

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
PHÂN HIỆU ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG TẠI KONTUM



NGUYỄN THỊ HOÀI TRINH

BÁO CÁO TỐT NGHIỆP

**THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT - CHI NHÁNH
KONTUM**

Kon Tum, tháng 6 năm 2022

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
PHÂN HIỆU ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG TẠI KON TUM



BÁO CÁO TỐT NGHIỆP

**THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT - CHI NHÁNH
KONTUM**

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN : TH.S ĐÀO THỊ LY SA

SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN THỊ HOÀI TRINH

LỚP : K12QT

MSSV : 1817340101037

Kon Tum, tháng 06 năm 2022

LỜI CẢM ƠN

Với thời gian 4 năm ngồi trên ghế nhà trường Phân hiệu Đại học Đà Nẵng tại Kon Tum tôi đã học được rất nhiều điều để hoàn thiện dần bản thân và phát triển tốt hơn. Với chuyên đề báo cáo thực tập này trước hết em xin gửi đến quý thầy, cô giáo trong Khoa Kinh tế đã chỉ dạy tận tình là niềm vinh hạnh và hạnh phúc lớn của em. Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến quý thầy, cô giáo.

Đặc biệt, em xin gửi đến cô Ths. Đào Thị Ly Sa, người đã chỉ bảo những sai sót và tận tình hướng dẫn giúp đỡ em hoàn thành chuyên đề báo cáo thực tập này lời cảm ơn sâu sắc nhất.

Em xin chân thành cảm ơn Ban Lãnh Đạo, các phòng ban của CHI NHÁNH KON TUM – CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT, đã tạo điều kiện thuận lợi cho em được tìm hiểu thực tiễn trong suốt quá trình thực tập tại công ty. Cuối cùng em xin cảm ơn các anh chị Phòng Nhân sự của Công ty Cổ Phần Viễn Thông FPT đã giúp đỡ, cung cấp những số liệu thực tế để tôi hoàn thành tốt chuyên đề thực tập tốt nghiệp này. Và giúp em có điều kiện cọ sát với thực tế công việc, so sánh, đối chiếu với các kiến thức đã được tiếp thu, giúp em có kinh nghiệm, kiến thức thực tế tạo nên cơ sở, hành trang cho công việc sau này.

Đồng thời nhà trường đã tạo cho em có cơ hội được thực tập nơi mà em yêu thích, cho em bước ra đời sống thực tế để áp dụng những kiến thức mà các thầy cô giáo đã giảng dạy. Qua công việc thực tập này em học hỏi nhiều kinh nghiệm để giúp ích cho công việc sau này của bản thân.

Vì kiến thức bản thân còn hạn chế, trong quá trình thực tập và làm chuyên đề vẫn chưa đi sâu tìm hiểu những vấn đề trọng tâm có thể còn nhiều thiếu sót, kính mong nhận được những ý kiến đóng góp từ cô cũng như quý công ty để báo cáo được hoàn chỉnh hơn.

Trân trọng!

Nguyễn Thị Hoài Trinh

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN

DANH MỤC CÁC CỤM TỪ VIẾT TẮT..... iii

DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ..... iii

MỞ ĐẦU 1

1. Tính cấp thiết..... 1

2. Mục tiêu nghiên cứu..... 1

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu..... 2

4. Phương pháp nghiên cứu..... 2

5. Kết cấu đề tài..... 2

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP

..... 3

1.1. KHÁI NIỆM VỀ NGUỒN NHÂN LỰC 3

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực..... 3

1.1.2. Quản trị nguồn nhân lực..... 3

1.1.3. Mục tiêu của nguồn nhân lực..... 4

1.1.4. Tầm quan trọng của nguồn nhân lực..... 4

1.1.5. Vai trò của nguồn nhân lực..... 4

1.1.6. Các chức năng cơ bản của nguồn nhân lực..... 5

1.2. KHÁI NIỆM VÀ VAI TRÒ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC 6

1.2.1. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực..... 6

1.2.2. Vai trò đào tạo nguồn nhân lực..... 7

1.3. CÁC HÌNH THỨC VÀ PHƯƠNG PHÁP ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC..... 9

1.3.1. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực..... 9

1.3.2. Các phương pháp đào tạo nguồn nhân lực..... 9

1.4. QUY TRÌNH ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC 14

1.5. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN

LỰC..... 16

1.5.1. Nhân tố bên trong..... 16

1.5.2. Nhân tố bên ngoài..... 17

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI

CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT-CHI NHÁNH KONTUM..... 19

2.1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT-CHI

NHÁNH KONTUM 19

2.1.1. Thông tin chung về công ty..... 19

2.1.2. Lịch sử hình thành..... 19

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của công ty..... 21

2.1.4. Ngành nghề kinh doanh..... 22

2.1.5. Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty..... 22

2.1.6. Tình hình về hoạt động sản xuất kinh doanh..... 26

2.1.7. Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty ỏ phần viễn thông FPT chi nhánh Kon Tum.....	27
2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT KON TUM.....	28
2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo tại công ty	28
2.2.2. Lập kế hoạch đào tạo.....	31
2.2.3. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.	32
2.2.4. Kinh phí đào tạo	36
2.2.5. Lựa chọn giáo viên đào tạo.....	36
2.2.6. Tổ chức thực hiện.....	37
2.2.7. Đánh giá kết quả đào tạo	388
2.2.8. Bố trí, sử dụng lao động sau đào tạo	39
2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN FPT KON TUM.....	39
2.3.1. Ưu điểm	39
2.3.2. Nhược điểm	40
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT-CHI NHÁNH KONTUM....	42
3.1. ĐỊNH HƯỚNG VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY.	42
3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất – kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2020-2022.....	42
3.1.2. Phương hướng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty trong giai đoạn 2020 – 2022.....	43
3.2. CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY CỔ PHẦN FPT CHI NHÁNH KON TUM	43
3.2.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo	43
3.2.2. Hoàn thiện xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo	44
3.2.3. Hoàn thiện dự trù chi phí đào tạo	44
3.2.4. Hoàn thiện triển khai thực hiện và quản lý quá trình đào tạo	44
3.2.5. Hoàn thiện đánh giá kết quả đào tạo	45
3.2.6. Một số giải pháp khác.....	45
3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ.....	46
KẾT LUẬN.....	467
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
GIẤY XÁC NHẬN HOÀN THÀNH BÁO CÁO THỰC TẬP	

DANH MỤC CÁC CỤM TỪ VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	TÊN VIẾT TẮT
1	CP	Cổ Phần
2	TTVN	Trí Tuệ Việt Nam
3	GD	Giám Đốc
4	CNTT	Công Nghệ Thông Tin

DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ

STT	NỘI DUNG	SỐ TRANG
Bảng 2.1	Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh 2019 – 2021	26
Bảng 2.2	Số lượng nhân lực tại Công ty năm 2021	28
Bảng 2.3	Bảng nhu cầu đào tạo - phát triển nguồn nhân lực và số lượng người được đào tạo qua 2 năm của công ty	30
Bảng 2.4	Điều kiện, tiêu chuẩn cán bộ công nhân viên được đi đào tạo.	31
Bảng 2.5	Khóa học dành cho cán bộ lãnh đạo cấp cao	32
Bảng 2.6	Khóa học dành cho cán bộ nhân lực	33
Bảng 2.7	Khóa học dành cho cán bộ kinh doanh	33
Bảng 2.8	Khóa học năng lực làm việc cá nhân dành cho nhân viên	34
Bảng 2.9	Kết quả đào tạo nguồn nhân lực và mức độ đáp ứng nhu cầu đào tạo của công ty 2020-2021	39
Sơ đồ 2.1	Sơ đồ tổ chức công ty	23

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết

Hoạt động sản xuất, kinh doanh của các doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nhau. Trong đó nguồn nhân lực đóng vai trò rất là quan trọng. Từ thập niên 1990, nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực trong các tổ chức tăng rất nhanh cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ và sự hợp tác cạnh tranh quốc tế và những áp lực kinh tế - xã hội. Chất lượng nguồn nhân lực đã trở thành lợi thế cạnh tranh chủ yếu của các doanh nghiệp. Muốn vậy, doanh nghiệp phải có đội ngũ cán bộ công nhân viên trẻ, năng động, sáng tạo, tay nghề vững vàng. Vì vậy, công tác đào tạo nguồn nhân lực được coi là một yêu cầu và nhiệm vụ cơ bản nhằm đáp ứng các mục tiêu chiến lược của tổ chức.

Việc đào tạo nguồn nhân lực không chỉ trang bị cho người lao động những kỹ năng nghề nghiệp mà còn giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

Đối với Công Ty Cổ Phần Viễn Thông FPT – Chi nhánh Kon Tum là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính về dịch vụ internet “Wifi + Truyền hình + FPT Play box + Camera FPT”. Với khối lượng công việc khá lớn cùng với đó là tần suất hoạt động liên tục của công ty đòi hỏi người lao động phải có sức khỏe ổn định, có sự kết hợp và sáng tạo giữa công nghệ – kỹ thuật. Ngoài ra, đối với những nhân viên văn phòng đòi hỏi phải có kinh nghiệm làm việc cao, có kỹ năng cần thiết thường xuyên để đáp ứng được nhu cầu đặt ra. Nhận thức được điều đó công ty đã rất chú trọng trong công tác đào tạo, tuy nhiên với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học công nghệ, môi trường kinh doanh thay đổi,... thì công tác đào tạo nhân lực trong công ty nhìn chung vẫn còn nhiều hạn chế: hình thức đào tạo chưa phong phú, công tác đánh giá chưa đạt hiệu quả, chưa sát với năng lực thực sự của nhân viên. Từ đó ảnh hưởng đến chất lượng của đội ngũ nhân lực, không xứng với yêu cầu phát triển của công ty.

Xuất phát từ thực tiễn đó, làm thế nào để nâng cao trình độ cho người lao động, tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp đáp ứng kịp thời với sự thay đổi? Đây chính là lí do tôi chọn đề tài: **“THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CHI NHÁNH KON TUM – CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT”**. Hi vọng kết quả nghiên cứu sẽ tìm ra được các nguyên nhân và giải pháp nhằm giúp công ty có được một nguồn nhân lực mạnh cả về số lượng lẫn chất lượng để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh.

2. Mục tiêu nghiên cứu.

- Hệ thống hoá các vấn đề lý luận về đào tạo nguồn nhân lực.
- Phân tích, đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Viễn Thông FPT – Chi nhánh Kon Tum.
- Đề xuất một số giải pháp để hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ Phần FPT – Chi Nhánh Kon Tum.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

• **Về nội dung:** Tập trung vào phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực cho lao động dài hạn tại Công ty Cổ Phần Viễn Thông FPT – Chi Nhánh Kon Tum,, tìm ra nguyên nhân và đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo nguồn nhân lực cho công ty.

• **Về không gian:** nghiên cứu các nội dung trên tại Công ty Cổ Phần Viễn Thông FPT – Chi Nhánh Kon Tum để phát triển trong tương lai.

• **Về thời gian:** các giải pháp đưa ra chỉ có trong năm 2020-2021.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập thông tin

Các nguồn thông qua các sách báo, tạp chí, giáo trình của nhiều tác giả có uy tín cả trong nước và nước ngoài để có những lý thuyết nền tảng cho việc phân tích, ngoài ra còn sử dụng và chủ động tìm kiếm và sử dụng nguồn tài liệu nội bộ để làm tăng tính thực tế của đề tài.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

Dùng phương pháp tổng hợp, phân tích số liệu cũng như các thông tin thu thập được để rút ra những nội dung then chốt cần nghiên cứu trong hoạt động tuyển dụng nhân sự cũng như việc đưa ra những giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động này tại Tập đoàn FPT.

5. Kết cấu đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận, nội dung báo cáo gồm ba phần chính:

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

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Viễn Thông FPT – Chi nhánh Kon Tum.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Viễn Thông FPT – Chi nhánh Kon Tum.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI DOANH NGHIỆP

1.1.KHÁI NIỆM VỀ NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân sự

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người, nó được xem xét trên hai khía cạnh. Trước hết, với ý nghĩa là nguồn gốc thì đó là nơi phát sinh ra nguồn lực. Nguồn nhân lực nằm trong bản thân con người, đó cũng là sự khác nhau cơ bản giữa nguồn lực con người và các nguồn lực khác. Thứ hai, nguồn nhân lực được hiểu là tổng thể nguồn nhân lực của từng cá nhân con người. Với tư cách là một nguồn nhân lực của quá trình phát triển, nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định.(Theo nghiên cứu những vấn đề cơ bản về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao).

Khái niệm nguồn nhân lực được sử dụng rộng rãi ở các nước có nguồn kinh tế phát triển từ những năm giữa thế kỷ thứ XX, với ý nghĩa là nguồn lực con người, thể hiện một sự nhìn nhận lại vai trò yếu tố con người trong quá trình phát triển. Nội hàm nguồn nhân lực không chỉ bao hàm những người trong độ tuổi lao động có khả năng lao động, cũng không chỉ bao hàm về mặt chất lượng mà còn chứa đựng hàm ý rộng hơn.

Trước đây, nghiên cứu về nguồn lực con người thường nhấn mạnh đến chất lượng và vai trò của nó trong phát triển kinh tế xã hội. Trong lý thuyết về tăng trưởng kinh tế, con người được coi là một phương tiện hữu hiệu cho việc đảm bảo tốc độ tăng trưởng kinh tế bền vững, thậm chí con người còn được coi là nguồn vốn đặc biệt cho sự phát triển – vốn nhân lực. Về phương diện này Liên Hợp Quốc cho rằng nguồn lực con người là tất cả những kiến thức, kỹ năng và năng lực con người có quan hệ tới sự phát triển kinh tế xã hội của mỗi đất nước. Ngày nay, nguồn nhân lực còn bao hàm khía cạnh về số lượng, không chỉ những người trong độ tuổi mà cả những người ngoài độ tuổi lao động.

Ở nước ta khái niệm nguồn nhân lực được sử dụng rộng rãi từ khi bắt đầu công cuộc đổi mới. Điều này được thể hiện rõ trong các công trình nghiên cứu về nguồn nhân lực. Theo giáo sư viện sỹ Phạm Minh Hạc, nguồn lực con người được thể hiện thông qua số lượng dân cư, chất lượng con người (bao gồm thể lực, trí lực và năng lực phẩm chất). Như vậy, nguồn nhân lực không chỉ bao hàm chất lượng nguồn nhân lực hiện tại mà còn bao hàm cả nguồn cung cấp nhân lực trong tương lai.

Từ những phân tích trên, ta thấy nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng duy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó được thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội.

1.1.2. Quản trị nguồn nhân lực

Ngày nay, quản trị nguồn nhân lực là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp. Như vậy, quản trị nguồn nhân lực bao hàm cả nghĩa rộng và nghĩa hẹp

Theo nghĩa rộng: Quản trị nguồn nhân lực là quá trình khai thác, tổ chức, sử dụng khoa học kỹ thuật hiện đại và lý luận về quản trị nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược của tổ chức, bằng cách thường xuyên tìm kiếm, tạo nguồn nhân lực, tiến hành điều phối, lãnh đạo, kiểm tra, đôn đốc, thực hiện chế độ tiền lương, thưởng phạt hợp lý nhằm khai thác và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả.

