặt và đáp ứng những yêu cầu có tính cấp thiết và nền tảng sau:

- Yêu cầu về tính thích ứng với quá trình chuyển đổi số và hiện đại hóa công nghệ.
- Yêu cầu về nâng cao năng lực quản trị điều hành và chất lượng dịch vụ.
- Yêu cầu về tính tuân thủ và đảm bảo an toàn tuyệt đối.
- Yêu cầu về phát triển năng lực một cách toàn diện và liên tục.
- Yêu cầu về tính hiệu quả và khả năng đo lường.

3.3. Các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo

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

a) Mục tiêu của giải pháp

- Xây dựng được hệ thống xác định nhu cầu đào tạo khoa học, chính xác, khách quan, xuất phát từ yêu cầu thực tế của công việc và chiến lược phát triển của Công ty.

b) Nội dung chi tiết của giải pháp

b.1) Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn năng lực cho từng vị trí việc làm

- Rà soát, hệ thống hóa và chuẩn hóa các bản mô tả công việc cho tất cả các vị trí việc làm trong Công ty, đặc biệt ưu tiên các vị trí then chốt. *Ví dụ về bản mô tả công việc chuyên viên lao động tiền lương theo phụ lục 2.*

b.2) Đa dạng hóa phương pháp thu thập thông tin về nhu cầu đào tạo

Thay vì chỉ dựa vào đề xuất từ các phòng ban, đơn vị, Công ty cần kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin khác nhau: *Khảo sát định kỳ: (Mẫu phiếu khảo sát như phụ lục 3); Phân tích kết quả đánh giá thực hiện công việc (KPI); Phỏng vấn sâu lãnh đạo các đơn vị; Phân tích xu hướng công nghệ và yêu cầu mới của ngành.*

b.3) Gắn kết nhu cầu đào tạo với chiến lược phát triển và mục tiêu sản xuất kinh doanh

Chiến lược chuyển đổi số, Chiến lược hiện đại hóa lưới điện, Chiến lược phát triển năng lượng tái tạo, Chiến lược nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, Chiến lược phát triển nguồn nhân lực quản lý.

b.4) Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và xác định nhu cầu đào tạo

- Đầu tư xây dựng hệ thống phần mềm quản lý đào tạo (Learning Management System - LMS) tích hợp với hệ thống quản trị nguồn nhân lực hiện có.

b.5) Hoàn thiện quy trình xác định nhu cầu đào tạo theo hướng bài bản, khoa học

Xây dựng quy trình xác định nhu cầu đào tạo chuẩn hóa, bao gồm 6 bước:

Bảng 3.1: Quy trình xác định nhu cầu đào tạo

Bước	Nội dung	Đơn vị thực hiện	Thời gian
1	Thu thập thông tin từ nhiều nguồn (khảo sát, phỏng vấn, phân tích KPI, chiến lược công ty, xu hướng công nghệ)	Phòng Tổ chức và Nhân sự phối hợp các đơn vị	Tháng 9-10 hàng năm
2	Tổng hợp, phân tích nhu cầu; xác định khoảng cách năng lực	Phòng Tổ chức và Nhân sự	Tháng 11
3	Xây dựng dự thảo nhu cầu đào tạo năm tiếp theo	Phòng Tổ chức và Nhân sự	Tháng 11
4	Thẩm định và phê duyệt nhu cầu bởi Hội đồng đào tạo	Hội đồng đào tạo Công ty	Tháng 12
5	Lập kế hoạch đào tạo chi tiết (mục tiêu, nội dung, đối tượng, kinh phí, thời gian)	Phòng Tổ chức và Nhân sự	Tháng 12
6	Công bố kế hoạch và triển khai	Phòng Tổ chức và Nhân sự	Tháng 1 năm sau

c) Lợi ích đạt được

- *Đối với Công ty:* Xác định đúng nhu cầu đào tạo giúp tối ưu hóa nguồn lực đầu tư cho đào tạo, tránh lãng phí; đào tạo đúng người, đúng việc, đúng thời điểm, góp phần nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- *Đối với khách hàng:* Được phục vụ bởi đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, có kỹ năng tốt, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng.

d) Tổ chức thực hiện

- Thành lập Tổ công tác gồm đại diện Phòng Tổ chức và Nhân sự (chủ trì), Phòng Kỹ thuật, Phòng Kinh doanh, Phòng Điều độ và một số đơn vị trực thuộc để xây dựng hệ thống tiêu chuẩn năng lực.

- Tổ chức các buổi hội thảo, tọa đàm với sự tham gia của lãnh đạo các cấp, các chuyên gia để tham vấn ý kiến trước khi ban hành. Đề xuất đầu tư phần mềm quản lý đào tạo, tích hợp với hệ thống HRMS hiện có.

- *Chi phí triển khai:* Xây dựng khung năng lực cho 100% vị trí việc làm: Tận dụng nguồn nội bộ (chi phí thời gian, không tính chi phí thuê ngoài). Phần mềm quản lý đào tạo (LMS - Learning Management System): Dự kiến 200 - 300 triệu đồng. Chi phí đào tạo, tập huấn cho cán bộ các đơn vị về quy trình mới: 20 - 30 triệu đồng/năm (cho 02 lớp tập huấn, mỗi lớp 50 người).

- *Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả (KPI):* Xây dựng hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn năng lực cho 100% vị trí việc làm trong vòng 12 tháng (mục tiêu: 100%). Tỷ lệ các khóa đào tạo được thiết kế dựa trên phân tích khoảng cách năng lực: $\geq 90\%$ sau năm đầu tiên triển khai. Tỷ lệ người lao động tham gia khảo sát nhu cầu đào tạo định kỳ: $\geq 80\%$ (khảo sát 2 lần/năm). Mức độ hài lòng của các đơn vị về chất lượng công tác xác định nhu cầu đào tạo (đánh giá qua khảo sát nội bộ): đạt $\geq 4.0/5.0$.

3.3.2. Đa dạng hóa hình thức tổ chức đào tạo

a) Mục tiêu của giải pháp

- Khắc phục tình trạng đơn điệu trong hình thức tổ chức đào tạo hiện nay (85% là đào tạo tập trung), hướng tới xây dựng hệ thống đào tạo linh hoạt, đa dạng, phù hợp với đặc thù công việc của từng nhóm đối tượng và điều kiện làm việc của người lao động tại Công ty Điện lực Đà Nẵng.

b) Nội dung chi tiết của giải pháp

Một là, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong đào tạo, phát triển các chương trình đào tạo trực tuyến (E-learning). Hai là, tăng cường hình thức đào tạo tại chỗ thông qua kèm cặp, hướng dẫn trực tiếp. Ba là, tổ chức các hội thảo chuyên đề, tọa đàm trao đổi kinh nghiệm. Bốn là, phối hợp với Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung và các cơ sở đào tạo uy tín. Năm là, tổ chức các cuộc thi tay nghề, hội thi sáng tạo kỹ thuật. Sáu là, khuyến khích và tạo điều kiện cho người lao động tự học tập, tự nghiên cứu.

c) Lợi ích đạt được

- *Đối với Công ty:* Đa dạng hóa hình thức đào tạo giúp mở rộng cơ hội học tập cho mọi đối tượng lao động, tăng số lượng và chất lượng các khóa đào tạo.