Theo nghĩa hẹp: Quản trị nguồn nhân lực là quá trình cơ quan quản lý thực hiện những công việc cụ thể như: Tuyển người, bình xét, phân công công việc, giải quyết tiền lương bồi dưỡng, đánh giá chất lượng CBCNV, nhằm thực hiện tốt mục tiêu, kế hoạch tổ chức.

Tóm lại, quản trị nguồn nhân lực là một quá trình tuyển mộ, lựa chọn, duy trì, phát triển và tạo mọi điều kiện có lợi cho nguồn nhân lực trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đã đặt ra.

1.1.3. Mục tiêu của nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người trong các tổ chức ở tầm vi mô và có hai mục tiêu cơ bản:

- Sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức.

- Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp.

1.1.4. Tầm quan trọng của nguồn nhân lực

Nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực giúp các nhà quản trị học được cách giao tiếp với người khác, tìm ra ngôn ngữ chung và biết cách nhạy cảm với nhu cầu của nhân viên, nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực cũng giúp cho nhà quản trị đánh giá nhân viên chính xác, biết lôi kéo nhân viên say mê với công việc, tránh được các sai lầm trong tuyển chọn và sử dụng nhân viên, biết cách phối hợp thực hiện mục tiêu của tổ chức và mục tiêu của các cá nhân, nâng cao hiệu quả của tổ chức và dần dần có thể đưa chiến lược con người trở thành một bộ phận hữu cơ trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Về mặt xã hội, quản trị nguồn nhân lực thể hiện quan điểm rất nhân bản về quyền lợi của người lao động, đề cao vị thế và giá trị của người lao động, chú trọng giải quyết hài hòa mối quan hệ lợi ích giữa tổ chức, doanh nghiệp và người lao động, góp phần làm giảm bớt mâu thuẫn tư bản- lao động trong các doanh nghiệp.

1.1.5. Vai trò của nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò trung tâm trong việc thành lập các tổ chức, giúp cho các tổ chức tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt hiện nay, đặc biệt là trước ngưỡng cửa của hội nhập kinh tế quốc tế. Tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực xuất phát từ vai trò quan trọng của con người. Con người là yếu tố cấu thành nên tổ chức, vận hành tổ chức và quyết định sự thành bại của tổ chức. Vì thế, vai trò của quản trị nguồn nhân lực được thể hiện qua các vấn đề sau:

- Xác định những cơ hội, trở ngại trong thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.
- Đưa ra tầm nhìn rộng cho người quản lý cũng như đội ngũ CBCNV.

- Kích thích cách suy nghĩ mới mẻ, ý tưởng sáng tạo.
- Bồi dưỡng tinh thần, khẩn trương và tích cực hành động.
- Kiểm tra quá trình đầu tư vào hoạt động quản lý.
- Xây dựng phương châm hoạt động lâu dài vào những vấn đề trọng điểm.
- Đưa ra điểm chiến lược trong quản trị doanh nghiệp và khai thác sử dụng nhân viên hợp lý.

1.1.6. Các chức năng cơ bản của nguồn nhân lực

a. Nhóm chức năng thu hút nguồn nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của doanh nghiệp. Để có thể tuyển được đúng người cho đúng công việc, trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm người. Thực hiện phân tích công việc sẽ cho doanh nghiệp biết số lượng nhân viên cần tuyển thêm và những tiêu chuẩn mà ứng viên cần có để đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp. Việc áp dụng các kỹ năng tuyển dụng như trắc nghiệm và phỏng vấn sẽ giúp doanh nghiệp chọn được ứng viên tốt nhất cho công việc. Do đó, nhóm chức năng tuyển dụng thường có các hoạt động dự báo và hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc, phỏng vấn, trắc nghiệm, thu thập, lưu trữ và xử lý các thông tin về nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

b. Nhóm chức năng đào tạo và phát triển

Nhóm chức năng này chú trọng việc nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có các kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát huy tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo cho nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện và đào tạo lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ, kỹ thuật. Nhóm chức năng đào tạo, phát triển thường thực hiện các hoạt động như : hướng nghiệp, huấn luyện, đào tạo kỹ năng thực hành cho công nhân; bồi dưỡng nâng cao trình độ lành nghề và cập nhật kiến thức quản lý, kỹ thuật công nghệ cho cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

c. Nhóm chức năng duy trì nguồn nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn lực trong doanh nghiệp. Nhóm chức năng này gồm hai chức năng nhỏ hơn là kích thích, động viên nhân viên và duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động tốt đẹp trong doanh nghiệp. Chức năng kích thích, động viên liên quan đến các chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên trong doanh nghiệp làm việc hăng say, tận tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao. Giao cho nhân viên những công việc mang tính thách thức cao, cho nhân viên biết được sự đánh giá của cán bộ lãnh đạo về mức độ hoàn thành và ý nghĩa của việc hoàn thành công việc của nhân viên đối với

hoạt động của doanh nghiệp, trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng các cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của doanh nghiệp, v.v... là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động lành nghề cho doanh nghiệp. Do đó, xây dựng và quản lý hệ thống thang bảng lương, thiết lập và áp dụng các chính sách lương bổng, thăng tiến, kỷ luật, tiền thưởng, phúc lợi, phụ cấp, đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên là những hoạt động quan trọng nhất của chức năng kích thích, động viên.

Chức năng quan hệ lao động liên quan đến các hoạt động nhằm hoàn thiện môi trường làm việc và các mối quan hệ trong công việc như : ký kết hợp đồng lao động, giải quyết khiếu tố, tranh chấp lao động, giao tế nhân viên, cải thiện môi trường làm việc, y tế, bảo hiểm và an toàn lao động giải quyết tốt các chức năng quan hệ lao động sẽ vừa giúp doanh nghiệp tạo ra bầu không khí tâm lý tập thể và các giá trị truyền thống tốt đẹp, vừa làm cho nhân viên được thỏa mãn với công việc và doanh nghiệp.

1.2. KHÁI NIỆM VÀ VAI TRÒ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.2.1. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực

a. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực lao động

Đào tạo là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, là điều kiện quyết định để các tổ chức có thể đứng vững và thắng lợi trong môi trường cạnh tranh. Do đó trong các tổ chức, công tác đào tạo và phát triển cần phải được thực hiện một cách có tổ chức và có kế hoạch.

Phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hoạt động học tập có tổ chức được tiến hành trong những khoảng thời gian nhất định để nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động.

Trước hết, phát triển nguồn nhân lực chính là toàn bộ những hoạt động học tập được tổ chức bởi doanh nghiệp, do doanh nghiệp cung cấp cho người lao động. Các hoạt động đó có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày hoặc thậm chí tới vài năm, tùy vào mục tiêu học tập, và nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp cho người lao động theo hướng đi lên, tức là nhằm nâng cao khả năng và trình độ nghề nghiệp của họ. Như vậy, xét về nội dung, phát triển nguồn nhân lực bao gồm ba loại hoạt động là: giáo dục, đào tạo và phát triển.

Giáo dục: được hiểu là các hoạt động học tập để chuẩn bị cho con người bước vào nghề nghiệp hoặc chuyển sang một nghề mới, thích hợp hơn trong tương lai.

Đào tạo: được hiểu là hoạt động học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình học tập làm cho người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là những hoạt động học tập để nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ lao động có hiệu quả hơn.

b. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực

Mục tiêu chung của đào tạo nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về doanh nghiệp, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng,

nhệm vụ của mình một cách tự giác hơn, thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

Theo giáo trình “Quản trị nguồn nhân lực” của PGS.TS Trần Kim Dung thì mục tiêu của đào tạo và phát triển của nguồn nhân lực trong tổ chức là:

Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được ác tiêu chuẩn mẫu, hoặc khi nhân công việc mới.

Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên, giúp họ có thể đáp ứng thành công các thay đổi công nghệ, kỹ thuật trong doanh nghiệp.

Tránh tình trạng quản lý lỗi thời. Các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý sao cho phù hợp với những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật và môi trường kinh doanh.

Giải quyết các vấn đề tổ chức. Đào tạo và phát triển có thể giúp cho các nhà quản trị giải quyết các vấn đề về mâu thuẫn, xung đột giữa các cá nhân và công đoàn với các nhà quản trị, đề ra các chính sách quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới, nhân viên mới thường gặp nhiều khó khăn, bỡ ngỡ trong những ngày đầu tiên làm việc trong tổ chức, doanh nghiệp, các chương trình định hướng công việc đối với nhân viên mới sẽ giúp họ mau chóng thích ứng với môi trường làm việc mới của doanh nghiệp.

Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý chuyên môn cận kề. Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được những kỹ năng cần thiết cho các cơ hội thăng tiến và thay thế cho cán bộ quản lý, chuyên môn khi cần thiết.

Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên, được trang bị những kỹ năng chuyên môn cần thiết sẽ kích thích nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đạt được những thành tích tốt hơn, muốn được trao nhiệm vụ có tính thách thức cao hơn có cơ hội thăng tiến hơn.

c. Ý nghĩa của việc đào tạo nguồn nhân sự

Thông qua đào tạo, bồi dưỡng, người lao động hiểu được bản chất công việc, thành thạo các kỹ năng nghiệp vụ, làm việc có trách nhiệm, gắn bó với doanh nghiệp và dĩ nhiên hiệu suất lao động tăng, thu nhập của công nhân ổn định, doanh nghiệp phát triển bền vững.

Đào tạo là một hoạt động quan trọng góp phần đảm bảo sự tồn tại và phát triển của mỗi tổ chức. Hoạt động đào tạo và phát triển giúp cho tổ chức có được nguồn nhân lực thích ứng với những thay đổi của môi trường và đáp ứng được những yêu cầu của việc thực hiện những mục tiêu chiến lược của tổ chức.

Đào tạo còn là hoạt động đáp ứng nhu cầu phát triển của người lao động. Khi nhu cầu cơ bản của các thành viên trong tổ chức được thừa nhận và đảm bảo, họ sẽ làm việc nhiệt thành và hiệu quả hơn.

Đào tạo cũng là một hoạt động đầu tư sinh lời đáng kể, vì phát triển và đào tạo nguồn nhân lực là những phương tiện để đạt được sự phát triển tổ chức có hiệu quả nhất.

1.2.2. Vai trò đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực luôn được coi là một nội dung quan trọng trong chính sách quản trị nhân lực của tổ chức. Bởi nó có vai trò quan trọng với sự phát triển của cá nhân người lao động và tổ chức.

❖ **Đối với tổ chức**

Trước hết đào tạo giúp người lao động nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả thực hiện công việc được giao. Nhờ đó giá thành sản phẩm sẽ hạ, khả năng bán hàng hóa và dịch vụ sẽ tốt hơn, thị trường tiêu thụ sản phẩm sẽ được mở rộng và tổ chức có nhiều cơ hội để nâng cao lợi nhuận.

Hơn nữa thông qua đào tạo khả năng tự tiến hành công việc một cách độc lập và tự giác của người lao động sẽ tăng, tổ chức giảm được chi phí lao động cho việc giám sát quá trình làm việc của người lao động.

Nhờ có đào tạo tổ chức sẽ duy trì và nâng cao được chất lượng nguồn nhân lực của mình, sẽ có đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn kỹ thuật cao. Điều đó giúp tổ chức nâng cao tính ổn định và tính năng động trong các hoạt động của mình, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng khoa học kỹ thuật và quản lý trong hoạt động của tổ chức.

Cuối cùng nhờ hoạt động đào tạo tổ chức có thể tạo ra được đội ngũ nhân viên giỏi, duy trì được đội ngũ nhân viên đó và thu hút được nhân viên giỏi đến với tổ chức nhờ đó có thể tạo lập và nâng cao lợi thế cạnh tranh. Đồng thời hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp tổ chức chuẩn bị đội ngũ cán bộ, chuyên môn kế cận. Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có những kỹ năng cần thiết để đảm nhiệm vị trí trống.

❖ **Đối với doanh nghiệp**

Đào tạo là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể tồn tại và đi lên trong cạnh tranh. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp:

- Nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc
- Nâng cao chất lượng của thực hiện công việc.
- Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát
- Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức
- Duy trì và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực
- Tạo điều kiện cho áp dụng tiến bộ kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp
- Tạo ra được lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

❖ **Đối với người lao động**

Khi hiệu quả của người lao động tăng và doanh nghiệp có doanh thu cao thì kéo theo thù lao của người lao động cũng tăng lên.

Nhờ có hoạt động đào tạo mà mức độ hài lòng của người lao động đối với công việc cũng tăng, người lao động sẽ gắn bó hơn với tổ chức.

Thông qua đào tạo người lao động có tính chuyên nghiệp cao hơn, các nhu cầu và nguyện vọng của họ sẽ đáp ứng tốt hơn. Nói cách khác đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc tạo “thương hiệu cá nhân” cho người lao động, giúp cho họ có chỗ đứng và vị thế vững chắc trên thị trường lao động với mức giá công lao động cao.

Đồng thời cập nhật kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên, giúp họ có thể áp dụng được các máy móc, thiết bị hiện đại trong doanh nghiệp; giúp người lao động có cách nhìn, tư duy mới về công việc, và phát huy tính sáng tạo của người lao động.

1.3. CÁC HÌNH THỨC VÀ PHƯƠNG PHÁP ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.3.1. Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực vừa là hoạt động quan trọng góp phần đảm bảo sự tồn tại và phát triển của tổ chức vừa là hoạt động đầu tư sinh lợi vì đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của tổ chức tốt sẽ đem lại những lợi ích thiết thực sau

Nâng cao tính ổn định cho tổ chức: Tổ chức sẽ không bị rối loạn khi có những thay đổi về nhân sự, thay đổi môi trường sản xuất kinh doanh vì hoạt động đào tạo phát triển đã tạo ra nguồn nhân lực dự trữ, chuẩn bị sẵn nguồn nhân lực có tay nghề, chuyên môn đáp ứng đòi hỏi của tình hình mới. Cải tiến chất lượng hiệu quả công việc. Tăng khả năng thích ứng của nhân viên với công việc, của tổ chức với môi trường. Mở rộng khả năng hiệp tác trong công việc.

Giảm sai lỗi kỹ thuật, giảm tai nạn lao động. Đạt được yêu cầu trong công tác kế hoạch nguồn nhân lực.

Giảm chi phí quản lý, giám sát : Người lao động được đào tạo sẽ hiểu và gắn bó với công việc với tổ chức hơn do đó giảm được yêu cầu và chi phí giám sát, quản lý.

1.3.2. Các phương pháp đào tạo nguồn nhân lực

Để các chương trình đào tạo đạt được hiệu quả kinh tế cao cũng như giúp học viên nắm bắt được kiến thức, kỹ năng trong công việc thì việc lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp có vai trò rất quan trọng. Nếu lựa chọn đúng phương pháp thì sẽ tiết kiệm được nhiều chi phí, thời gian đào tạo cho doanh nghiệp và người lao động trong khi đó chất lượng học viên sau khóa học vẫn được đảm bảo, đáp ứng được mục tiêu đặt ra.

Có nhiều phương pháp có thể sử dụng trong công tác đào tạo nguồn nhân lực. Với mỗi phương pháp lại có cách thức thực hiện và những ưu nhược điểm riêng. Do đó tổ chức cần xem xét phương pháp mình lựa chọn cho phù hợp với điều kiện công việc hay không. Từ đó lựa chọn ra phương pháp đào tạo phù hợp với mình.

a. Lựa chọn phương pháp đào tạo

❖ Các hình thức đào tạo

• *Đào tạo mới:* Đào tạo mới là việc tiến hành đào tạo cho những các nhân chưa qua đào tạo với mục tiêu chính là giúp cho người lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật nhất định đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức. Trong nhiều trường hợp do không thể tuyển được lao động có trình độ chuyên môn nghề nghiệp phù hợp trên thị trường lao động hoặc do một số nguyên nhân khác, tổ chức buộc phải tiến hành đào tạo mới. Thực tế xảy ra những trường hợp như vậy.

• *Đào tạo lại:* Đào tạo lại là việc đào tạo cho người lao động đã qua đào tạo song chuyên môn không phù hợp với công việc đảm nhận. Việc đào tạo lại được tiến hành khi:

- Do một số nguyên nhân nào đó tổ chức tuyển người vào vị trí công việc không phù hợp với chuyên môn được đào tạo. Để người lao động có thể thực hiện tốt công việc được giao, cần phải đào tạo lại.

- Do thu hẹp sản xuất hoặc do sắp xếp tình giản bộ máy, người lao động trở thành lao động dôi dư và được chuyển sang làm công việc khác, cần đào tạo lại cho người lao động để họ đảm bảo đảm đương công việc mới.

- *Đào tạo bồi dưỡng nâng cao*

Đào tạo nâng cao là việc đào tạo nhằm giúp cho người lao động có kiến thức và kỹ năng ở trình độ cao hơn, qua đó giúp cho người lao động hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao với năng suất và hiệu quả cao hơn.

Thông thường để thực hiện công việc được giao với các kiến thức và kỹ năng hiện có, người lao động có thể hoàn thành tốt. Tuy nhiên, nếu được đào tạo và rèn luyện ở mức cao hơn, người lao động có thể hoàn thành công việc nhanh hơn với chất lượng cao hơn.

- ❖ **Các phương pháp đào tạo**

- *Kèm cặp và chỉ dẫn*

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

- *Luân chuyển, chuyển công việc*

Đây là phương pháp chuyển người quản lý từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong tổ chức. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được những công việc cao hơn trong tương lai.

- *Đào tạo theo kiểu học nghề*

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết ở trên lớp, sau đó các học viên được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề trong một vài năm, được thực hiện các công việc thuộc nghề cần học cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề. Phương pháp này dùng để dạy một nghề hoàn chỉnh cho công nhân.

Phương pháp này thực chất là sự kèm cặp của công nhân lành nghề đối với người học và là phương pháp thông dụng ở Việt Nam.

- *Mở các lớp cạnh doanh nghiệp*

Áp dụng với những nghề tương đối phức tạp, các công việc có tính đặc thù mà việc kèm cặp không thể đáp ứng.

- *Cử đi học ở lớp ngắn hạn và dài hạn*

Đào tạo về nghệ thuật lãnh đạo, khả năng thủ lĩnh...các chương trình có thể kéo dài từ vài ngày đến vài tháng.

Chương trình, khóa đào tạo riêng biệt nhằm cung cấp thêm các kiến thức cơ bản về lĩnh vực, tài chính, kinh tế...

Các chương trình đào tạo cấp bằng tốt nghiệp: Cao đẳng, đại học, cao học quản trị kinh doanh hoặc sau đại học. Các chương trình này được tổ chức kiểu tại chức, học viên học ở ngoài giờ vào buổi tối hoặc mỗi quý tập trung một đợt học khoảng 1 hay 2 tuần.

- *Các hội nghị, thảo luận:*

Phương pháp này được tổ chức dưới dạng giảng bài hay hội nghị bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hay kết hợp với các chương trình đào tạo khác.

Học viên sẽ học các kiến thức kinh nghiệm cần thiết thông qua việc thảo luận từng chủ đề trong từng buổi và dưới sự chỉ đạo của nhóm.

Phương pháp này khá đơn giản để tổ chức, không cần nhiều trang thiết bị, tuy nhiên phạm vi tổ chức hẹp và tốn thời gian.

- *Đào tạo theo kiểu chương trình hóa, với sự trợ giúp của máy tính*

Đây là phương pháp đào tạo kỹ năng hiện đại mà ngày nay nhiều công ty ở nhiều nước đang sử dụng rộng rãi. Trong phương pháp này, các chương trình đào tạo được viết sẵn trên đĩa mềm của máy tính, người học chỉ việc thực hiện theo kỹ năng mà không cần có người dạy.

Có 3 cách để có chương trình dạy qua máy tính: Thiết kế chương trình; Mua chương trình; Đặt chương trình.

- *Đào tạo theo phương thức từ xa*

Là phương pháp đào tạo mà người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện nghe nhìn trung gian: Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, Internet... cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian ngày càng đa dạng.

- *Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm*

Phương pháp này bao gồm các hội thảo học tập trong đó sử dụng các kỹ thuật như: bài tập tình huống, diễn kịch, mô phỏng trên máy tính, trò chơi quản lý hoặc là các bài tập giải quyết vấn đề. Đây là cách đào tạo hiện đại ngày nay nhằm giúp cho người học thực tập giải quyết các tình huống giống như trên thực tế.

- *Đào tạo theo mô hình hóa hành vi*

Đây cũng là phương pháp diễn kịch nhưng các vở kịch được thiết kế sẵn để mô hình hóa các hành vi hợp lý trong các tình huống đặc biệt

Thời gian, địa điểm đào tạo:

Để xác định được thời gian có thể tiến hành đào tạo, cần xác định:

- Nên mở lớp đào tạo và thời điểm nào để có thể huy động được số học viên cần đào tạo theo kế hoạch

- Thời điểm nào có thể mời hoặc huy động được các giảng viên cần thiết

- Kết hợp cả hai thời gian trên người lập kế hoạch đào tạo có thể xác định được thời gian và có thể mở lớp đào tạo.

- Về địa điểm đào tạo, tổ chức có thể xác định mở lớp đào tạo ngay trong tổ chức hoặc thuê ngoài.

b. Lựa chọn giáo viên

Đối với đội ngũ giáo viên là nguồn từ trong công ty. Cần quan tâm đánh giá trên các mặt cụ thể: trình độ chuyên môn, phương pháp truyền đạt, uy tín và trách nhiệm, kỹ năng, quản lý... Nguồn giáo viên từ trong công ty có chất lượng tốt sẽ mang lại hiệu quả đào tạo cao nhất cho công ty vì họ đã và đang làm việc trong công ty thì họ cũng sẽ tâm huyết với công tác đào tạo của công ty hơn.

Đối với giáo viên là nguồn từ bên ngoài: công ty cần xem xét, đánh giá một cách chính xác nhất về đội ngũ này, công ty cũng nên tham khảo từ nhiều nguồn khác nhau để có được thông tin đầy đủ, đảm bảo tin cậy. Ngoài ra, sau mỗi khóa học công ty cần phải tổ chức đánh giá lại cả chất lượng của giáo viên lẫn người học để lựa chọn ra đội ngũ giáo viên phù hợp và có chất lượng cao cho các lần đào tạo tiếp theo mang lại hiệu quả đào tạo tốt nhất cho công ty mình.

c. Dự tính kinh phí đào tạo

Cần phải dự toán được các khoản chi phí, xác định được kinh phí đào tạo được lấy từ nguồn nào, công ty có thành lập được quỹ đào tạo riêng hay được trích ra từ nguồn nào của Công ty. Từ đó, điều chỉnh nguồn kinh phí đào tạo sao cho phù hợp với công tác đào tạo nguồn nhân lực cho công ty mình.

Các khoản chi phí này bao gồm: các khoản chi phí cho người học, chi phí cho giáo viên, chi mua trang thiết bị phục vụ học tập... doanh nghiệp cần xem xét khả năng chi trả của mình đến đâu, có huy động từ người lao động đóng góp một phần hay không... từ đó tổ chức phải dự tính, lên kế hoạch quản lý và chi tiêu nguồn quỹ này sao cho hợp lý và đạt hiệu quả.

d. Thực hiện chương trình đào tạo

Sau khi xây dựng được kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực, việc tổ chức thực hiện kế hoạch này là rất quan trọng. Như đã phân tích, đào tạo cần phải dựa trên những gì mà nhà quản lý muốn nhân viên của mình phải biết, để đào tạo có hiệu quả cần sự nỗ lực của cả hai bên, nhân viên phải quyết tâm nâng cao khả năng làm việc và nhà quản lý phải tạo điều kiện về mặt thời gian và kinh phí để nhân viên nâng cao khả năng làm việc và phải kiểm soát việc họ áp dụng các kiến thức đã học được vào công việc.

Người phụ trách đào tạo cần phối hợp với các bộ phận/phòng ban chức năng để lựa chọn đúng đối tượng cần đào tạo, thông báo lịch đào tạo và tạo các điều kiện cần thiết để họ tham gia đào tạo có hiệu quả. Để thực hiện đào tạo trong công việc có hiệu quả thì bộ phận này cũng phải kết hợp với các bộ phận trong doanh nghiệp tìm ra những nhà quản lý, cán bộ có kinh nghiệm và sẵn sàng đào tạo thực hiện đào tạo nhân viên.

Trong trường hợp tổ chức khóa đào tạo ngoài công việc thì họ cần giúp giám đốc tìm kiếm các tổ chức, cá nhân cung cấp dịch vụ đào tạo để chọn đơn vị cung cấp phù hợp nhất và ký kết hợp đồng. Tiếp theo, cần phối hợp với giáo viên/người hướng dẫn trong việc xây dựng chương trình đào tạo có mục tiêu học tập phù hợp. Khi khóa học diễn ra cần đảm bảo

các điều kiện hậu cần về lớp học, trang thiết bị giảng dạy, bố trí bàn ghế phù hợp với phương pháp giảng dạy, đồ ăn nhẹ giữa giờ học...

e. Đánh giá kết quả đào tạo

- Đánh giá từ phía giảng viên
- Giảng viên đánh giá kết quả đào tạo thông qua các tiêu chí sau:
 - Mức độ nắm vững kiến thức được truyền thụ của các học viên.
 - Mức độ chuyên cần của học viên, mức độ tập trung chú ý, mức độ hưng phấn và mức độ hiểu bài của học viên trong quá trình học tập.
- Đánh giá giảng viên về chương trình đào tạo
- Giảng viên có thể tham gia đánh giá về công tác tổ chức phục vụ lớp học để giúp tổ chức thực hiện các khóa đào tạo sau được hiệu quả hơn
- Đánh giá từ phía người quản lý lớp
- Mức độ nghiêm túc của giảng viên trong quá trình giảng dạy
- Mức độ nghiêm túc và nhiệt tình của học viên trong quá trình học tập.
- Đánh giá từ phía học viên

Sau khi kết thúc khóa học, học viên có thể đánh giá thông qua các phiếu đánh giá về khâu tổ chức lớp, tài liệu học tập, nội dung phương pháp giảng dạy, đề xuất và nhận xét khác... để phục vụ cho việc điều chỉnh chương trình đào tạo.

f. Bố trí, sử dụng nhân lực sau đào tạo.

Mục tiêu cơ bản mà cá tổ chức thường đặt ra là tối đa hóa lợi ích của mình. Do vậy, khi các khoản chi phí cho việc đào tạo nhân viên, tổ chức mong muốn sử dụng hiệu quả những nhân viên đã được đào tạo nó sẽ đem lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp như: Tăng năng suất lao động, tạo ra sự hài lòng và sự cố gắng của người lao động... Để sử dụng hiệu quả nhân lực sau đào tạo, toee chức cần lưu ý những vấn đề:

- Tạo cơ hội cho người lao động sử dụng kiến thức và kỹ năng đã được đào tạo
- Mở rộng công việc cho người lao động
- Trao dần quyền tự chủ trong giải quyết công việc cho người lao động
- Khuyến khích, động viên kịp thời người lao động khi thực hiện nhiệm vụ mới
- Tăng thù lao lao động cho người lao động xứng đáng với trình độ mới
- Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo trong doanh nghiệp.

Việc đánh giá hiệu quả đào tạo được tiến hành dựa trên các tiêu chí đánh giá. Những tiêu chí chính có thể sử dụng để đánh giá hiệu quả đào tạo gồm: Sự thay đổi năng suất, chất lượng, hiệu quả lao động so với trước khi đào tạo. Đối với công nhân trực tiếp sản xuất: các chỉ tiêu đánh giá có thể sử dụng là:

- Hệ số hoàn thành mức của cá nhân người lao động so với trước khi đào tạo.
- Số công nhân có sáng kiến cải tiến kỹ thuật so với trước khi đào tạo.
- Đối với bộ phận gián tiếp sản xuất: các tiêu chí là
- Tỷ lệ công việc được hoàn thành đúng hoặc trước thời hạn với chất lượng so với trước khi đào tạo.
- Tỷ lệ lao động có thể hoàn thành những công việc mới sau đào tạo.

- Số lượng tỷ lệ lao động sau đào tạo được mở rộng công việc hoặc đảm đương tốt các vị trí công việc mới

- Tỷ lệ lao động có sáng kiến thay đổi về lối và cách thức làm việc
- Tỷ lệ lao động có chất lượng công việc cao hơn hẳn so với trước khi đào tạo

Để đánh giá hiệu quả đào tạo các tổ chức có thể sử dụng thêm tiêu chí:

- Tỷ lệ tăng doanh thu và lợi nhuận của tổ chức sau đào tạo
- Tỷ lệ tăng tiền lương và thu nhập của người lao động sau đào tạo
- Sự thay đổi thái độ, hành vi lao động so với trước khi đào tạo
- Các tiêu chí có thể sử dụng để đánh giá mức độ thay đổi hành vi của người lao động

sau đào tạo gồm:

- Mức độ nhiệt tình của người lao động tăng lên so với trước khi đào tạo (có thể phỏng vấn người quản lý trực tiếp để xác minh)

- Tỷ lệ lao động có cách tiếp cận mang tính chuyên nghiệp hơn so với trước khi đào tạo

- Sự thay đổi thái độ của người lao động khi nhận việc và thực hiện công việc so với trước khi đào tạo (nhận việc với thái độ vui vẻ hơn thoải mái hơn, tự tin hơn hoặc khi thực hiện công việc có tính cầu thị cao hơn, tự tin hơn,...)

1.4. QUY TRÌNH ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

Nhân sự được xem là nền móng của doanh nghiệp và là một yếu tố quan trọng trong các quá trình hình thành chuỗi giá trị, do đó, việc cho đào tạo nguồn nhân lực ở nhiều công ty được xem xét là ưu tiên hàng đầu của mọi công ty, tổ chức.

Để thực hiện được nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng thì cần phải xây dựng quy trình đào tạo phù hợp, qua đó xác định từng bước theo đặc điểm cụ thể của từng doanh nghiệp.

Trong bài viết này, chotsale.com.vn sẽ giới thiệu đến những nhà quản trị doanh nghiệp những bước cũng như yếu tố cần thiết để đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Nội dung chính:

Bước 1: Cần xác định rõ mục tiêu đào tạo đề ra

Mục tiêu mà các doanh nghiệp hướng đến sau cùng trong việc đào tạo là đạt được kết quả như mong muốn. Việc đó bao gồm: những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo; số lượng và cơ cấu học viên; thời gian đào tạo.

Đây là một bước đầu quan trọng giúp nhà quản trị nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực và là cơ sở để đánh giá trình độ chuyên môn của người lao động trong mỗi công ty, tổ chức.