- *Đối với khách hàng:* Được phục vụ bởi đội ngũ nhân viên ngày càng chuyên nghiệp, có kỹ năng tốt, thành thạo công nghệ số, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và sự hài lòng.

d) Tổ chức thực hiện

- Phòng Tổ chức và Nhân sự chủ trì, phối hợp với Phòng Công nghệ thông tin và các đơn vị liên quan khảo sát, đánh giá thực trạng và đề xuất các hình thức đào tạo mới phù hợp.

- Phối hợp với Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung để học hỏi kinh nghiệm tổ chức đào tạo trực tuyến, xây dựng học liệu số và sử dụng nguồn lực của nhà trường.

- Tổ chức tập huấn, hướng dẫn cho cán bộ phụ trách đào tạo tại các đơn vị và đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm về phương pháp tổ chức, quản lý các hình thức đào tạo mới.

3.3.3. Đổi mới và cập nhật nội dung chương trình đào tạo**a) Mục tiêu của giải pháp**

- Đáp ứng yêu cầu phát triển năng lực toàn diện cho người lao động, đặc biệt trong bối cảnh Công ty vừa sáp nhập với Công ty Điện lực Quảng Nam từ ngày 01/7/2025, mở rộng quy mô quản lý lên 35 trạm biến áp 110kV, hơn 14.000 km đường dây và phục vụ trên 885.000 khách hàng.

b) Nội dung chi tiết của giải pháp

Một là, rà soát, đánh giá và cập nhật hệ thống chương trình đào tạo hiện có. Hai là, xây dựng và cập nhật nội dung đào tạo về chuyển đổi số và công nghệ mới. Ba là, cập nhật nội dung đào tạo về kỹ thuật chuyên ngành hiện đại. Bốn là, bổ sung nội dung đào tạo về quản lý, điều hành và kỹ năng mềm. Năm là, xây dựng nội dung đào tạo về an toàn lao động và văn hóa doanh nghiệp. Sáu là, cá nhân hóa nội dung đào tạo theo từng nhóm đối tượng. Bảy là, tăng cường hợp tác với các cơ sở đào tạo để xây dựng nội dung chương trình.

c) Lợi ích đạt được

- *Đối với Công ty*: Nội dung đào tạo luôn cập nhật, đáp ứng kịp thời yêu cầu phát triển công nghệ và chiến lược chuyển đổi số; nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần cải thiện các chỉ số vận hành.

- *Đối với khách hàng*: Được phục vụ bởi đội ngũ nhân viên có kiến thức, kỹ năng hiện đại, thành thạo công nghệ số, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về chất lượng dịch vụ.

d) Tổ chức thực hiện

- Phòng Tổ chức và Nhân sự chủ trì, phối hợp với các phòng ban chuyên môn (Kỹ thuật, Kinh doanh, Điều độ, An toàn) và các đơn vị trực thuộc đề ra soát, đánh giá và xây dựng nội dung chương trình mới.

- Phối hợp chặt chẽ với Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung - đơn vị có bề dày kinh nghiệm trong đào tạo ngành Điện - để tư vấn chuyên môn, thẩm định chương trình và hỗ trợ xây dựng học liệu.

3.3.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên tham gia đào tạo

a) Mục tiêu của giải pháp

- Xây dựng đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm có trình độ chuyên môn cao, kỹ năng sư phạm tốt, đáp ứng yêu cầu đào tạo trong bối cảnh chuyển đổi số và hiện đại hóa công nghệ tại Công ty Điện lực Đà Nẵng.

b) Nội dung chi tiết của giải pháp

Một là, xây dựng tiêu chuẩn và quy trình tuyển chọn giảng viên kiêm nhiệm chặt chẽ. Hai là, tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực sư phạm và chuyên môn cho đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm. Ba là, khuyến khích giảng viên kiêm nhiệm tham gia nghiên cứu khoa học, viết sáng kiến cải tiến kỹ thuật và chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn. Bốn là, xây dựng chính sách đãi ngộ thỏa đáng đối với đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm. Năm là, tăng cường hợp tác với Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung và các cơ sở đào tạo uy tín để sử dụng đội ngũ giảng viên cơ hữu cho các chuyên đề chuyên sâu. Sáu là, xây dựng đội ngũ giảng viên nguồn kế cận. Bảy là, tổ chức các hội thảo, tọa đàm trao đổi kinh nghiệm giữa giảng viên kiêm nhiệm với các chuyên gia, giảng viên giàu kinh nghiệm từ Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung và các đơn vị bạn.

c) Lợi ích đạt được

- *Đối với Công ty:* Xây dựng được đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm chất lượng cao, chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu đào tạo trong giai đoạn mới; nâng cao chất lượng các khóa đào tạo nội bộ, góp phần nâng cao năng lực đội ngũ lao động; tiết kiệm chi phí thuê giảng viên bên ngoài.

- *Đối với các đơn vị:* Có nguồn nhân lực hỗ trợ đắc lực cho công tác đào tạo tại chỗ, kèm cặp lao động mới; nâng cao chất lượng thực thi nhiệm vụ của đơn vị.

d) Tổ chức thực hiện

- Phòng Tổ chức và Nhân sự chủ trì, phối hợp với các phòng ban chuyên môn và các đơn vị trực thuộc rà soát, đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm hiện có.

- Phối hợp chặt chẽ với Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung - đối tác chiến lược của EVN trong đào tạo cán bộ quản lý - để xây dựng chương trình bồi dưỡng, tổ chức các khóa đào tạo nghiệp vụ sư phạm cho giảng viên kiêm nhiệm.

3.3.5. Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ thông tin trong đào tạo

a) Mục tiêu của giải pháp

- Hiện đại hóa cơ sở vật chất phục vụ đào tạo, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của các chương trình đào tạo trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển công nghệ mới.

b) Nội dung chi tiết của giải pháp

Một là, nâng cấp hội trường, phòng học đáp ứng yêu cầu đào tạo hiện đại. Hai là, đầu tư xây dựng phòng thực hành mô phỏng hiện đại. Ba là, đầu tư nâng cấp hệ thống phần mềm quản lý đào tạo (Learning Management System – LMS. Bốn là, trang bị đầy đủ thiết bị, dụng cụ, vật tư thực hành cho các khóa đào tạo kỹ thuật chuyên ngành. Năm là, xây dựng thư viện kỹ thuật số và kho học liệu điện tử. Sáu là, ứng dụng công nghệ thực tế ảo (Virtual Reality) và thực tế tăng cường (Augmented Reality) trong đào tạo. Bảy là, bố trí nguồn kinh phí đầu tư thỏa đáng và lộ trình thực hiện rõ ràng.

c) Lợi ích đạt được

- *Đối với Công ty:* Cơ sở vật chất hiện đại, đồng bộ đáp ứng yêu cầu đào tạo trong bối cảnh chuyển đổi số; nâng cao chất lượng đào tạo, góp phần nâng cao năng lực đội ngũ lao động; tiết kiệm chi phí thuê cơ sở vật chất bên ngoài; khẳng định uy tín, thương hiệu của Công ty.