Và đối tượng mà mục tiêu hướng đến là những người lao động, những người có khả năng và có nhu cầu... Việc xác định đúng đối tượng đào tạo giúp giảm chi phí và công sức cho doanh nghiệp.

Do đó, các mục tiêu đào tạo phải rõ ràng, cụ thể và nhà lãnh đạo có thể đánh giá được kết quả sau mỗi lần thực hiện.

Bước 2: Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

Các yếu tố bên ngoài và môi trường bên trong:

Môi trường bên ngoài: bao gồm các yếu tố như khung cảnh kinh tế, dân số và lực lượng lao động trong xã hội, luật lệ của nhà nước, văn hóa và xã hội, đối thủ cạnh tranh, khoa học kỹ thuật, khách hàng, và chính quyền/đoàn thể.

Môi trường bên trong: bao gồm sứ mạng và mục đích của công ty, chính sách và chiến lược của công ty, bầu không khí văn hóa của công ty, các cổ đông, và sau cùng là công đoàn.

Mỗi loại sản phẩm và dịch vụ mà tổ chức sẽ sản xuất kinh doanh và đưa ra thị trường sẽ yêu cầu số lượng, chất lượng, trình độ lao động, kết cấu nghề nghiệp và trình độ lành nghề, kỹ năng lao động của nguồn nhân lực rất khác nhau. Do đó, công tác kế hoạch hoá nguồn nhân lực cần xem xét thật kỹ mức độ phức tạp của sản phẩm để xác định loại lao động với cơ cấu trình độ lành nghề phù hợp.

Bước 3: Phân tích thực trạng nguồn nhân lực

Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực nhằm xác định được các điểm mạnh, điểm yếu, những khó khăn, thuận lợi của doanh nghiệp. Việc phân tích sẽ làm rõ thực trạng về nguồn nhân lực hiện có của doanh nghiệp và mức độ sử dụng nó. Nó có ý nghĩa rất lớn cho ta hiểu hơn về nguồn nhân lực hiện tại của doanh nghiệp và thông qua đó làm cơ sở cho sự dự báo cả về nhu cầu cũng như về nguồn cung cấp nhân lực trong tương lai.

Bước 4: Đưa ra quyết định tăng giảm nguồn nhân lực

Trên cơ sở phân tích nhu cầu nguồn nhân lực trong các kế hoạch dài hạn và nguồn nhân lực sẵn có, doanh nghiệp sẽ đưa ra các chính sách và một số chương trình, kế hoạch nguồn nhân lực nhằm giúp doanh nghiệp điều chỉnh, thích nghi với các yêu cầu mới.

Bước 5: Xây dựng chương trình đào tạo

Có thể hiểu chương trình đào tạo là một hệ thống các môn học và các bài học cần được dạy, cho thấy những kiến thức, kỹ năng nào cần được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn các phương pháp đào tạo phù hợp. Chương trình của quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được xây dựng trên cơ sở nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo đã xác định. Sau đó doanh nghiệp sẽ căn cứ vào tình hình cụ thể về năng lực tài chính, cơ sở vật chất... để chọn phương pháp đào tạo cho phù hợp.

Bước 6: Thực hiện đào tạo nhân sự

Bước tiếp theo là bắt tay vào thực hiện quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đã đưa ra. Mục tiêu của việc học tập và đào tạo này nhằm thay đổi kiến thức, hành vi và thái độ của người học. Và đối với mỗi mục tiêu và mức độ khác nhau, doanh nghiệp sẽ có những phương pháp phù hợp và đúng đắn.

Bước 7: Đánh giá việc thực hiện kế hoạch.

Mục đích của kiểm tra, đánh giá là hướng dẫn các hoạt động hoặc định nguồn nhân lực, xác định các sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện, các nguyên nhân dẫn đến các sai lệch đó và đề ra các biện pháp hoàn thiện.

Các đánh giá bằng định lượng thường có tính khách quan hơn và giúp cho doanh nghiệp thấy được các sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện một cách rõ ràng hơn trong các

lĩnh vực sau: số lượng và chất lượng nhân viên; năng suất lao động; tỷ lệ chuyển nhân viên, đặc biệt là những nhân viên mới tuyển; chi tuyển dụng đối với một số nhân viên; sự hài lòng của nhân viên đối với công việc v.v...

1.5. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUÁ TRÌNH ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.5.1. Nhân tố bên trong

a. Quan điểm của lãnh đạo cấp cao

Có những tổ chức, các nhà quản trị rất quan tâm đến vấn đề đào tạo nguồn nhân lực, coi đây là chiến lược trong quá trình phát triển và cạnh tranh với các tổ chức, doanh nghiệp khác. Nhưng cũng có trường hợp, vì lý do nào đó nhà quản trị chưa thực sự quan tâm. Coi trọng vấn đề này thì công tác đào tạo nguồn lực ở tổ chức đó sẽ được thực hiện không thường xuyên, chất lượng và hiệu quả đào tạo thấp, từ đó có thể ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động chung của doanh nghiệp.

b. Ngành nghề kinh doanh

Nhân tố này ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Các sản phẩm và kỹ thuật đòi hỏi lao động phải qua đào tạo và giỏi về trình độ chuyên môn vì thế doanh nghiệp rất quan tâm đến công tác đào tạo nguồn nhân lực.

Hoạt động trong ngành sản xuất mà trang thiết bị, quy trình công nghệ sản xuất tiên tiến hiện đại, những yếu tố này chỉ phát huy tác dụng khi người lao động biết sử dụng nó. Vì thế, lao động phải được trang thiết bị kiến thức để sử dụng máy móc, thiết bị này hiệu quả nhất và đảm bảo an toàn.

c. Nhân tố công nghệ thiết bị

Ngày nay, các doanh nghiệp ngày càng đầu tư, chú trọng vào công nghệ thiết bị để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh mang lại lợi nhuận cao nhất cho mình, đòi hỏi người lao động phải được trang bị những kiến thức và kỹ năng mới để có thể đáp ứng được với sự thay đổi đó. Sự thay đổi về quy trình công nghệ của các doanh nghiệp có ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty. Đặc biệt là đối với doanh nghiệp có tính chất đặc thù là hoạt động chuyên về lĩnh vực xây dựng thì các quy trình công nghệ rất phức tạp. Yêu cầu đặt ra là cần nâng cao chất lượng lao động sản xuất kinh doanh.

d. Khả năng tài chính của doanh nghiệp

Các nguồn lực tài chính đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực có vai trò quan trọng. Nó gây ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo cũng như quy mô đào tạo nguồn nhân lực. Để có thể đầu tư được những trang thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ cho nhân viên, cán bộ của công ty thì phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện tài chính của mỗi tổ chức và của mỗi cá nhân. Chính vì vậy mà các hoạt động đào tạo nguồn nhân lực chỉ có thể thực hiện được khi có nguồn kinh phí ổn định và phù hợp dành cho nó.

e. Năng lực bộ phận chuyên trách về công tác đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Năng lực của các cán bộ chuyên trách về lĩnh vực đào tạo cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Những cán bộ chuyên trách

phải là những người có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để có thể đảm nhận và thực hiện hiệu quả nhất mọi khâu của công tác này. Họ không chỉ có đủ trình độ chuyên môn mà còn phải có đầy đủ các kiến thức cần thiết khác như: (các kiến thức về khoa học xã hội hay hành vi cư xử) để phục vụ cho công việc của mình.

f. Đặc điểm nguồn nhân lực của công ty

Những người lao động trong tổ chức chính là đối tượng của công tác đào tạo và phát triển. Tổ chức cần căn cứ vào những đặc điểm của nhân lực trong tổ chức như: quy mô, cơ cấu, chất lượng... để thực hiện công tác đào tạo và phát triển một cách phù hợp.

Trình độ của người lao động: nghiên cứu chất lượng lao động của lực lượng lao động hiện tại sẽ cho thấy những ai cần đào tạo? Đào tạo những gì?

Cơ cấu lao động theo độ tuổi, giới tính:

Về độ tuổi, nếu doanh nghiệp có cơ cấu lao động trẻ hơn doanh nghiệp kia thì nhu cầu đào tạo sẽ có khả năng cao hơn doanh nghiệp kia. Điều này xuất phát từ đặc điểm tâm lý của người lao động là càng lớn tuổi hơn thì nhu cầu học tập càng giảm đi.

Giới tính cũng ảnh hưởng đến nhu cầu đào tạo của một doanh nghiệp. Thông thường trong một tổ chức nếu tỷ lệ nữ cao hơn nam giới thì nhu cầu đào tạo sẽ thấp và ngược lại.

1.5.2. Nhân tố bên ngoài

a. Môi trường kinh tế - xã hội

Môi trường kinh tế xã hội ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung và ảnh hưởng đến công tác đào tạo nguồn nhân lực nói riêng. Môi trường này là yếu tố quyết định doanh nghiệp có cần phải thường xuyên đào tạo nhân viên hay không. Nếu doanh nghiệp hoạt động có môi trường mà ở đó có sự năng động và hiệu quả rất lớn thì doanh nghiệp không thể không liên tục nâng cao khả năng thích nghi của mình bằng cách đào tạo đội ngũ lao động của mình. Môi trường kinh tế xã hội đòi hỏi doanh nghiệp phải thực sự linh hoạt và năng động hơn các đối thủ của mình nên không muốn bị tụt hậu hoặc bị loại bỏ. Điều này thúc đẩy họ không ngừng phát triển hệ thống đào tạo nguồn nhân lực nhằm đáp ứng được nhu cầu của thị trường.

b. Thị trường lao động

Nhân lực công ty có khi biến động do một số người thuyên chuyển đi nơi khác, về hưu, ốm đau, chết, tai nạn, kỷ luật, buộc thôi việc. Vì vậy, nhu cầu bổ sung nhân lực xuất hiện và nguồn bổ sung này phải tìm từ thị trường lao động bên ngoài. Mặt khác, do nhu cầu phát triển và mở rộng sản xuất nên tổ chức cần có thêm nhân lực để hoàn thiện nhiệm vụ. Ngoài ra, nhu cầu lao động có ảnh hưởng tới công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty, cụ thể là khi thị trường lao động khan hiếm, cung lao động thiếu, doanh nghiệp lại không tuyển dụng nhân lực nên cần phải đào tạo nguồn nhân lực để đáp ứng được yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

c. Tiến bộ khoa học công nghệ

Cạnh tranh về khoa học công nghệ là một trong những vấn đề sống còn của doanh nghiệp trước các đối thủ cạnh tranh trong cùng một môi trường phát triển. Bởi lẽ nó liên quan trực tiếp đến năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, hạ giá thành sản phẩm ... Vì

vậy, đổi mới công nghệ máy móc phải đi đôi với việc thay đổi về chuyên môn, nghiệp vụ, cơ cấu ngành nghề của nhân viên.

d. Đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp

Để có một vị thế vững chắc trong một môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh khốc liệt thì buộc các doanh nghiệp phải biết sử dụng và khai thác hiệu quả các nguồn lực của mình đặc biệt là nguồn lực con người. Nhân lực của mỗi tổ chức, doanh nghiệp đều mang những đặc điểm riêng và là một yếu tố đặc biệt tiềm năng, chưa được khai thác hết nên sẽ giúp tạo ra những lợi thế riêng của mỗi tổ chức.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT-CHI NHÁNH KONTUM

2.1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT-CHI NHÁNH KONTUM

2.1.1. Thông tin chung về công ty

Tên công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT

Tên viết tắt: FPT TELECOM

Ngày thành lập: 31/01/1997, Khởi nguồn từ Trung tâm Dịch vụ Trực tuyến do 4 thành viên sáng lập cùng sản phẩm mạng Intranet đầu tiên của Việt Nam mang tên “Trí tuệ Việt Nam – TTVN”, sản phẩm được coi là đặt nền móng cho sự phát triển của Internet tại Việt Nam.

Tên công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT – CHI NHÁNH TẠI KONTUM

Tên viết tắt: FPT TELECOM KONTUM

Địa điểm giao dịch chính xác:

- Thành phố Kon Tum: 128 Phan Chu Trinh, Phường Quyết Thắng, Thành Phố Kon Tum.

- Huyện Ngọc Hồi: 771 Hùng Vương, Thị Trấn PleiKan.

Hotline văn phòng giao dịch FPT Kon Tum: 1900.6600 – 1800.6000

2.1.2. Lịch sử hình thành

Là thành viên thuộc Tập đoàn công nghệ hàng đầu Việt Nam FPT, Công ty Cổ phần Viễn thông FPT (tên gọi tắt là FPT Telecom) hiện là một trong những nhà cung cấp dịch vụ viễn thông và Internet có uy tín và được khách hàng yêu mến tại Việt Nam và khu vực.

Thành lập ngày 31/01/1997, khởi nguồn từ Trung tâm Dịch vụ Trực tuyến do 4 thành viên sáng lập cùng sản phẩm mạng Intranet đầu tiên của Việt Nam mang tên “Trí tuệ Việt Nam – TTVN”, sản phẩm được coi là đặt nền móng cho sự phát triển của Internet tại Việt Nam. Sau 20 năm hoạt động, FPT Telecom đã lớn mạnh vượt bậc với hơn 7,000 nhân viên chính thức, gần 200 văn phòng điểm giao dịch thuộc hơn 80 chi nhánh tại 59 tỉnh thành trên toàn quốc.

31/1/1997: Thành lập Trung tâm Dữ liệu trực tuyến FPT (FPT Online Exchange – FOX)

2001: Ra mắt trang báo điện tử đầu tiên tại Việt Nam – net

2002: Trở thành nhà cung cấp kết nối Internet IXP (Internet Exchange Provider)

2005: Chuyển đổi thành Công ty Cổ phần Viễn thông FPT (FPT Telecom)

2007: FPT Telecom bắt đầu mở rộng hoạt động trên phạm vi toàn quốc, được cấp Giấy phép cung cấp dịch vụ viễn thông liên tỉnh và cổng kết nối quốc tế. Đặc biệt, FPT Telecom đã trở thành thành viên chính thức của Liên minh AAG (Asia America Gateway – nhóm các công ty viễn thông hai bên bờ Thái Bình Dương).

2008: Trở thành nhà cung cấp dịch vụ Internet cáp quang băng rộng (FTTH) đầu tiên

tại Việt Nam và chính thức có đường kết nối quốc tế từ Việt Nam đi Hồng Kông.

2009: Đạt mốc doanh thu 100 triệu đô la Mỹ và mở rộng thị trường sang các nước lân cận như Campuchia.

2012: Hoàn thiện tuyến trục Bắc – Nam với tổng chiều dài 4000km đi qua 30 tỉnh thành.

2014: Tham gia cung cấp dịch vụ truyền hình IPTV với thương hiệu Truyền hình FPT

2015: FPT Telecom có mặt trên cả nước với gần 200 VPGD, chính thức được cấp phép kinh doanh tại Myanmar, đạt doanh thu hơn 5,500 tỷ đồng và là một trong những đơn vị dẫn đầu trong triển khai chuyển đổi giao thức liên mạng IPv6.

2016: Khai trương Trung tâm Dữ liệu FPT Telecom mở rộng chuẩn Uptime TIER III với quy mô lớn nhất miền Nam. Được cấp phép triển khai thử nghiệm mạng 4G tại Việt Nam. Đồng thời là doanh nghiệp Việt Nam đầu tiên nhận giải thưởng Digital Transformers of the Year của IDC năm 2016. Năm 2016, doanh thu của FPT Telecom đạt 6.666 tỷ đồng.