- *Đối với hoạt động đào tạo*: Đa dạng hóa hình thức đào tạo, tăng cường đào tạo trực tuyến, đào tạo kết hợp; nâng cao hiệu quả quản lý đào tạo thông qua hệ thống LMS; dễ dàng cập nhật, chia sẻ học liệu; tăng cường tính tương tác, hấp dẫn cho các khóa học.

d) Tổ chức thực hiện

- Phòng Tổ chức và Nhân sự chủ trì, phối hợp với Phòng Công nghệ thông tin, Phòng Kỹ thuật, Phòng Tài chính - Kế toán và các đơn vị liên quan khảo sát, đánh giá thực trạng và xây dựng kế hoạch đầu tư.

- Phối hợp với Trường Đại học Bách khoa Đà Nẵng, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật - Đại học Đà Nẵng, Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung để học hỏi kinh nghiệm về xây dựng phòng thực hành, xưởng thực tập và thư viện số.

3.3.6. Tăng cường đánh giá kết quả đào tạo ở cấp độ 3 và 4 theo mô hình Kirkpatrick:

a) Mục tiêu của giải pháp

Mục tiêu tổng quát của giải pháp là xây dựng và triển khai hệ thống đánh giá hiệu quả đào tạo toàn diện theo mô hình Kirkpatrick, tập trung vào cấp độ 3 (đánh giá sự thay đổi hành vi) và cấp độ 4 (đánh giá kết quả tổ chức).

b) Nội dung chi tiết của giải pháp

b.1) Xây dựng khung đánh giá cấp độ 3 – Đánh giá sự thay đổi hành vi

Thiết lập chỉ số hành vi cho từng chương trình đào tạo:

Bảng 3.2: Chỉ số hành vi cấp độ 3

Chương trình đào tạo	Chỉ số hành vi cấp độ 3	Phương pháp đo lường
Đào tạo xử lý sự cố lưới điện	- Thời gian phát hiện và xác định vị trí sự cố giảm $\geq 15\%$ - Số lần thao tác sai quy trình an toàn giảm từ 0,8 lần/tháng xuống $\leq 0,3$ lần/tháng. - Tỷ lệ tuân thủ quy trình xử lý sự cố đạt $\geq 95\%$.	Quan sát trực tiếp + Ghi nhận từ hệ thống SCADA
Đào tạo an toàn điện	- Số vụ vi phạm quy trình an toàn/quý giảm $\geq 30\%$	Kiểm tra đột xuất + Camera giám sát

Chương trình đào tạo	Chỉ số hành vi cấp độ 3	Phương pháp đo lường
	- Tỷ lệ sử dụng đầy đủ bảo hộ lao động đạt 100%	
Đào tạo dịch vụ khách hàng	- Thời gian xử lý yêu cầu khách hàng giảm $\geq 20\%$ - Chỉ số hài lòng khách hàng (CSI) tăng ≥ 5 điểm - Tỷ lệ giải quyết khiếu nại đúng hạn đạt $\geq 98\%$	Khảo sát khách hàng + Dữ liệu từ hệ thống CRM
Đào tạo vận hành trạm biến áp	- Số lỗi vận hành/tháng giảm $\geq 25\%$ - Tỷ lệ hoàn thành đúng quy trình bảo trì đạt 100%	Quan sát + Kiểm tra định kỳ

Thiết kế công cụ quan sát có cấu trúc:

Ví dụ, đối với đào tạo sử dụng dụng cụ cách điện:

Bảng 3.3: Bảng quan sát để đánh giá hành vi đối với đào tạo sử dụng dụng cụ cách điện

Hành vi cần đánh giá	Kém (1)	Đang phát triển (2)	Thành thạo (3)	Xuất sắc (4)
Kiểm tra gắng tay cách điện trước khi sử dụng	Không thực hiện hoặc bỏ qua ≥ 2 bước	Thực hiện đủ các bước nhưng kỹ thuật chưa đúng	Thực hiện đúng và giải thích được lý do các bước	Thực hiện thành thạo, có thể hướng dẫn người khác
Xác định thời điểm cần kiểm tra gắng tay	Không mô tả được	Mô tả được 1 tình huống	Mô tả được 2-3 tình huống thực tế	Mô tả được nhiều tình huống và giải thích lý do

b.2) Xây dựng khung đánh giá cấp độ 4 – Đánh giá kết quả tổ chức

Xác định KPI của Công ty Điện lực Đà Nẵng chịu tác động bởi đào tạo:

Căn cứ vào mục tiêu chiến lược và kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm của Công ty, cần xác định các chỉ số có thể cải thiện thông qua đào tạo: Nhóm chỉ số kỹ

thuật vận hành, Nhóm chỉ số an toàn lao động, Nhóm chỉ số dịch vụ khách hàng, Nhóm chỉ số quản lý.

Xây dựng quy trình thu thập dữ liệu có đối chứng:

Bảng 3.4: Quy trình thu thập dữ liệu có đối chứng

STT	Nội dung	Chi tiết
Bước 1	Thu thập dữ liệu cơ sở	Ghi nhận các chỉ số KPI của nhóm tham gia đào tạo và nhóm đối chứng trong 12 tháng trước khi triển khai đào tạo. Đảm bảo hai nhóm có đặc điểm tương đồng về quy mô, điều kiện làm việc và các chỉ số xuất phát.
Bước 2	Triển khai đào tạo cho nhóm thử nghiệm	Nhóm đối chứng không tham gia đào tạo hoặc tham gia chương trình đào tạo khác (để kiểm soát yếu tố ngoại lai)
Bước 3	Thu thập dữ liệu sau đào tạo	Tiếp tục theo dõi các chỉ số KPI của cả hai nhóm trong 12 tháng sau đào tạo
Bước 4	Phân tích so sánh	Sử dụng các phương pháp thống kê (kiểm định t-test, phân tích phương sai, hồi quy bội) để xác định sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa hai nhóm, qua đó lượng hóa mức độ đóng góp của đào tạo

Tính toán lợi tức đầu tư (ROI) của đào tạo:

Áp dụng công thức tính ROI theo mô hình Phillips mở rộng từ Kirkpatrick:

$$ROI = [(Lợi ích thuần từ đào tạo - Chi phí đào tạo) / Chi phí đào tạo] \times 100\%$$

Xác định Leading Indicators (Chỉ số báo trước)

b.3) Quy trình đánh giá tích hợp và lộ trình triển khai

Việc triển khai đánh giá cấp độ 3 và 4 cần tuân thủ quy trình thống nhất gồm 07 bước:

Bảng 3.5: Quy trình đánh giá tích hợp

STT	Nội dung	Chi tiết
Bước 1	Xác định nhu cầu và kỳ vọng	Trước khi thiết kế chương trình đào tạo, cần xác định rõ: (i) Mục tiêu kinh doanh cần đạt được là gì? (ii) Hành vi nào cần thay đổi để đạt được mục tiêu đó? (iii) Kiến thức và kỹ năng nào cần được trang bị? Câu hỏi quan trọng nhất cần đặt ra với các bên liên quan: "Thành công của khóa đào tạo này đối với anh/chị trông như thế nào?"