Trong đó:

Các dịch vụ cho khách hàng đại chúng:

- Dịch vụ Internet băng rộng (Internet FPT): ADSL – cáp đồng và FTTH – cáp quang.
- Dịch vụ Truyền hình trả tiền (Truyền hình FPT): với hơn 190 kênh truyền hình, hơn 60 kênh HD, nội dung phong phú, nhiều ứng dụng, sử dụng công nghệ và tiện ích hiện đại.
- Dịch vụ nội dung, ứng dụng trên Internet: Fshare, Fsend, FPT Play, FPT Play Box, Mix166, StarTalk...
- Dịch vụ, sản phẩm IoT: Smart Home, Home Security HSS, Cloud Camera...

Các dịch vụ cho khách hàng tổ chức, doanh nghiệp

- Truyền dẫn số liệu: Trong nước (kết nối nội hạt, kết nối liên tỉnh) và quốc tế (IPLC, MPLS, IEPL).
- Kênh thuê riêng Internet: Leased Line Internet.
- Dịch vụ điện thoại: Trong nước (Điện thoại cố định, VoIP, đầu số 1800/1900) và quốc tế.
- Dữ liệu trực tuyến: Tên miền, lưu trữ dữ liệu và email
- Dịch vụ quản lý: Hội nghị truyền hình, dịch vụ ảo hóa, tích hợp hệ thống, dịch vụ bảo mật.
- Dịch vụ điện toán đám mây (Cloud computing)
- Dịch vụ trung tâm dữ liệu (Data Center)
- Dịch vụ bảo mật

Các giải thưởng tiêu biểu:

- Giải thưởng Doanh nghiệp chuyển đổi kỹ thuật số ATSA 2016
- Danh hiệu Sao khuê liên tiếp trong nhiều năm từ 2012 – 2015
- Huy chương Vàng ICT Việt Nam 2015
- Thương hiệu Việt tiêu biểu 2014
- Doanh nghiệp dịch vụ được hài lòng nhất 2013

- Huy chương Vàng đơn vị Internet, Viễn thông 2012
- Huy chương Vàng đơn vị CNTT-TT Việt Nam 2006

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của công ty

Tầm nhìn: FPT Telecom mong muốn trở thành một tổ chức kiểu mới, giàu mạnh bằng nỗ lực lao động sáng tạo trong khoa học kỹ thuật và công nghệ, làm khách hàng hài lòng, góp phần hưng thịnh quốc gia, đem lại cho mỗi thành viên của mình điều kiện phát triển tài năng tốt nhất và một cuộc sống đầy đủ về vật chất, phong phú về tinh thần.”

Sứ mệnh: Với sứ mệnh tiên phong đưa Internet đến với người dân Việt Nam và mong muốn mỗi gia đình Việt Nam đều sử dụng ít nhất một dịch vụ của FPT Telecom, đồng hành cùng phương châm “Khách hàng là trọng tâm”, chúng tôi không ngừng nỗ lực đầu tư hạ tầng, nâng cấp chất lượng sản phẩm – dịch vụ, tăng cường ứng dụng công nghệ mới để mang đến cho khách hàng những trải nghiệm sản phẩm dịch vụ vượt trội.

Giá trị cốt lõi FPT: Những giá trị cốt lõi làm nên thành công và quy định tính chất nổi trội của thương hiệu FPT, được hình thành qua những ngày tháng gian khổ đầu tiên của công ty, được xây dựng từ những kinh nghiệm và sự học hỏi, được tôi luyện qua những thử thách trong suốt quá trình phát triển.

“Tôn đỏi đồng” và “Chí gương sáng” là các giá trị tinh thần cốt lõi của Truyền Hình FPT.

Trong đó:

TÔN: Tôn trọng cá nhân, tôn trọng đồng nghiệp

ĐỒI: Tinh thần luôn đổi mới, sáng tạo

ĐỒNG: Tinh thần Đồng đội, Tập thể, Chân tình

CHÍ GƯƠNG SÁNG: Chí công – Gương mẫu – Sáng suốt

Giá trị tinh thần cốt lõi của FPT Telecom luôn là kim chỉ nang dẫn lối cho FPT phát triển và đạt được những thành công to lớn trong tương lai.

Tổng đài lắp đặt internet FPT hỗ trợ cho tất cả các khách hàng đang có nhu cầu sử dụng internet FPT và truyền hình FPT. Sẵn sàng hỗ trợ quý khách khi có sự cố với đường truyền xảy ra trong thời gian nhanh nhất.

Chiến lược “Vì công dân điện tử”: FPT Telecom phấn đấu trở thành tập đoàn hàng đầu phát triển hạ tầng và cung cấp dịch vụ cho Công dân điện tử. Công nghệ thông tin và viễn thông sẽ tiếp tục là công nghệ nền tảng trong xu thế hội tụ số nhằm đáp ứng và cung cấp những sản phẩm, dịch vụ tiện lợi nhất cho các công dân điện tử, đây chính là hướng quan trọng nhất trong chiến lược phát triển của Tập đoàn FPT.

Cơ hội nghề nghiệp: Tại FPT Telecom, chúng tôi luôn tạo điều kiện để mỗi người phát huy tối đa sở trường của mình. Với môi trường làm việc năng động và thân thiện, FPT Telecom sẽ là ngôi nhà thứ hai, luôn tiếp sức cho tài năng của bạn được tỏa sáng.

FPT Telecom luôn sẵn sàng chào đón bạn dù bạn là sinh viên mới ra trường hay một ứng viên đã có kinh nghiệm, chỉ cần bạn có hoài bão, ước mơ, sẵn sàng làm việc trong một môi trường chuyên nghiệp và năng động, Nếu bạn thấy mình có đủ tài năng và hoài bão, hãy gửi hồ sơ ngay cho chúng tôi để có cơ hội trở thành một thành viên ưu tú của FPT.

2.1.4. Ngành nghề kinh doanh

a. Lĩnh vực kinh doanh

- Cung cấp hạ tầng mạng viễn thông cho dịch vụ Internet băng rộng
- Cung cấp các sản phẩm, dịch vụ viễn thông, Internet
- Dịch vụ giá trị gia tăng trên mạng Internet, điện thoại di động
- Dịch vụ Truyền hình
- Dịch vụ tin nhắn, dữ liệu, thông tin giải trí trên mạng điện thoại di động
- Thiết lập hạ tầng mạng và cung cấp các dịch vụ viễn thông, Internet
- Xuất nhập khẩu thiết bị viễn thông và Internet.
- Dịch vụ viễn thông cố định nội hạt
- Dịch vụ viễn thông giá trị gia tăng
- Dịch vụ viễn thông cố định đường dài trong nước, quốc tế.

b. Các dịch vụ cho khách hàng đại chúng

Dịch vụ truy cập internet băng rộng cố định mặt đất công nghệ FTTH/Xpon.

Truyền hình FPT Play sở hữu gần 200 kênh truyền hình trong nước và quốc tế, cung cấp các ứng dụng học tập online, rèn luyện thể thao tại nhà, ứng dụng Sự kiện trực tuyến,...cho phép người dùng trải nghiệm nhiều nhu cầu: học tập, giải trí, chơi game,...trên đa nền tảng thiết bị.

Dịch vụ nội dung, ứng dụng trên internet: FPT Play Box (Voice Remote), FPT Play, Foxy, Hi FPT, Fshare, Fsend...

Dịch vụ, sản phẩm IoT/Smart Home: FPT Camera, iHome.

c. Các dịch vụ cho khách hàng tổ chức, doanh nghiệp

Truyền dẫn số liệu; Trong nước (kết nối nội hạt, kết nối liên tỉnh) và quốc tế (IPLC, MPLS, IEPL).

Kênh thuê riêng internet: NIX, GIA, Asian Transit.

Dịch vụ thoại: Trong nước (điện thoại cố định, VoIP, đầu số 1800/1900) và quốc tế.

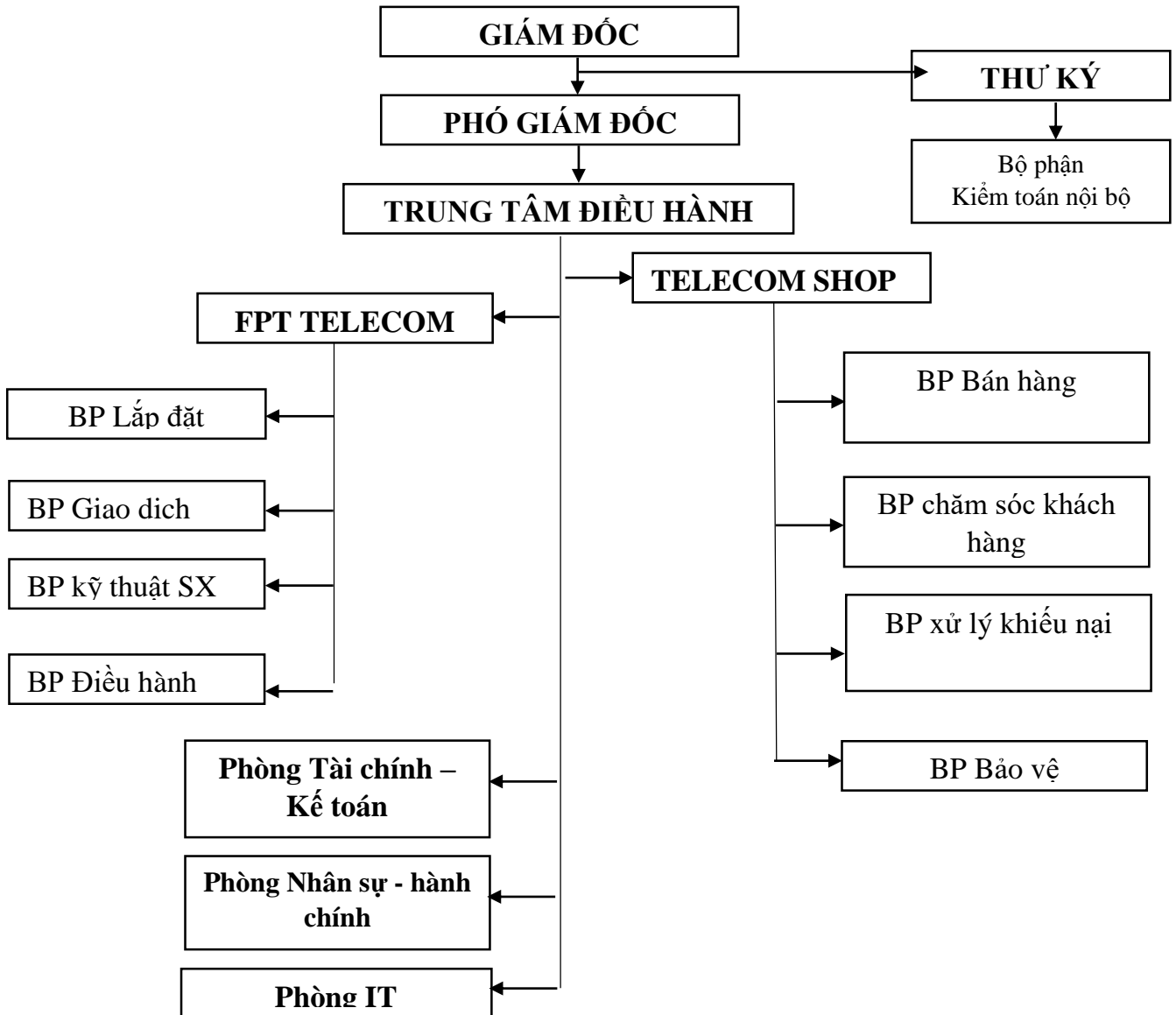
Dữ liệu trực tuyến: Tên miền, lưu trữ dữ liệu và email, thuê máy chủ và chỗ đặt máy chủ, thuê tủ Rack.

Dịch vụ quản lý: Hội nghị truyền hình, điện toán đám mây, tích hợp hệ thống, dịch vụ bảo mật.

Dịch vụ điện toán đám mây-FPT HI GIO CLOUD: là dịch vụ nền tảng điện toán đám mây (Cloud Infrastructure Service) được phát triển bởi FPT Telecom và Internet Initiative Japan.

2.1.5. Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty

a. Sơ đồ tổ chức



Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính của công ty FPT Kon Tum

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ tổ chức công ty FPT Kon Tum

Ghi chú: —————> Quan hệ chỉ đạo
 ————— Quan hệ nghiệp vụ hỗ trợ

Kết luận: Sắp xếp cơ cấu tổ chức là một bài toán lớn đòi hỏi một tư duy đúng đắn, tầm nhìn dài hạn và có tính chiến lược. Một tổ chức được cấu trúc hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp đủ ổn định để thực thi chiến lược thành công và duy trì lợi thế cạnh tranh hiện tại, đồng thời cũng đủ linh hoạt để phát triển các lợi thế cạnh tranh cho chiến lược tương lai. Và tất nhiên, sẽ không có một sơ đồ tổ chức nào chính xác với tất cả doanh nghiệp.

b. Chức năng nhiệm vụ các phòng ban

Đứng đầu bộ máy tổ chức công ty là Giám đốc điều hành. Bộ máy tổ chức phân chia thành 02 Khối chính và các bộ phận chức năng hỗ trợ nhau thực hiện công việc. Trong đó, 02 khối chính là Khối FPT TELECOM và Khối TELECOM SHOP. Đứng đầu các khối là các Giám đốc. Trực thuộc các khối các phòng ban liên quan. Trưởng phòng các phòng ban sẽ trực tiếp quản lý và chịu trách nhiệm báo cáo lại hàng tháng với các Giám đốc khối.

Bên cạnh đó, các phòng ban khác bộ phận khác có trách nhiệm hỗ trợ các khối trong công việc để đạt được tiến độ mục tiêu đã đề ra.

➤ Giám đốc điều hành

Giám đốc điều hành là người điều hành hoạt động hằng ngày của công ty, Giám đốc điều hành có nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của pháp luật, Điều lệ và quyết định phân công, phân nhiệm, ủy quyền của Chủ tịch công ty vào từng thời điểm.

➤ Phòng Tài chính – Kế toán

– *Quản lý tài chính:* Xây dựng và thực hiện phương án huy động vốn khả thi với chi phí vốn phù hợp theo từng thời kỳ. Cân đối và điều tiết nguồn vốn giữa các Đơn vị của Công ty và các doanh nghiệp mà công ty có vốn góp để đạt hiệu quả sử dụng vốn tối ưu. Kiểm tra, đánh giá và lập báo cáo tình hình thực hiện kế hoạch tài chính theo định kỳ tháng, quý, năm, tình hình sử dụng vốn - tài sản của công ty theo quy định của pháp luật và công ty. Mở rộng và phát triển quan hệ tín dụng với các định chế tài chính, tổ chức, cá nhân nhằm đa dạng hóa kênh cung cấp tín dụng và huy động vốn của công ty.

– *Kế toán:* Quản lý ngân quỹ, chứng từ có giá. Quản lý những công việc thuộc nghiệp vụ kế toán theo đúng quy định pháp luật. Tham mưu về công tác kế toán quản trị của công ty.

➤ Quản lý hệ thống

- Quản lý hệ thống tích hợp phù hợp theo các yêu cầu tiêu chuẩn ISO;
- Quản lý chất lượng sản phẩm – vệ sinh an toàn thực phẩm;
- Quản lý công tác an toàn, vệ sinh lao động và phòng chống cháy nổ.

➤ Phòng Nhân sự - hành chính

– *Quản lý văn thư:* Giải quyết công văn đi; Giải quyết công văn đến. Thực hiện tất cả các thủ tục hành chính. Quản lý khuôn dấu và việc sử dụng đóng dấu đúng quy định. Quản lý, cập nhật danh mục và lưu giữ toàn bộ hồ sơ pháp lý của công ty và các chi nhánh trực thuộc, cung cấp bản sao hồ sơ pháp lý cho các Đơn vị nghiệp vụ theo yêu cầu. Quản lý văn khố công ty và định kỳ nhận hồ sơ lưu gửi vào văn khố. Cập nhật định kỳ chữ ký Ban lãnh đạo 6 tháng /lần. Cập nhật hồ sơ công tác từ thiện, các bằng khen, giấy khen, ...

– *Công tác lễ tân:* Quản lý và trực tổng đài điện thoại tại trụ sở công ty. Tiếp đón, hướng dẫn, cung cấp các thông tin cần thiết cho khách đến liên hệ công tác tại công ty. Tiếp nhận bưu kiện, bưu phẩm, hồ sơ công văn và chuyển cho nhân viên văn thư. Tiếp nhận hóa đơn, chứng từ, hồ sơ từ các Đơn vị, ghi phiếu gửi chuyển phát nhanh. Đặt hoa theo đề nghị của các Đơn vị và phục vụ hội nghị, sự kiện của công ty; đặt vé máy bay, đặt chỗ khách

sản phát sinh theo nhu cầu công tác của các Đơn vị. Theo dõi chế độ chúc mừng ngày thành lập công ty và sinh nhật Lãnh đạo; Cập nhật danh bạ hàng tháng. Quản lý, điều phối phòng họp.

– *Quản lý chi phí*: Quản lý chi phí hành chính, chi phí điều hành. Quản lý, xây dựng và điều chỉnh định mức chi phí.

– *Công tác hành chính phục vụ*: Quản lý vệ sinh môi trường làm việc thuộc phạm vi khuôn viên công ty và khu nhà ở. Đề xuất trồng cây cảnh phù hợp nhằm nâng cao cảnh quan công ty. Cắt tỉa, chăm sóc cây cảnh trong khuôn viên nhà máy, khu vực nhà công vụ trong công ty; Phục vụ hậu cần các sự kiện, hội họp. Quản lý và phục vụ bếp ăn tập thể; Mua sắm và Quản lý kho hậu cần và văn phòng phẩm lĩnh vực hành chính. Tổ chức, bố trí, sắp xếp nơi ở và làm việc cho cán bộ nhân viên và khách. Phối hợp thực hiện các thủ tục đăng ký lưu trú, làm việc cho cán bộ nhân viên và khách. Quản lý việc thực hiện các hợp đồng cung cấp dịch vụ điện, nước, viễn thông.

– *Quản lý y tế*: Chịu trách nhiệm quản lý hoạt động chăm sóc, điều trị y tế tổng quát, sơ cấp cứu cho người lao động tại cơ sở y tế ban đầu. Tổ chức huấn luyện cho người lao động về cách sơ cứu, cấp cứu. Cung cấp, bảo quản trang thiết bị Y tế, thuốc men phục vụ sơ cứu, cấp cứu kịp thời các trường hợp tai nạn lao động. Kiểm tra việc chấp hành các quy định về vệ sinh cá nhân, phòng chống dịch bệnh. Phối hợp trong việc đo đạc, kiểm tra các chỉ số về môi trường làm việc có ảnh hưởng đến người lao động theo quy định của pháp luật và yêu cầu an toàn lao động và sức khỏe nghề nghiệp. Quản lý hồ sơ khám chữa bệnh của người lao động thuộc lĩnh vực y tế. Tham gia và phối hợp điều tra các vụ tai nạn lao động xảy ra thuộc phạm vi quản lý của công ty. Thực hiện các thủ tục liên quan đến giám định thương tật cho người lao động bị tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp.

– *Thực hiện công tác dịch thuật, phiên dịch*: Dịch toàn bộ giấy tờ, tài liệu của công ty bao gồm nhưng không giới hạn: công văn đến đi, pháp lý, sổ sách, ...Phiên dịch cho Ban điều hành, đơn vị có nhu cầu khi tương tác, làm việc với cá nhân, cơ quan nhà nước sở tại. Hỗ trợ ban điều hành tương tác với cơ quan ban ngành địa phương.

– *Quản lý thương hiệu*: Xây dựng và quản lý thực hiện kế hoạch tổ chức sự kiện, tài trợ nội bộ. Quản lý các tài sản thương hiệu phục vụ cho hoạt động phát triển thương hiệu.

Nhân sự cần giải quyết và đưa ra các vấn đề sau đây:

- Hoạch định nguồn nhân lực;
- Tuyển dụng nguồn nhân lực;
- Quản lý nguồn nhân lực;
- Tham mưu cho Ban lãnh đạo về công tác thiết lập các chính sách liên quan đến nguồn nhân lực.

➤ **Phòng IT**

- Quản lý vật dụng máy móc
- Xử lý các thiết bị, hệ thống trên đường truyền và toàn bộ hệ điều hành.
- Lập trình viên các ứng dụng, điều hành xem xét xử lý các hệ thống mới

– Hỗ trợ cho nhân viên các phòng ban khi làm việc trên hệ thống.

➤ **Bộ phận Kiểm soát nội bộ**

– Kiểm toán nội bộ tại Đơn vị

– Tham mưu cho GD hoàn thiện Hệ thống kiểm soát nội bộ, quản trị rủi ro công ty

– Tham mưu và đánh giá năng lực và tính độc lập của đơn vị Kiểm toán độc lập

– Tham mưu các vấn đề khác theo yêu cầu của GD.

2.1.6. Tình hình về hoạt động sản xuất kinh doanh

Theo thống kê số liệu của các năm 2019-2021 hoạt động kinh doanh và lao động của công ty Cổ Phần Viễn Thông FPT Chi Nhánh Kon Tum ngày càng được tăng lên đáng kể. Báo cáo của công ty được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.1: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh 2019 – 2021

ĐVT: VN đồng

Các chỉ tiêu	Năm		
	2019	2020	2021
Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	7.892.137.016	10.305.774.751	12.024.421.743
Các khoản giảm trừ doanh thu	193.122.430	90.669.347	113.659.242
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	7.699.014.586	10.215.105.404	11.910.762.501
Doanh thu hoạt động tài chính	679.084	951.336	-
Chi phí tài chính	39.993.669	8.343.405	223.369.933
Chi phí bán hàng	-	-	-
Chi phí quản lý doanh nghiệp	3.117.535.740	5.559.647.519	2.591.110.828
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	38.784.500	73.990.995	800.809.987
Thu nhập khác	100.000.000	82.080.685	-
Chi phí khác	-	-	543.426.626
Lợi nhuận khác	100.000.000	82.080.685	(543.426.626)
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	138.784.500	156.071.680	257.383.361
Chi phí thuế TNDN hiện hành	38.859.660	43.700.070	82.362.676
Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	99.924.840	112.371.609	175.020.685

Nguồn: Phòng Kế toán và tài chính của công ty FPT Kon Tum

Qua số liệu trên bảng ta thấy Công ty cổ phần viễn thông FPT chi nhánh Kon Tum là công ty đang làm ăn có hiệu quả, doanh thu bằng hàng năm của công ty đều tăng lên so với năm trước, cùng với đó là lợi nhuận tăng lên.

- Doanh thu bán hàng và cung cấp các dịch vụ từ năm 2019 đến 2020 tăng lên 2.413.637.735, còn so với năm 2021 là đã tăng lên 4.132.284.727. Nhìn doanh thu hàng năm ta có thể thấy rằng các dịch vụ được bán ra đang ngày càng được phát triển và gần

như là doanh thu bán vẫn tăng lên không ngừng. Một mặt công ty đang đẩy mạnh đầu tư vào lĩnh vực lắp đặt mạng internet và cũng như do tính chất cạnh tranh gay gắt trong thời buổi hiện nay, nhất là trong lĩnh vực hệ thống mạng nên luôn đặt ra yêu cầu với công tác chuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty là phải làm sao đảm bảo duy trì và nâng cao trình độ người lao động một cách liên tục để đáp ứng nhu cầu sản xuất kinh doanh ngày càng cao của công ty.

Thị trường ngày càng phát triển và nhu cầu khách hàng ngày càng cao, nên công ty ở phần viễn thông FPT chi nhánh Kon Tum luôn cố gắng nâng cao hiệu quả của mình bằng việc đầu tư đổi mới trang thiết bị hiện đại và nỗ lực nâng cao hiệu quả lao động nhờ đó mà năng suất lao động của công ty hằng năm đều tăng lên. Không những vậy thị trường tiêu thị sản phẩm của công ty đang mở rộng, mặt hàng sản xuất ngày càng đa dạng, dịch vụ ngày càng chuyên nghiệp nên được khách hàng tín nhiệm. Do vậy doanh thu, lợi nhuận và thu nhập người lao động của công ty đều tăng lên hằng năm, qua số liệu có thể thấy rằng cùng với việc doanh thu của công ty hằng năm tăng lên là lợi nhuận và thu nhập người lao động tăng theo tương ứng. Thu nhập của người lao động tăng làm khuyến khích người lao động thực hiện công việc tốt hơn, thêm gắn bó và cố gắng vì công ty hơn. Đồng thời thù nhập tăng làm người lao động có được an tâm và tạo động lực cho họ phát triển bản thân.

Việc doanh thu và lợi nhuận của công ty tăng qua các năm làm cho kinh phí dành cho đào tạo của công ty có khả năng tăng cường, do vậy công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực sẽ được đầy đủ và có điều kiện hơn. Tuy nhiên áp lực của việc tăng doanh thu hằng năm với công ty sẽ dẫn đến yêu cầu với người lao động trong công ty là cao hơn để có thể đạt được mục tiêu đề ra, như vậy cũng lại đặt ra yêu cầu với công tác chuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở trong công ty là làm sao để có thể đào tạo người lao động đáp ứng được những mục tiêu này của công ty.

2.1.7. Đặc điểm nguồn nhân lực của Công ty ở phần viễn thông FPT chi nhánh Kon Tum

Tính đến thời điểm hiện tại số lượng lao động của công ty Cổ Phần Viễn Thông FPT Chi Nhánh Kon Tum là: Khoảng hơn 600 người. Số lượng lao động của công ty được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.2: Số lượng nhân lực tại Công ty năm 2021

TT	Khối	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	
I	FPT Telecom	589	86,11	100
1	Phòng lắp đặt	294		49,92
2	Phòng kỹ thuật	264		44,82
3	Phòng giao dịch	31		5,26
II	Telecom Shop	95	13,89	100
1	Ban giám đốc	4		4,2

2	Phòng kinh doanh	7		7,37
3	Phòng Hành chính quản trị	57		60
4	Phòng chăm sóc khách hàng	10		10,53
5	Phòng Nhân sự	7		7,37
6	Phòng Kế toán - Tài chính	10		10,53
Tổng số		684	100	

Nguồn: Phòng Nhân sự-hành chính

Trong năm 2021, số lượng lao động tại công ty theo định biên là 684 người. So với các công ty có cùng năng suất trong công việc, số lao động FPT Telecom nhiều hơn Telecom Shop do cần nhiều lao động hơn để phục vụ sản xuất, cụ thể khối trực tiếp chiếm 86,11% còn khối gián tiếp chỉ chiếm 13,89%. Sở dĩ là do tính chất công việc các phòng ban như Khối kỹ thuật; Phòng kinh doanh; phòng chăm sóc khách hàng; Phòng hành chính quản trị cần nhiều nhân viên hơn để chủ động trong công tác sản xuất, sửa chữa bảo trì; vận chuyển; cơ giới hóa nông nghiệp và tổ chức nấu ăn cho cán bộ nhân viên.

Lực lượng lao động có tỷ lệ nam giới chiếm nhiều hơn so với nữ giới, chủ yếu nam có độ tuổi từ 18 -35 tuổi chiếm đa số. Một phần do nam giới có thể chịu áp lực công việc tốt hơn và không gánh nặng gia đình như nữ giới nên họ chấp nhận với các công việc lắp đặt, kỹ thuật và sửa chữa. Với lực lượng lao động trẻ dồi dào, đây là cơ hội cũng như thách thức đối với công ty vì lực lượng lao động trẻ có khả năng thích ứng tốt, nhiệt huyết với công việc, nhưng để giữ chân cần có chính sách đồng bộ để phát triển.

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT KON TUM

2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo tại công ty

Căn cứ quan trọng nhất để công ty xây dựng kế hoạch đào tạo chính là mục tiêu, phương hướng hoạt động sản xuất của công ty đã vạch ra trong những năm đó. Nhưng phần lớn công ty hiện nay chỉ xây dựng kế hoạch đào tạo khi có nhu cầu cấp thiết hoặc thực hiện nhằm đáp ứng mục tiêu ngắn hạn chứ chưa thực sự gắn kết đào tạo và phát triển vào mục tiêu lâu dài của doanh nghiệp.

Đào tạo nâng cao cho nhân viên các phòng ban: Dựa trên nhu cầu đào tạo của nhân viên phòng ban cho từng chuyên môn cụ thể của công ty, nhu cầu cần có đội ngũ nhân viên phòng ban thay thế những nhân viên chuyên nghiệp, công ty cử một số nhân viên theo học một số lớp nghiệp vụ ngắn ngày.

(Ví dụ như nhân viên kế toán được học các thông tư mới về kế toán do các giảng viên mà công ty mời về đào tạo...).

Đào tạo nâng cao trình độ cho nhân viên kỹ thuật: đào tạo nâng cao tay nghề dựa vào mức độ phức tạp của các công nghệ hiện đại để đào tạo phù hợp với yêu cầu kinh doanh

nhằm hoàn thành công việc. Công ty thường áp dụng phương pháp xác định nhu cầu đào tạo dựa vào quá trình quan sát của các quản đốc phân xưởng.

Cụ thể, với các lao động mới thì được các nhân viên có kinh nghiệm kèm cặp chỉ dẫn. Còn với những nhân viên đã có kinh nghiệm nhưng chưa nắm bắt được các công nghệ mới của công ty thì công ty mời giảng viên về hướng dẫn cho các nhân viên kỹ thuật chính về công nghệ mới sau khi vượt qua được các yêu cầu của người hướng dẫn về dây chuyền công nghệ mới các nhân viên này sẽ kèm cặp cho các nhân viên khác của công ty.

Trước mắt, nguồn cung cấp nhân lực tại công ty chỉ đảm bảo đáp ứng các yếu tố cơ bản của công việc hiện tại. Về dài hạn nếu công ty không có các chính sách đào tạo và phát triển chuyên sâu nguồn nhân lực thì sẽ dẫn tới lãng phí lao động do không khai thác tối đa nguồn lợi từ nguồn nhân lực của công ty.