Bước 2	Lồng ghép kế hoạch đánh giá vào quy trình hiện hữu	Tích hợp kế hoạch đánh giá vào các quy trình làm việc hiện tại của Công ty. Điều này bao gồm việc ghi nhận trạng thái hiện tại của các chỉ số KPI trước đào tạo, quan sát quy trình làm việc thực tế để hiểu bối cảnh và xác định các điểm có thể thu thập dữ liệu sau đào tạo.
Bước 3	Thu thập dữ liệu cơ sở	Đo lường các chỉ số hành vi hiện tại và KPI của tổ chức trong 6-12 tháng trước đào tạo để có điểm so sánh.
Bước 4	Triển khai đào tạo và đánh giá cấp độ 1, 2	Thực hiện đào tạo, sau đó đánh giá phản ứng người học (cấp độ 1) và kiến thức tiếp thu được (cấp độ 2). Cần lưu ý thực hiện cả kiểm tra trước và kiểm tra sau để có cơ sở so sánh sự thay đổi về kiến thức.
Bước 5	Đánh giá cấp độ 3	Tiến hành đánh giá tại các mốc 4 tuần, 8 tuần và 12 tuần sau đào tạo thông qua quan sát của quản lý trực tiếp, phản hồi 360 độ và báo cáo tình huống thực hành.
Bước 6	Đánh giá cấp độ 4	Tiến hành đánh giá tại các mốc 6 tháng và 12 tháng sau đào tạo, sử dụng dữ liệu KPI từ hệ thống quản lý sản xuất kinh doanh của Công ty. Cần so sánh với dữ liệu cơ sở và nhóm đối chứng để xác định mức độ đóng góp thực sự của đào tạo.
Bước 7	Tổng hợp, phân tích và báo cáo	Tổng hợp kết quả từ các cấp độ, phân tích nguyên nhân nếu kết quả chưa đạt kỳ vọng, đề xuất cải tiến chương trình đào tạo và kế hoạch hành động tiếp theo.

b.4) Ứng dụng công nghệ thông tin trong đánh giá

c) Lợi ích đạt được

Khi giải pháp được triển khai đồng bộ tại Công ty Điện lực Đà Nẵng, có thể kỳ vọng đạt được những lợi ích cụ thể sau:

- Nâng cao hiệu quả sử dụng ngân sách đào tạo, Cải thiện các chỉ số vận hành và an toàn, Gia tăng sự hài lòng của khách hàng, Tạo lập văn hóa học tập và trách nhiệm giải trình, Chứng minh giá trị đóng góp của đào tạo vào kết quả kinh doanh, Nâng cao năng lực cạnh tranh của Công ty.

d) Tổ chức thực hiện

Phòng Tổ chức Nhân sự (chủ trì):

- Xây dựng khung đánh giá cấp độ 3 và 4 phù hợp với đặc thù hoạt động của Công ty. Thiết kế các công cụ đánh giá (phiếu quan sát, bảng khảo sát, mẫu báo cáo tình huống). Tổ chức tập huấn cho cán bộ quản lý trực tiếp về phương pháp quan sát và đánh giá.

Các Phòng Điều độ, Phòng Kỹ thuật, Phòng Kinh doanh (phối hợp):

- Cử cán bộ tham gia tập huấn về đánh giá cấp độ 3 và 4. Cung cấp dữ liệu chuyên môn phục vụ đánh giá (số liệu vận hành, an toàn, dịch vụ khách hàng). Hỗ trợ cán bộ quản lý trực tiếp trong việc quan sát và đánh giá hành vi.

Các Điện lực, Đội, Tổ sản xuất (thực hiện): Triển khai đánh giá tại nơi làm việc theo đúng quy trình. Cử người lao động tham gia đánh giá và phản hồi.

3.4. Một số kiến nghị khác

3.4.1. Kiến nghị với cơ quan quản lý cấp trên

a) Kiến nghị với Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Một là, xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực tổng thể, dài hạn cho toàn Tập đoàn giai đoạn 2026-2035, tầm nhìn đến 2045.

Hai là, tiếp tục đổi mới và chuẩn hóa các chương trình đào tạo dùng chung trong toàn Tập đoàn.

Ba là, tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị đào tạo dùng chung và hỗ trợ các đơn vị thành viên.

Bốn là, xây dựng chính sách đãi ngộ và thu hút nhân tài thống nhất trong toàn Tập đoàn.

b) Kiến nghị với Tổng công ty Điện lực miền Trung

EVNCPC là cấp quản lý trực tiếp, có vai trò chỉ đạo, điều hành và hỗ trợ Công ty Điện lực Đà Nẵng trong mọi mặt hoạt động, bao gồm công tác đào tạo.

Một là, rà soát, điều chỉnh và ban hành các quy chế, quy trình về đào tạo áp dụng thống nhất trong toàn Tổng công ty.

Hai là, tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý các cấp và cán bộ nguồn của toàn Tổng công ty.

Ba là, hỗ trợ và chỉ đạo Công ty Điện lực Đà Nẵng trong việc triển khai các giải pháp đào tạo mang tính đột phá.

Bốn là, tăng cường chia sẻ nguồn lực và kinh nghiệm đào tạo giữa các đơn vị thành viên trong toàn Tổng công ty.

3.4.2. Kiến nghị với UBND Thành phố Đà Nẵng và các cơ quan quản lý địa phương

a) Hỗ trợ kết nối và hợp tác với các cơ sở đào tạo trên địa bàn thành phố

Đề án kiến nghị UBND thành phố chỉ đạo Sở Lao động - Thương binh và Xã hội, Sở Giáo dục và Đào tạo phối hợp với các trường xây dựng cơ chế hợp tác bền vững với các doanh nghiệp trên địa bàn, trong đó có Công ty Điện lực Đà Nẵng, thông qua các hoạt động như: tổ chức hội thảo kết nối cung - cầu lao động; xây dựng chương trình đào tạo theo địa chỉ sử dụng; tạo điều kiện cho sinh viên thực tập, trải nghiệm thực tế tại doanh nghiệp; khuyến khích các chuyên gia, kỹ sư của doanh nghiệp tham gia giảng dạy, hướng dẫn thực hành.

b) Hỗ trợ tiếp cận các nguồn lực và chương trình đào tạo từ ngân sách địa phương và các tổ chức quốc tế

Kiến nghị UBND thành phố chỉ đạo các sở, ngành liên quan (Sở Nội vụ, Sở Lao động - Thương binh và Xã hội, Sở Kế hoạch và Đầu tư) tăng cường thông tin, hướng dẫn và hỗ trợ Công ty Điện lực Đà Nẵng trong việc tiếp cận, đăng ký tham gia các chính sách hỗ trợ đào tạo của địa phương, cũng như các chương trình, dự án hợp tác quốc tế về đào tạo nguồn nhân lực do thành phố làm đầu mối tiếp nhận.

c) Tạo điều kiện thuận lợi trong việc thu hút và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

Kiến nghị UBND thành phố nghiên cứu mở rộng phạm vi áp dụng các chính sách ưu đãi này sang khu vực doanh nghiệp nhà nước, hoặc có cơ chế phối hợp để các doanh nghiệp như Công ty Điện lực Đà Nẵng có thể đồng thời hưởng lợi từ các chính sách chung của thành phố trong việc thu hút và giữ chân nhân tài.

d) Hỗ trợ công tác đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của Công ty thông qua các chương trình chung của thành phố

Kiến nghị UBND thành phố chỉ đạo Sở Nội vụ, Sở Thông tin và Truyền thông và các cơ quan liên quan tạo điều kiện cho cán bộ, công nhân viên của Công ty Điện lực Đà Nẵng được tham gia các lớp bồi dưỡng về chuyển đổi số, kỹ năng quản lý nhà nước, cải cách hành chính, kỹ năng lãnh đạo, quản lý do Sở Nội vụ chủ trì theo dự thảo Nghị quyết mới.

e) Tạo điều kiện về cơ sở hạ tầng và quy hoạch phát triển nguồn nhân lực dài hạn cho ngành Điện

Kiến nghị UBND thành phố, trong quá trình xây dựng và triển khai các quy hoạch, kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội, đặc biệt là quy hoạch phát triển nguồn nhân

lực, cần có sự phối hợp chặt chẽ với Tập đoàn Điện lực Việt Nam và Tổng công ty Điện lực miền Trung để dự báo chính xác nhu cầu nhân lực ngành Điện trong tương lai.

3.4.3. Kiến nghị với nội bộ công ty

a) Tăng cường sự cam kết và chỉ đạo của lãnh đạo Công ty đối với công tác đào tạo

Một là, đưa công tác đào tạo nguồn nhân lực thành một trong những nhiệm vụ trọng tâm, thường xuyên trong nghị quyết, kế hoạch phát triển hàng năm và dài hạn của Công ty.

Hai là, thành lập Ban Chỉ đạo đào tạo do một Phó Giám đốc Công ty làm Trưởng ban, với sự tham gia của lãnh đạo các phòng ban chức năng và đại diện các đơn vị trực thuộc.

Ba là, lãnh đạo Công ty trực tiếp tham gia giảng dạy, nói chuyện chuyên đề hoặc dự các lớp khai giảng, bế giảng các khóa đào tạo quan trọng.

b) Hoàn thiện cơ chế chính sách nội bộ về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Một là, rà soát, sửa đổi và ban hành Quy chế đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của Công ty cho phù hợp với tình hình mới.

Hai là, xây dựng và ban hành chính sách khuyến khích, hỗ trợ người lao động tham gia đào tạo và tự đào tạo.

Ba là, xây dựng cơ chế liên kết, phối hợp chặt chẽ giữa Phòng Tổ chức và Nhân sự (đơn vị đầu mối về đào tạo) với các phòng ban chức năng và các đơn vị trực thuộc.

c) Tăng cường đầu tư nguồn lực tài chính cho công tác đào tạo

Một là, bố trí kinh phí đào tạo hàng năm với tỷ lệ hợp lý trên tổng quỹ lương, đảm bảo tăng trưởng ổn định qua các năm.

Hai là, ưu tiên nguồn kinh phí cho các chương trình đào tạo trọng điểm, có tính chiến lược, như đào tạo về chuyển đổi số, vận hành lưới điện thông minh, ứng dụng AI, đào tạo cán bộ quản lý kế cận.

Ba là, đầu tư kinh phí thỏa đáng cho việc nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị đào tạo, đặc biệt là xây dựng phòng thực hành mô phỏng, mua sắm các thiết bị kỹ thuật hiện đại phục vụ đào tạo thực hành và phát triển hệ thống học liệu điện tử.

Bốn là, xây dựng quy chế quản lý và sử dụng kinh phí đào tạo minh bạch, hiệu quả, đúng mục đích. Cần có cơ chế giám sát chặt chẽ việc sử dụng kinh phí, đảm bảo mỗi đồng chi phí bỏ ra đều mang lại giá trị gia tăng cho người lao động và cho Công ty.

d) Xây dựng văn hóa học tập trong toàn Công ty

Một là, tuyên truyền, phổ biến rộng rãi về tầm quan trọng của học tập suốt đời, của việc thường xuyên cập nhật kiến thức, kỹ năng trong bối cảnh công nghệ thay đổi nhanh chóng.

Hai là, tổ chức các phong trào thi đua học tập, nghiên cứu khoa học, viết sáng kiến cải tiến kỹ thuật.

Ba là, xây dựng các diễn đàn trao đổi, chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm trong nội bộ Công ty, như các buổi sinh hoạt chuyên môn định kỳ, câu lạc bộ kỹ thuật, nhóm nghiên cứu theo chủ đề.

Bốn là, gắn kết quả học tập, mức độ hoàn thành các khóa đào tạo với công tác đánh giá, xếp loại lao động hàng năm và cơ hội thăng tiến.

e) Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả công tác đào tạo

Một là, xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hiệu quả đào tạo phù hợp với đặc thù của Công ty. Bộ tiêu chí này cần đánh giá ở nhiều cấp độ khác nhau, từ phản ứng của người học, kết quả học tập, sự thay đổi hành vi trong công việc, đến kết quả đầu ra cuối cùng là sự cải thiện năng suất lao động, chất lượng dịch vụ và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Hai là, tổ chức kiểm tra, giám sát định kỳ và đột xuất việc triển khai kế hoạch đào tạo tại các phòng ban, đơn vị. Phát hiện kịp thời những khó khăn, vướng mắc để có biện pháp hỗ trợ, tháo gỡ. Đồng thời, kịp thời biểu dương những đơn vị làm tốt, phê bình, nhắc nhở những đơn vị thực hiện chưa nghiêm túc.

Ba là, định kỳ tổ chức khảo sát, lấy ý kiến phản hồi từ người lao động và lãnh đạo các đơn vị về chất lượng các khóa đào tạo.

Bốn là, thực hiện đánh giá tổng kết công tác đào tạo hàng năm, phân tích những kết quả đạt được, những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân, từ đó đề ra phương hướng, giải pháp cho năm tiếp theo.

3.5. Điều kiện thực hiện các giải pháp

3.5.1. Điều kiện khách quan

- a) Bối cảnh chuyển đổi số và cách mạng công nghiệp 4.0
- b) Xu hướng phát triển năng lượng tái tạo và bảo vệ môi trường
- c) Sự phát triển của hệ thống giáo dục và đào tạo trong nước và quốc tế
- d) Sự quan tâm, chỉ đạo và hỗ trợ từ Tập đoàn Điện lực Việt Nam và Tổng công ty Điện lực miền Trung

3.5.2. Điều kiện chủ quan

- a) Sự quyết tâm và đồng thuận của Ban Lãnh đạo Công ty
- b) Năng lực và sự chuyên nghiệp của đội ngũ làm công tác đào tạo
- c) Nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất kỹ thuật của Công ty
- d) Nhận thức và tinh thần học tập của người lao động
- e) Hệ thống văn bản, quy chế nội bộ về quản lý đào tạo

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn ra mạnh mẽ, cùng với xu hướng chuyển đổi số toàn diện và yêu cầu ngày càng cao về chất lượng dịch vụ, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đã trở thành yếu tố sống còn, mang tính chiến lược đối với mọi doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực đặc thù như ngành Điện. Nhận thức được tầm quan trọng đó, Công ty Điện lực Đà Nẵng đã không ngừng quan tâm, đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực, coi đây là nhiệm vụ trọng tâm để nâng cao năng lực cạnh tranh, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững. Tuy nhiên, trước những thách thức mới từ thực tiễn, công tác này vẫn còn bộc lộ những hạn chế nhất định cần được nghiên cứu, phân tích và đề xuất giải pháp hoàn thiện.