Theo số liệu thống kê của Phòng nhân sự, cụ thể là cán bộ phụ trách đào tạo kết hợp với trưởng các phòng ban từ năm 2020-2021 thì nhu cầu đào tạo của công ty có xu hướng tăng lên và điều này được thể hiện cụ thể qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.3: Bảng nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực và số lượng người được đào tạo qua 2 năm của công ty

(Đơn vị tính: người)

Chỉ tiêu		Năm			
		2020	Tỷ lệ	2021	Tỷ lệ
Tổng số lao động		549		684	
Nhu cầu đào tạo nguồn lực		396	72.1%	538	78.7%
Phân loại theo giới tính	Nữ	80	20.2%	104	19.3%
	Nam	316	79.8%	434	80.7%
Phân loại theo tính chất	Lao động trực tiếp	305	80%	443	82.3%
	Lao động gián tiếp	91	23%	95	17.7%
Phân loại theo trình độ đào tạo	Đại học, cao đẳng	90	22.7%	95	17.7%
	Trung cấp nghề	63	15.9%	78	14.5%
	Lao động qua đào tạo nghề	32	8.1%	56	10.4%
	Lao động không qua đào tạo nghề	211	53.3%	309	57.4%
Số năm kinh nghiệm	< 5 năm	128	32.3%	215	40%
	Từ 5 – 10 năm	266	67.2%	320	59.5%
	> 10 năm	2	0.5%	3	0.5%

Nguồn: Phòng Nhân sự-hành chính

Từ bảng số liệu trên ta thấy nhu cầu đào tạo của công ty CP Viễn Thông FPT Kon Tum khá cao, tỷ lệ qua các năm đều chiếm trên 70% so với tổng số lao động do cán bộ

công nhân viên trong công ty đã ý thức được tầm quan trọng của đào tạo và tham gia nhiệt tình các chương trình đào tạo mà công ty xây dựng.

Trong bảng số liệu trên ta thấy đối tượng được đào tạo chiếm tỷ trọng cao nhất là lao động không qua đào tạo. Đồng thời trong những năm gần đây, công ty chú trọng hơn trong việc đào tạo tiếng anh và tin học. Nhằm đảm bảo cho lao động phát triển toàn diện về tâm lực, thể lực và trí lực.

Khi đã xác định được nhu cầu đào tạo, công ty sẽ gửi thông báo và quyết định xuống Phòng nhân sự để lựa chọn đối tượng cho phù hợp.

Phòng nhân sự dựa theo quy chế cử người đi đào tạo chính quy và không chính quy của công ty CP Viễn Thông FPT Kon Tum để đề xuất đối tượng được đào tạo cho phù hợp với yêu cầu đặt ra.

Bảng 2.4: Điều kiện, tiêu chuẩn cán bộ công nhân viên được đi đào tạo.

STT	Hình thức	Điều kiện, tiêu chuẩn
1	Đào tạo chính quy	<ul style="list-style-type: none"> -Có hợp đồng lao động không xác định thời hạn. Điều kiện này không áp dụng đối với các chức danh không thuộc diện phải kí hợp đồng theo quy định của Bộ luật lao động. -Cán bộ công nhân viên được cử đi đào tạo phải phù hợp với nhu cầu sử dụng lao động của đơn vị. -Hoàn thành các nhiệm vụ được giao, không vi phạm kỷ luật lao động từ hình thức khiển trách trở lên trong thời gian xét. -Có thời gian làm việc tại đơn vị tối thiểu là 2 năm đối với bậc đào tạo Thạc sĩ, 5 năm đối với bậc đào tạo tiến sĩ. -Đáp ứng các yêu cầu tuyển sinh của cơ sở đào tạo. -Các điều kiện khác như: <ul style="list-style-type: none"> + Cán bộ công nhân viên không được cử đi dự tuyển liên tiếp các khóa đào tạo tương tự trong vòng 12 tháng, nếu đã được cử dự tuyển mà không dự thi (trừ trường hợp có lý do chính đáng) hoặc dự thi nhưng không trúng tuyển, không được tham gia cùng một lúc 2 khóa đào tạo dài hạn. + Đối với bậc đào tạo sau đại học mỗi cán bộ công nhân viên chỉ được đơn vị cử dự tuyển tối đa 2 lần đối với đào tạo trong nước và 3 lần đối với đào tạo ở nước ngoài. + Đối với đào tạo thạc sĩ và tiến sĩ, nam tuổi 45, nữ dưới tuổi 40. -Cán bộ công nhân viên được ghi nhận có thành tích thi đua trong chuyên môn hoặc hoạt động toàn thể được các tổ chức cấp trên công nhận sẽ được các đơn vị ưu tiên khi lựa chọn cử đi đào tạo nâng cao trình độ. Đối với bậc đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ ưu tiên cán bộ nguồn, cán bộ trong diện quy hoạch.

2	Đào tạo không chính quy	<p>Cử người đi đào tạo phải phù hợp với nhu cầu sử dụng lao động của đơn vị.</p> <p>Đáp ứng các yêu cầu tuyển đầu vào của các khóa học đào tạo.</p> <p>Đối với trường hợp đi đào tạo ở nước ngoài, cần thêm điều kiện đạt trình độ ngoại ngữ theo quy định của tập đoàn và cam kết theo mẫu ban hành.</p>
----------	--------------------------------	---

Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính

Dựa vào điều kiện và quy định về nhu cầu đào tạo mà công ty đã xác định, Phòng nhân sự sẽ tiến hành lựa chọn và đề xuất những người phù hợp được cử đi đào tạo chính quy hay không chính quy.

2.2.2. Lập kế hoạch đào tạo.

Dựa vào kết quả sản xuất kinh doanh và nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực hàng năm, công ty đưa ra mục tiêu của công tác đào tạo theo từng năm, cụ thể mục tiêu đào tạo năm 2020 đó là nhằm:

- Nâng cao trình độ chuyên môn kỹ thuật, các kỹ năng thực hiện công việc, khả năng tổ chức quản lý cho người lao động để họ có thể thực hiện hiệu quả công việc của chính mình.

- Giúp người lao động có thể nắm bắt được những xu hướng phát triển của ngành sản xuất kinh doanh của công ty sau khi tham gia khóa đào tạo, từ đó giúp họ có thể áp dụng những kiến thức thu được vào thực tiễn hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm tăng hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

- Giúp cho những người lao động có thể nắm bắt và ứng dụng kịp thời vào công việc với sự thay đổi của công nghệ sản xuất trong thời gian tới. Mục tiêu cụ thể của công tác đào tạo tại công ty với các loại lao động đó là:

Đối với cán bộ quản lý chuyên môn:

Bồi dưỡng và nâng cao các kiến thức về quản lý, chuyên môn, nghiệp vụ... Qua đó đảm bảo cho những cán bộ này có đủ khả năng quản lý, có năng lực, phẩm chất cần thiết của một nhà quản lý để có thể điều hành tốt các hoạt động sản xuất kinh doanh thực tế của công ty.

Đảm bảo cho đội ngũ cán bộ quản lý của công ty có đủ năng lực, phẩm chất chính trị.

Đối với công nhân kỹ thuật:

Sau khi tham gia học tập thì người lao động phải có trình độ chuyên môn cao, có kiến thức, kỹ năng thực hiện tốt công việc, nhiệm vụ được giao.

Phải có khả năng ứng dụng công nghệ hiện đại vào trong quá trình sản xuất, đảm bảo sự phù hợp giữa yêu cầu của công việc với trình độ chuyên môn của người lao động, phải có trình độ lành nghề cao và có khả năng sử dụng các máy móc thiết bị hiện đại.

Phải có tác phong công nghệ, thực hiện đúng những quy định của công ty về bảo hộ an toàn lao động, phòng chống cháy nổ, vệ sinh môi trường làm việc, kỹ thuật lao động.

Như vậy, trong mỗi khóa đào tạo công ty vẫn chưa xác định những mục tiêu cụ thể cần phải đạt được mà xác định một cách tổng quát, chung chung. Để xác định mục tiêu cho

từng khóa đào tạo cụ thể, chi tiết hơn thì yêu cầu công ty phải tiến hành phân tích công việc, đánh giá thực hiện công việc một cách tỉ mỉ, rõ ràng hơn.

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

a. Thực trạng xây dựng nội dung chương trình đào tạo

Để xây dựng được một chương trình đào tạo trước hết công ty đã đi theo một quy trình khá là chi tiết. Sau khi xác định được nhu cầu, mục tiêu đào tạo và đối tượng đào tạo, tùy theo mục đích, tính phức tạp của các kiến thức kỹ năng trong khóa học mà chuyên viên nhân sự và Ban giám đốc sẽ xây dựng chương trình đào tạo (bao gồm: loại hình đào tạo, thời gian đào tạo,...), từ đó cũng lựa chọn được phương pháp đào tạo và dự tính được chi phí đào tạo cho chính xác, nằm trong khả năng tài chính của công ty.

Chương trình đào tạo được lập bởi chuyên viên nhân sự, trưởng các phòng ban liên quan và ban giám đốc. Đào tạo bổ sung khi xuất hiện thêm nhiều nhu cầu học tập, chuyên giao công nghệ hay khi có một chương trình đào tạo được mời tham gia mà công ty thấy phù hợp cho người lao động tham gia. Phòng nhân sự sẽ đảm nhiệm việc lên kế hoạch và gửi lên cho Ban giám đốc. Tổng giám đốc sẽ là người phê duyệt.

Chương trình đào tạo gồm những nội dung sau: Lĩnh vực được đào tạo, nội dung cần đào tạo, yêu cầu và mục đích khóa đào tạo đó, thời gian thực hiện bắt đầu từ khi nào đến khi nào, những ai tham gia khóa học, giảng viên dạy là ai và tài liệu sử dụng trong quá trình học bao gồm những tài liệu nào...việc xác định chương trình đào tạo giúp tránh việc đào tạo tràn lan, không có sự kiểm soát gây lãng phí cho công ty.

Do công ty phân tích trách nhiệm thiết lập cho cán bộ đào tạo nên chương trình đào tạo được xây dựng khá rõ ràng và chi tiết, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác triển khai thực hiện được dễ dàng. Chính điều đó cũng góp phần tạo điều kiện cho việc lựa chọn phương pháp đào tạo diễn ra thuận lợi hơn.

Tùy vào nhu cầu mà công ty có những kế hoạch đào tạo khác nhau, sau đây là một số kỹ năng cơ bản:

Bảng 2.5: Khóa học dành cho cán bộ lãnh đạo cấp cao

STT	Tên khóa học	Thời gian (Ngày)
1	Kỹ năng lãnh đạo	3
2	Kỹ năng đàm phán và giải quyết xung đột	3
3	Kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định	5
4	Quản trị tài chính	6
5	Quản trị marketing chiến lược	5
6	Quản trị hệ thống kiểm soát nội bộ	5
7	Xây dựng, tổ chức và đánh giá thực hiện kế hoạch	5
8	Xây dựng chiến lược kinh doanh	3
9	Xây dựng giá trị cốt lõi của doanh nghiệp- văn hóa doanh nghiệp	3

Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính

Nhìn vào bảng số liệu ta có thể thấy được các chương trình đào tạo khá hấp dẫn, đây là những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho các cán bộ lãnh đạo cấp cao, giúp họ quản lý tốt hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Bảng 2.6: Khóa học dành cho cán bộ nhân sự

STT	Tên khóa học	Thời gian (ngày)
1	Kỹ năng phỏng vấn tuyển dụng	3
2	Nâng cao hiệu quả quản lý thông qua huy động nguồn nhân lực	7
3	Kỹ thuật xây dựng chính sách đãi ngộ trong doanh nghiệp	5
4	Đào tạo – phát triển nguồn nhân lực – khuyến khích tạo động lực lao động cho nhân viên	2
5	Lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực – sử dụng ngân sách đào tạo hiệu quả	5
6	Kỹ năng kiểm tra đánh giá kết quả đào tạo	7
7	Kỹ năng giải quyết vấn đề ra quyết định	5

Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính

Nhìn vào bảng trên ta thấy những kỹ năng trong khóa học đào tạo thực sự cần thiết cho cán bộ của Phòng nhân sự, những kiến thức và kỹ năng của khóa học sẽ giúp những người làm công tác đào tạo làm tốt hơn trong khâu lập kế hoạch cũng như sử dụng hợp lý ngân sách đào tạo, nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo.

Bảng 2.7: Khóa học dành cho cán bộ kinh doanh

STT	Tên khóa học	Thời gian (Ngày)
1	Nghiên cứu điều tra và phân tích nhu cầu thị trường, thiết lập hệ thống phân phối	3
2	Xây dựng quản lý hệ thống kênh phân phối – nghệ thuật bán hàng chuyên nghiệp.	3
3	Xây dựng – quản trị chiến lược marketing	2
4	Kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh	3
5	Nghệ thuật PR trong xây dựng và quản trị thương hiệu	3
6	Kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định	3

Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính

Nhân viên trong công ty thường xuyên gặp gỡ, trao đổi thông tin với khách hàng, như vậy những kỹ năng cần có ở mỗi cá nhân là kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định

nghệ thuật bán hàng chuyên nghiệp...

Bảng 2.8: Khóa học năng lực làm việc cá nhân dành cho nhân viên

STT	Tên khóa học	Thời gian (Ngày)
1	Kỹ năng giải quyết vấn đề và ra quyết định	2
2	Kỹ năng đàm phán và giải quyết xung đột	2
3	Kỹ năng giao tiếp và làm việc chuyên nghiệp	2
4	Kỹ năng làm việc nhóm	4
5	Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp	3
6	Kỹ năng thuyết trình	2
7	Ngoại ngữ	10
8	Tin học	15

Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính

Nhìn chung các chương trình đào tạo của công ty khá phong phú, các khóa học hấp dẫn, phù hợp với học viên, được phân chia rõ ràng cho từng đối tượng tham gia.

b. Thực trạng lựa chọn phương pháp đào tạo

Sau khi đã xây dựng được chương trình đào tạo, công ty sẽ căn cứ vào nội dung của chương trình đào tạo, cơ sở vật chất hiện có... để lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp. Lựa chọn phương pháp đào tạo được coi là một trong những bước quan trọng quyết định đến hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển: công ty đã áp dụng các phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực sau:

- Đào tạo trong công việc: hình thức này được công ty áp dụng đối với những nhân viên mới được tuyển đến làm việc ở công ty đặc biệt là những sinh viên mới ra trường chưa có kinh nghiệm làm việc, chưa quen việc cũng như xa lạ với cung cách làm việc trong công ty và chủ yếu là đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc, kèm cặp và chỉ bảo. Phương pháp này đơn giản, dễ thực hiện lại tận dụng được cơ sở vật chất kỹ thuật của công ty, đỡ tốn thời gian, người đọc dễ tiếp thu và vận dụng được kiến thức nên tiết kiệm được chi phí đào tạo. Mặt khác đội ngũ cán bộ quản lý của công ty là những người đã có nhiều kinh nghiệm nên phương pháp này còn được áp dụng cho những người kế cận.

- Đào tạo ngoài công việc: công ty đã sử dụng các phương pháp đào tạo dưới hình thức bài giảng, các hội thảo, hội nghị... công ty luôn tạo điều kiện để công nhân viên đi tham dự các cuộc hội thảo bồi dưỡng nghiệp vụ và nâng cao kỹ năng làm việc cho nhân viên. Công ty còn tổ chức các lớp học ngắn hạn khoảng từ 2 đến 6 tháng về các nghiệp vụ: kế toán trưởng, tin học, quản lý kho, quản lý phần mềm,...sau khi xem xét, tính toán tính chuyên sâu, phức tạp của khóa học Tổng giám đốc sẽ quyết định ký hợp đồng với các Trung tâm đào tạo để mời giáo viên đào tạo, thuê địa điểm,...

Ngoài ra hàng năm vì điều kiện phải làm việc thường xuyên trong nhà máy để có thể chủ động về thời gian và cũng như tiết kiệm kinh phí, công ty còn tổ chức các lớp đào tạo nâng bậc thớt cho công nhân kỹ thuật liên kết với các trường dạy nghề.