Đề án đã tập trung nghiên cứu, hệ thống hóa và làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, bao gồm các khái niệm, vai trò, nội dung và các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo. Trên cơ sở khung lý thuyết đó, đề án đã đi sâu phân tích, đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng trong giai đoạn 2023-2025, dựa trên các dữ liệu thứ cấp từ báo cáo nội bộ và các số liệu khảo sát thực tế.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong những năm qua, Công ty Điện lực Đà Nẵng đã đạt được những kết quả nhất định trong công tác đào tạo. Công ty đã xây dựng được kế hoạch đào tạo hàng năm, tổ chức nhiều khóa đào tạo với sự tham gia của đông đảo người lao động, góp phần nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và kỹ năng nghề nghiệp cho đội ngũ cán bộ, công nhân viên. Đội ngũ lao động ngày càng được trẻ hóa, có trình độ chuyên môn cao hơn, đáp ứng ngày càng tốt hơn yêu cầu của sản xuất kinh doanh. Các chỉ số về độ tin cậy cung cấp điện, chất lượng dịch vụ khách hàng không ngừng được cải thiện, trong đó tỷ lệ thanh toán không dùng tiền mặt đạt 99,99% và 100% yêu cầu dịch vụ điện được thực hiện theo phương thức điện tử. Đây là những minh chứng rõ nét cho những nỗ lực của Công ty trong phát triển nguồn nhân lực thích ứng với chuyển đổi số.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, công tác đào tạo tại Công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định. Công tác xác định nhu cầu đào tạo còn mang tính hình thức, chưa thực sự xuất phát từ khoảng cách năng lực và yêu cầu công việc thực tế. Hình thức và nội dung đào tạo còn đơn điệu, chưa đa dạng, chưa cập nhật kịp thời những

công nghệ mới, xu hướng mới của ngành. Chất lượng đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm chưa đồng đều, còn hạn chế về phương pháp sư phạm. Cơ sở vật chất phục vụ đào tạo, đặc biệt là trang thiết bị thực hành, còn thiếu và chưa đồng bộ. Công tác đánh giá hiệu quả sau đào tạo chưa được thực hiện một cách bài bản, khoa học.

Xuất phát từ thực trạng trên, đề án đã đề xuất hệ thống các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng. Các giải pháp tập trung vào năm nhóm vấn đề chính:

Một là, hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo thông qua việc xây dựng hệ thống tiêu chuẩn năng lực cho từng vị trí việc làm, đa dạng hóa phương pháp thu thập thông tin, gắn kết nhu cầu đào tạo với chiến lược phát triển của Công ty và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý nhu cầu đào tạo.

Hai là, đa dạng hóa hình thức và nội dung chương trình đào tạo theo hướng linh hoạt, ứng dụng công nghệ, cập nhật những nội dung mới về chuyển đổi số, lưới điện thông minh, năng lượng tái tạo, kỹ năng quản lý và kỹ năng mềm, đồng thời cá nhân hóa chương trình đào tạo theo từng nhóm đối tượng.

Ba là, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên và cơ sở vật chất phục vụ đào tạo thông qua việc xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm theo hướng chuẩn hóa, tăng cường hợp tác với Trường Cao đẳng Điện lực miền Trung và các cơ sở đào tạo uy tín, đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý đào tạo.

Bốn là, hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả đào tạo với việc xây dựng bộ tiêu chí đánh giá toàn diện ở nhiều cấp độ, đa dạng hóa phương pháp đánh giá, thực hiện đánh giá một cách thường xuyên, liên tục và sử dụng kết quả đánh giá để cải tiến chất lượng đào tạo.

Năm là, các giải pháp hỗ trợ khác như tăng cường sự cam kết của lãnh đạo, hoàn thiện cơ chế chính sách nội bộ, xây dựng văn hóa học tập trong toàn Công ty.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (11th ed.). London: Kogan Page.
2. Bratton, J., & Gold, J. (2012). *Human resource management: Theory and practice* (5th ed.). London: Palgrave Macmillan.
3. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
4. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
5. Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels* (3rd ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
6. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2014). *Human resource management* (14th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
7. Noe, R. A. (2015). *Employee training and development* (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
8. Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
9. Oxford University Press. (2024). *Oxford English dictionary*. Oxford: Oxford University Press.
10. United Nations. (n.d.). *Human resources and human capital development*. New York: United Nations.
11. Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng. (2022). *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*. Đà Nẵng: Nhà xuất bản Đà Nẵng.
12. Nguyễn Quốc Tuấn. (2021). *Quản trị nguồn nhân lực - Tiếp cận chiến lược*. Đà Nẵng: Nhà xuất bản Đà Nẵng.
13. Chính phủ Việt Nam. (2020). *Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*. Hà Nội: Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia.
14. Tập đoàn Điện lực Việt Nam. (2023-2025). *Báo cáo thường niên năm 2023, 2024, 2025*. Hà Nội.
15. Tổng công ty Điện lực miền Trung. (2023-2025). *Báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2023, 2024, 2025*. Đà Nẵng.

16. Công ty Điện lực Đà Nẵng. (2023-2025). *Báo cáo công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực năm 2023, 2024, 2025*. Đà Nẵng.
17. Công ty Điện lực Đà Nẵng. (2023-2025). *Báo cáo tình hình lao động và sản xuất kinh doanh năm 2023, 2024, 2025*. Đà Nẵng.
18. Công ty Điện lực Đà Nẵng. (2025). *Quy chế đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nội bộ*. Đà Nẵng.
19. Ủy ban nhân dân Thành phố Đà Nẵng. (2021). *Đề án xây dựng thành phố thông minh Đà Nẵng đến năm 2030*. Đà Nẵng.
20. Ủy ban nhân dân Thành phố Đà Nẵng. (2021). *Quyết định 2870 phê duyệt Đề án chuyển đổi số thành phố Đà Nẵng đến năm 2025, tầm nhìn 2030*. Đà Nẵng.
21. Ủy ban nhân dân Thành phố Đà Nẵng. (2025). *Quyết định 319 phê duyệt điều chỉnh Quy hoạch cấp điện đô thị thành phố Đà Nẵng đến năm 2030, tầm nhìn 2045*. Đà Nẵng.

PHỤ LỤC 1: PHIẾU ĐIỀU TRA

Kính chào anh/ chị!

Hiện nay chúng tôi đang nghiên cứu thực hiện đề tài liên quan đến công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Đà Nẵng. Xin anh/ chị vui lòng dành ít thời gian trả lời một số câu hỏi sau đây để giúp tôi hoàn thành luận văn tốt nghiệp của mình. *Rất mong sự hợp tác, giúp đỡ của anh/ chị. Xin chân thành cảm ơn!*

Anh/ chị hãy đánh chéo vào câu trả lời thích hợp nhất

1. Anh/ chị đã làm việc trong Công ty được bao lâu?

- ☐ Dưới 1 năm ☐ Từ 1 đến 3 năm ☐ Từ 3 đến 5 năm
☐ Từ 5 đến 10 năm ☐ Trên 10 năm

2. Yếu tố nào làm cho anh/ chị gắn bó làm việc tại Công ty?

- ☐ Công việc ☐ Cơ hội đào tạo, thăng tiến ☐ Thu nhập
☐ Môi trường làm việc ☐ Khác

3. Theo anh/ chị, chính sách trả lương của Công ty như thế nào?

- ☐ Rất công bằng ☐ Công bằng ☐ Chưa thật sự công bằng
☐ Không công bằng ☐ Hoàn toàn không công bằng

4. Anh/ chị có quan tâm đến phát triển nghề nghiệp, thăng tiến trong công việc không?

- ☐ Rất quan tâm ☐ Quan tâm ☐ Trung lập
☐ Chưa quan tâm ☐ Không muốn quan tâm

5. Anh/ chị có biết các tiêu chuẩn hoặc định hướng của Công ty về phát triển nghề nghiệp, thăng tiến đối với người lao động?

- ☐ Biết rất rõ ☐ Có biết ☐ Không rõ lắm
☐ Không biết ☐ Không có

6. Theo anh/ chị mức độ quan tâm tạo điều kiện của cấp trên để người lao động hoàn thành nhiệm vụ, phát huy sở trường?

- ☐ Tốt ☐ Khá ☐ Trung bình
☐ Yếu ☐ Kém

7. Mức độ phù hợp giữa kiến thức đào tạo với trình độ của anh/ chị?

- ☐ Rất phù hợp ☐ Khá phù hợp ☐ Phù hợp
☐ Ít phù hợp ☐ Không phù hợp

8. Mức độ phù hợp giữa kiến thức đào tạo với mục đích yêu cầu khoá đào tạo?

- ☐ Rất phù hợp ☐ Khá phù hợp ☐ Phù hợp

☐ Ít phù hợp

☐ Không phù hợp

9. *Mức độ thiết thực của khoá đào tạo đối với công việc của anh/ chị?*

☐ Rất thiết thực

☐ Khá thiết thực

☐ Thiết thực

☐ Ít thiết thực

☐ Không thiết thực

10. *Việc tổ chức kiểm tra, đánh giá sau đào tạo tại Công ty?*

☐ Thường xuyên

☐ thỉnh thoảng

☐ Ít

☐ Rất ít

☐ Không có

Xin anh/ chị cho biết một vài thông tin cá nhân

Bộ phận công tác:.....

Chức danh, công việc đang làm:.....

Giới tính: ☐ Nam, ☐ Nữ, Tuổi đời:.....tuổi

Trình độ: ☐ Phổ thông ☐ Trung cấp ☐ Cao đẳng

☐ Đại học ☐ Sau đại học

Một lần nữa xin chân thành cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ của anh/ chị!

PHỤ LỤC 2: BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC

MÔ TẢ CÔNG VIỆC

Mã hiệu:

Ngày ban hành/Ngày điều chỉnh:

Công ty/Ban/Phòng:

CHỨC DANH VÀ VỊ TRÍ CÔNG VIỆC

CHUYÊN VIÊN LAO ĐỘNG - TIỀN LƯƠNG

ĐƠN VỊ PHÒNG BAN

PHÒNG TỔ CHỨC VÀ NHÂN SỰ

I. THÔNG TIN CHUNG		
Chức trách	Chịu trách nhiệm tham mưu, giúp việc Trưởng phòng các vấn đề liên quan thanh toán tiền lương, thưởng và các khoản chi cho NLĐ; Các chế độ chính sách của NLĐ...)	
Các quy định liên quan đến công việc	- Bộ luật lao động. - Luật Bảo hiểm xã hội. - Quy chế về công tác cán bộ trong EVNCPC - Quy định về thi đua khen thưởng trong EVNCPC - Quy định về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và mối quan hệ làm việc của các đơn vị trực thuộc QTPC. - Quy định về phân công nhiệm vụ BGĐ, KTT QTPC - Quy định hỗ trợ khám chữa bệnh hiểm nghèo cho NLĐ và thân nhân NLĐ - Quy định chấm điểm thi đua trong Công ty Điện lực Quảng Trị - Nội quy lao động, Thỏa ước tập thể, Bộ Quy chế tập thể - Quy định trả lương cho CBCNV; Quy định thưởng VHAT - Quy chế đãi ngộ đối với NLĐ nghỉ trước tuổi trong EVNCPC	
Người quản lý trực tiếp	Trưởng phòng/Phó phòng	
Quan hệ công việc	Bên trong	Bên ngoài

1	Trưởng phòng/Phó phòng: - Nhận chỉ đạo và báo cáo công việc trực tiếp từ Trưởng phòng - Tham mưu, đề xuất các vấn đề liên quan đến công tác tiền lương, chế độ NLĐ - Thực hiện công tác giúp việc cho Hội đồng nâng bậc lương - ...	- Bảo hiểm xã hội: Thực hiện các thủ tục liên quan đến công tác BHXH, BHYT - Ngân hàng: thực hiện thanh toán tiền lương qua hệ thống ngân hàng - Sở LĐTB&XH: Báo cáo số liệu hàng năm
2	Các chuyên viên trong Phòng: - Phối hợp thực hiện các công việc liên quan đến chức năng, nhiệm vụ của phòng - ...	
3	Các phòng/ban trong Công ty: - Thông báo các vấn đề liên quan đến tiền lương, chế độ, chương trình HRMS... - Là đầu mối tiếp nhận các vấn đề liên quan đến tiền lương, chế độ NLĐ... - Phối hợp với phòng TCKT quyết toán tiền lương, thuế TNCN... - Đơn đốc thực hiện việc chấm điểm, chấm công... - Phối hợp công việc khác.	
4	Các đơn vị thuộc QTPC: Hướng dẫn, yêu cầu, giám sát và phối hợp thực hiện công tác tiền lương, chế độ NLĐ, BHXH, BHYT, BHTN.	

II. NHIỆM VỤ

	Nhiệm vụ và công việc	Mục tiêu
1	-Trực tiếp thực hiện các nhiệm vụ về thanh toán tiền lương, thưởng và các khoản chi cho NLĐ; - Tham gia xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện công tác tiền lương; - Thực hiện Quyết toán lương hàng năm với CPC - Công tác quản lý lao động, định mức, định biên lao động; - Thực hiện các thủ tục về may áo đồng phục - Theo dõi, cập nhật thông tin và khai thác chương trình QLNS; - Theo dõi, thực hiện các nhiệm vụ về các chế	Giúp Trưởng phòng quản lý và thực hiện có hiệu quả các nhiệm vụ liên quan đến công tác lao động, tiền lương, chế độ chính sách của NLĐ

	độ nghỉ phép, nghỉ hưu, nghỉ chế độ đãi ngộ, BHXH, BHYT, BHTN, BHTT và các chế độ khác theo đúng quy định. - Phối hợp phòng Kinh doanh Công ty tiếp nhận, theo dõi và thanh toán chi phí dịch vụ bán lẻ điện năng; - Cập nhật số liệu trong chương trình HRMS theo mảng được phân công - Quản lý dữ liệu nhân sự & hồ sơ nhân sự - Xây dựng các nội quy, quy chế của Công ty mảng chuyên môn được giao. - Thực hiện các thủ tục liên quan đến HĐLĐ: thử việc, chuyển loại HĐLĐ - Tổng hợp các báo cáo theo quy định	
2	Giúp việc cho Hội đồng nâng bậc lương: Đề xuất các phiên họp nâng bậc lương, lập danh sách CBCNV đến hạn nâng bậc lương trình Hội đồng	Đảm bảo việc nâng lương của CBCNV được thực hiện đúng quy định, thời gian.
3	Thực hiện các nhiệm vụ khác theo sự chỉ đạo của Trưởng phòng	
III. QUYỀN HẠN VÀ TRÁCH NHIỆM		
STT	Quyền hạn và trách nhiệm (Dưới đây là mô tả ví dụ, có thể thêm dòng nếu có nhiều quyền hạn hơn)	
1	Đề nghị các Phòng/Ban chức năng liên quan, các đơn vị cung cấp thông tin, phối hợp thực hiện công việc liên quan đến công tác của Phòng Tổ chức và Nhân sự	
2	Chịu trách nhiệm trước Trưởng phòng về kết quả thực hiện công việc được giao.	
3	Hướng dẫn, kiểm tra, giám sát, đánh giá thực hiện công việc liên quan đến tiền lương	
4	Các trách nhiệm khác theo phân công từ Trưởng phòng	
IV. CHỈ TIÊU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CÔNG VIỆC		
STT	KPI	
1	Tỷ lệ hoàn thành chi trả tiền lương	

2	Tỷ lệ xếp loại cá nhân loại D đúng theo quy chế lương mẫu	
3	Chấp hành chỉ đạo của cấp trên	
4	Tỷ lệ hoàn thành nâng lương cho CBCNV	
5	Tỷ lệ hoàn thành soạn thảo, lập quyết định nhân sự, ký hợp đồng lao động và phụ lục hợp đồng lao động.	
6	Tỷ lệ các báo cáo được hoàn thành đúng hạn	
V. YÊU CẦU VỀ NĂNG LỰC VỚI NGƯỜI THỰC HIỆN		
Năng lực	Yêu cầu	
Trình độ đào tạo chuyên môn	-Tốt nghiệp Đại học chuyên ngành kinh tế	
Hiểu biết và kiến thức bổ sung	-Nắm được các văn bản pháp luật về lĩnh vực lao động - tiền lương và các văn bản pháp quy khác có liên quan. - Nắm được đường lối, chủ trương, chính sách của Nhà nước, phương hướng chiến lược và các định hướng phát triển của QTPC thuộc lĩnh vực lao động - tiền lương và các lĩnh vực khác có liên quan. - Nắm vững nghiệp vụ lao động - tiền lương và kiến thức chuyên môn nghiệp vụ cơ bản về lĩnh vực được giao. - Nắm vững thực tiễn công tác lao động - tiền lương và các thủ tục hành chính trong đơn vị. - Hiểu biết đặc điểm tổ chức lao động, quy trình công nghệ và tổ chức bộ máy sản xuất và quản lý của đơn vị.	
Trình độ ngoại ngữ tin học	- Ngoại ngữ: Sử dụng được ít nhất 01 ngoại ngữ - Tin học: Sử dụng thành thạo tin học văn phòng và các phần mềm phục vụ công tác chuyên môn.	
Kinh nghiệm thực tế		

Các năng lực khác	- Kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức thực hiện - Kỹ năng độc lập phân tích và xử lý vấn đề. - Kỹ năng làm việc nhóm - Kỹ năng giao tiếp - Có năng lực nghiên cứu, tổng hợp, phân tích, đề xuất, tổ chức soạn thảo các văn bản hướng dẫn về chuyên môn, nghiệp vụ	
VI. ĐIỀU KIỆN THỰC HIỆN CÔNG VIỆC		
Điều kiện thực hiện	Yêu cầu	
Nơi làm việc	- Làm việc tại Phòng Tổ chức và Nhân sự	
Trang thiết bị	- Máy tính, điện thoại, máy in, máy scan.	
Thời giờ làm việc	- Thời giờ làm việc: 40 giờ/tuần./ - Chế độ thời gian làm việc: Hành chính.	
Các điều kiện khác	- Các trang thiết bị theo yêu cầu của công việc.	

PHỤ LỤC 3: PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU ĐÀO TẠO

Kính gửi: CBCNV Công ty

Nhằm xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp (cho năm tới hoặc điều chỉnh giữa năm), anh/chị vui lòng đánh giá năng lực hiện tại và nhu cầu đào tạo của bản thân theo các kỹ năng dưới đây.

Thông tin người tham gia:

- Phòng/Ban:
- Vị trí công việc: ☐ Chuyên viên/Kỹ thuật viên ☐ Trưởng nhóm/Quản lý cấp trung
☐ Khác: _____
- Thâm niên: ☐ <1 năm ☐ 1-3 năm ☐ 3-5 năm ☐ >5 năm

HƯỚNG DẪN ĐÁNH GIÁ

Với mỗi kỹ năng, anh/chị vui lòng đánh giá theo 2 tiêu chí:

1. Mức độ thành thạo hiện tại (1 → 5)
2. Mức độ mong muốn được đào tạo nâng cao (1 → 5)

Mức	Giải thích (Hiện tại)	Giải thích (Mong muốn)
1	Chưa biết/ Rất yếu	Không cần đào tạo
2	Biết sơ qua, cần hướng dẫn	Ít cần (có thể tự học)
3	Làm được cơ bản, đôi khi cần hỗ trợ	Khá cần
4	Thành thạo, có thể hướng dẫn người khác	Rất cần
5	Chuyên gia/Đi đầu lĩnh vực	Cấp bách, cần ngay

A. KỸ NĂNG CHUYÊN MÔN (theo vị trí)

STT	Kỹ năng	Hiện tại (1-5)	Mong muốn đào tạo (1-5)
1	Kiến thức ngành/lĩnh vực	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

STT	Kỹ năng	Hiện tại (1-5)	Mong muốn đào tạo (1-5)
2	Sử dụng công cụ chuyên môn	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3	Phân tích xử lý số liệu	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
4	Nghịệp vụ quy trình nội bộ	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
5	Kỹ năng khác: _____	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

B. KỸ NĂNG QUẢN LÝ (lãnh đạo, giám sát, điều hành)

STT	Kỹ năng	Hiện tại (1-5)	Mong muốn đào tạo (1-5)
1	Lập kế hoạch & tổ chức	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
2	Ra quyết định & giải quyết vấn đề	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3	Đánh giá & phản hồi hiệu suất	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
4	Quản lý thời gian & ủy quyền	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
5	Tạo động lực & gắn kết nhóm	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

C. KỸ NĂNG MỀM

STT	Kỹ năng	Hiện tại (1-5)	Mong muốn đào tạo (1-5)
1	Giao tiếp & thuyết trình	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
2	Làm việc nhóm & hợp tác	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3	Giải quyết xung đột	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
4	Tư duy phản biện & sáng tạo	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
5	Thích nghi & quản lý stress	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

D. KỸ NĂNG SỐ (Công nghệ thông tin & chuyển đổi số)

STT	Kỹ năng	Hiện tại (1-5)	Mong muốn đào tạo (1-5)
1	Tin học văn phòng nâng cao	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
2	Sử dụng phần mềm quản trị nội bộ (ERP, CRM...)	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
3	Phân tích dữ liệu cơ bản (Excel, Power BI)	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
4	Bảo mật & an toàn thông tin	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
5	Ứng dụng AI/Công nghệ mới vào công việc	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

E. HÌNH THỨC ĐÀO TẠO MONG MUỐN (chọn ưu tiên)

- ☐ Tập trung tại lớp (có giảng viên)
- ☐ Trực tuyến (online, tự học có hướng dẫn)
- ☐ Kèm cặp 1-1
- ☐ Luân chuyển công việc thực tế
- ☐ Hội thảo nội bộ
- ☐ E-learning (video, tài liệu số)

F. GÓP Ý THÊM (chương trình, nội dung, giảng viên, thời lượng...)

.....
.....
.....

Chân thành cảm ơn anh/chị đã dành thời gian đóng góp ý kiến!