Nội dung cơ bản của kế hoạch phải được nêu cụ thể, chi tiết về: Thời gian, địa điểm, hình thức đào tạo, giảng viên, học viên, kinh phí đào tạo.

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

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

❖ **Nội dung 1:** Đào tạo kiến thức chung đối với tất cả nhân viên mới:

Đối tượng áp dụng: Thực tập và nhân viên đã được tiếp nhận chính thức vào công ty. Với mỗi đối tượng sẽ có các chương trình đào tạo được biên soạn và sắp xếp riêng. Cả hai đối tượng này sẽ được đào tạo định hướng, cán bộ đào tạo sẽ xác định chương trình đào tạo bao gồm:

- Giới thiệu về công ty và các đơn vị thành viên
 - Giới thiệu về các hoạt động cơ bản trong quá trình làm việc: Hoàn thiện hồ sơ cá nhân, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi...
 - Các quy trình làm việc, các biểu mẫu, hướng dẫn sử dụng trong quá trình làm việc.
- Tuy nhiên, đối với nhân viên mới được tiếp nhận chính thức sẽ được đào tạo thêm theo nội dung và chương trình riêng của các phòng ban, đơn vị.

Phương pháp đào tạo: Công ty áp dụng những phương pháp: Giới thiệu, kèm cặp chỉ dẫn trong công việc. Đối với công nhân kỹ thuật, lao động phổ thông khi được tuyển dụng, cán bộ phụ trách an toàn lao động sẽ được hướng dẫn kỹ lưỡng về công tác an toàn lao động, sau đó quản đốc hoặc tổ trưởng hướng dẫn công việc, kèm cặp và giám sát trong 2-3 tháng.

❖ **Nội dung 2:** Đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ:

Đối tượng áp dụng: Áp dụng cán bộ và công nhân đã làm việc tại công ty

Đối với công nhân: Nội dung đào tạo nâng cao nghiệp vụ bao gồm:

- Các công đoạn thi công xây lắp, các thao tác lắp đặt, gia công, chi tiết sản phẩm, những lỗi thường mắc...
- Cập nhật những kiến thức, sử dụng trang thiết bị mới hoặc có dây chuyền, công nghệ mới.

Đối với cán bộ: Nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho từng đối tượng: kế toán, tài chính, nhân sự, công nghệ thông tin, tiếng anh...

• **Phương pháp đào tạo:** Hình thức đào tạo khá đa dạng bao gồm đào tạo nội bộ và đào tạo từ bên ngoài:

Đối với công nhân, công ty tổ chức các lớp học cạnh tranh doanh nghiệp, các buổi trao đổi tìm hiểu kiến thức, bồi dưỡng kiến thức, thi tay nghề, nâng bậc, nâng lương.

Đồng thời công ty còn tổ chức các lớp học, hội thảo trao đổi về những kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm, kỹ năng với những cán bộ đã được công ty cử đi học các lớp bồi dưỡng hay tập huấn nâng cao chuyên môn nghiệp vụ tỉnh và ngoại tỉnh. Phương pháp đào tạo khá phổ biến là đào tạo bên ngoài, với phương pháp đào tạo này Phòng nhân sự của công ty liên hệ với các cơ sở đào tạo để ký hợp đồng đào tạo cho công ty theo kế hoạch.

Trong kế hoạch đào tạo cũng như thực tế, các khóa đào tạo bên ngoài luôn chiếm phần lớn kinh phí dành cho đào tạo, tuy nhiên không phải trong mọi trường hợp phương pháp đào tạo này cũng mang lại hiệu quả.

❖ **Nội dung 3:** Đào tạo cán bộ quản lý:

Đối với cán bộ quản lý, nội dung đào tạo bao gồm các khóa nâng cao trình độ, kỹ năng quản lý điều hành doanh nghiệp, các khóa đào tạo sau đại học, văn bằng 2 chuyên ngành, các chương trình đào tạo cập nhật những quy định, văn bản mới của nhà nước cũng như các tổ chức kinh tế trong và ngoài nước có liên quan đến doanh nghiệp.

Với các nội dung đào tạo này, cán bộ quản lý được đào tạo thường được gửi đi đào tạo các tổ chức bên ngoài công ty hoặc cử đi đào tạo tại nước ngoài. Kinh phí dành cho các khóa đào tạo này thường khá tốn kém mặc dù số lượng các khóa đào tạo theo hình thức này không nhiều.

Như vậy có thể thấy, các phương pháp đào tạo của công ty khá đa dạng. Đào tạo trong công việc và đào tạo ngoài công việc được kết hợp tổ chức cho nhiều đối tượng khác nhau, cũng tùy từng nội dung chương trình đào tạo mà lựa chọn các hình thức đào tạo phù hợp.

2.2.4. Kinh phí đào tạo

Nguồn kinh phí dành cho công tác đào tạo nguồn nhân lực chủ yếu được lấy từ 3 nguồn:

- Trích 10% lợi nhuận của công ty
- Nguồn kinh phí hỗ trợ từ công ty
- Người lao động tự túc về kinh phí đào tạo tùy theo tính chất khóa đào tạo

Phòng kế toán sẽ đảm nhiệm xác định kinh phí cho các khóa đào tạo. Do đó, kết quả dự tính và thực hiện có sự chênh lệch đáng kể vì bộ phận này chỉ dựa trên kế hoạch đào tạo do bộ phận phụ trách về công tác đào tạo trình lên.

Đối với hình thức đào tạo trong công việc (đào tạo nội bộ), chuyên viên nhân sự và bộ phận kế toán có trách nhiệm dự tính các khoản chi phí cho toàn bộ khóa học bao gồm: Việc phục vụ, bồi dưỡng giáo viên giảng dạy, bồi dưỡng nghỉ giữa giờ, chuẩn bị máy móc thiết bị cho khóa học...

Còn đối với hình thức đào tạo ngoài công việc, công ty tổ chức cho người lao động học ở các trung tâm, chuyên viên nhân sự sẽ liên hệ ký hợp đồng thỏa thuận với cơ sở đào tạo về nội dung, chương trình, thời gian địa điểm và chi phí cho đào tạo (được thỏa thuận trong hợp đồng). Còn đối với những người tự nguyện muốn nâng cao trình độ, có thêm bằng cấp thì tự bỏ chi phí ra để học theo các trường, lớp chính quy và học ngoài giờ lao động, trong một số trường hợp công ty cũng tạo điều kiện cho người lao động học trong giờ làm việc mà vẫn được hưởng nguyên lương.

Với mỗi loại hình đào tạo đều phải có sự xét duyệt của Tổng giám đốc. Sau khi khóa đào tạo kết thúc, tổng chi phí được ghi chép đầy đủ và gửi lên Phòng hành chính.

2.2.5. Lựa chọn giáo viên đào tạo.

Tất cả mọi kế hoạch đào tạo được lập đều phải trình lên Tổng giám đốc, Tổng giám đốc là người quyết định cuối cùng về số lượng người được cử đi đào tạo, khóa học, thời

gian đào tạo. Căn cứ vào chương trình đào tạo Phòng nhân sự và Tổng giám đốc sẽ tiến hành lựa chọn giáo viên cho các khóa học.

Với hai hình thức là đào tạo trong doanh nghiệp và đào tạo ngoài doanh nghiệp nên giáo viên thực hiện công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty bao gồm cả giáo viên thuộc bên trong và bên ngoài công ty:

Đối với những giáo viên thuộc bên trong công ty thì công ty chủ yếu lựa chọn những người lao động là các cán bộ quản lý của công ty như là: Các phó tổng giám đốc, trưởng hoặc phó phòng các phòng ban chức năng, tổ trưởng hoặc là những người lao động giỏi có trình độ kỹ thuật lành nghề, có kinh nghiệm lâu năm trong công việc tham gia vào công việc đào tạo.

Đối với những giáo viên đến từ bên ngoài công ty thì sẽ do các trường các trung tâm, tổ chức giáo dục mà người lao động đó theo học sắp xếp và bố trí giảng dạy.

Theo đó, tùy vào từng phương pháp đào tạo mà công ty có thể xác định giáo viên thuộc bên trong hoặc bên ngoài công ty. Đồng thời các giáo viên tham gia công tác đào tạo nhân lực cho công ty phải:

- Biên soạn nội dung phù hợp với chương trình học.
- Có năng lực, kiến thức chuyên môn sâu rộng.
- Truyền đạt kiến thức dễ hiểu.
- Có kinh nghiệm lâu năm trong công ty nắm bắt được công nghệ của công ty một cách thuần thục.
- Tổ chức kiểm tra, đánh giá kết quả đào tạo cho mỗi học viên sau khóa học.

Trong quá trình giảng dạy các giáo viên kiêm nhiệm này sẽ được hưởng các quyền lợi như khi đang làm việc. Đồng thời những giáo viên đó sẽ có thêm các khoản phụ cấp từ việc tham gia giảng dạy. Tuy vậy, việc tuyển chọn và đào tạo đội ngũ giáo viên còn nhiều bất cập vì họ không hiểu về tình hình thực tế của công ty.

Ngoài ra, công ty phối hợp với các trung tâm đào tạo để tìm kiếm giảng viên dựa trên sự giới thiệu của các trung tâm. Cách này có ưu điểm là tính chuyên nghiệp cao, thông tin nóng nhưng lại không bám sát được tình hình thực tế của công ty do đó kết quả đào tạo đôi khi không thể được như mong muốn.

2.2.6. Tổ chức thực hiện

Sau khi lập kế hoạch đào tạo xong trưởng phòng ký và đưa lên Giám đốc xét duyệt, nếu được sẽ ban hành quyết định xuống đơn vị thực hiện.

Phòng nhân sự có trách nhiệm theo dõi, kiểm tra và lập báo cáo tình hình đào tạo toàn công ty để báo cáo Giám đốc theo định kỳ hàng quý, hàng năm.

Sau khi lập kế hoạch đào tạo, theo tiến độ của kế hoạch, cán bộ phụ trách đào tạo chịu trách nhiệm quản lý, kiểm tra, theo dõi, phối hợp tiến hành các chương trình đào tạo: Xác định lại địa điểm, kinh phí đào tạo và giải quyết các vấn đề phát sinh. Cán bộ phụ trách đào tạo cũng phải đảm bảo mọi điều kiện cho quá trình đào tạo được diễn ra thuận lợi theo định kỳ kế hoạch. Đồng thời, trưởng các đơn vị trong công ty cùng phối hợp thực hiện chương trình đào tạo.

Tuy công tác đào tạo được Giám đốc quan tâm và chú trọng. Tuy nhiên trong quá trình thực hiện còn gặp rất nhiều khó khăn làm ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác. Cụ thể:

Trong những năm qua, công ty luôn sử dụng nguồn kinh phí đào tạo trích từ 10% lợi nhuận và cán bộ công nhân viên tự bỏ kinh phí ra đi học, còn nguồn kinh phí từ tổng công ty hỗ trợ rất ít và hầu như rất khó khăn. Các thiết bị sử dụng cho đào tạo đã cũ, hệ thống dụng cụ phục vụ cho học tập thiếu và hư hỏng nhiều chính vì thế gây ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo. Hơn nữa không có đội ngũ cán bộ riêng chuẩn bị, hỗ trợ lớp học như cung cấp văn phòng phẩm sắp xếp bàn ghế, chuẩn bị đồ ăn, nước uống. Vì vậy, quá trình giảng dạy còn gặp phải những trở ngại và bị gián đoạn.

2.2.7. Đánh giá kết quả đào tạo

Với mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao trình độ, khả năng thích nghi với công việc cho cán bộ công nhân viên đồng thời để cho những chi phí mà công ty bỏ ra đạt hiệu quả cao thì việc đánh giá chương trình đào tạo là một bước quan trọng và cần thiết. Việc đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một công việc không hề đơn giản. Nó đòi hỏi phải tốn nhiều thời gian và công sức. Tuy nhiên, công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đánh giá này nên đã tiến hành đánh giá hết sức bài bản và bằng nhiều phương thức khác nhau:

- Đánh giá học viên: Hàng năm công ty tiến hành đánh giá nhân viên nhằm xác định năng lực của họ trong công việc, xác định các cơ hội để hoàn thiện và nâng cao năng lực làm việc của nhân viên. Sau khi nhân viên được đào tạo xong, công ty sẽ tiến hành đánh giá thông qua bảng điểm của học viên và sự đánh giá của giáo viên. Tuy nhiên việc đánh giá dựa trên bảng điểm đôi khi không chính xác vì những gì học viên đã học chưa chắc đã áp dụng được cho công việc thực tế của công ty, nó chỉ là điểm lý thuyết.

- Đánh giá hiệu quả công việc qua việc hỏi ý kiến của người lãnh đạo trực tiếp: hơn ai hết người lãnh đạo trực tiếp là người chỉ đạo, kiểm tra mọi công việc của nhân viên của mình nên họ sẽ có những hiểu biết nhất định về trình độ chuyên môn nghề nghiệp cũng như hiệu quả thực hiện công việc của nhân viên cấp dưới. Vì vậy những thay đổi của nhân viên trước và sau đào tạo họ có thể đánh giá một cách chính xác, từ đó họ biết được chương trình đào tạo có thực sự hiệu quả đối với nhân viên của mình hay không, đánh giá được những mặt tích cực và những mặt còn tồn tại trong công tác đào tạo để rút ra định hướng cho công tác đào tạo sau này. Việc đánh giá đúng hiệu quả đào tạo cũng góp phần tạo động lực khuyến khích người lao động tham gia đào tạo nâng cao trình độ, vị trí công tác, đáp ứng được mọi yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Hàng năm công ty đều có thống kê số liệu đánh giá về kết quả công tác đào tạo nguồn nhân lực, thể hiện trong bảng số liệu sau:

Bảng 2.9: Kết quả đào tạo nguồn nhân lực và mức độ đáp ứng nhu cầu đào tạo của công ty 2020-2021

Chỉ tiêu	Năm	
	2020	2021
Tổng số lao động công ty	549	684
Nhu cầu đào tạo	396	538
Mức độ đáp ứng nhu cầu	94,7 %	96,7 %

Nguồn: Phòng nhân sự-hành chính

Qua bảng thống kê về kết quả đào tạo nguồn nhân lực tại công ty giai đoạn 2020-2021, nhận thấy rằng số lượng đạt bằng cấp chứng chỉ đều giảm so với số lao động được đào tạo: Năm 2020 nhu cầu đào tạo 396 và số người đạt chứng chỉ có 372 người chỉ đạt 94,7 % đến năm 2021 tuy tăng lên 96,7 % nhưng vẫn không đạt được chất lượng đề ra.

Một số nguyên nhân không thể hoàn thành khóa đào tạo là do phải hoãn việc học để thực hiện nhiệm vụ mới, bị điều động nhận nhiệm vụ mới hay là nhận nhiệm vụ khác... Đồng thời, một số lao động không có thái độ hợp tác, không đáp ứng được những yêu cầu của các khóa học, thi cử đạt kết quả thấp.

2.2.8. Bố trí, sử dụng lao động sau đào tạo

Hiệu quả của công tác đào tạo còn phụ thuộc vào việc bố trí sử dụng lao động có đúng người đúng việc hay không. Tùy từng cán bộ nhân viên tự đi học hay được cử đi học mà công ty có chính sách bố trí, sử dụng lao động sau đào tạo khác nhau. Với những nhân viên mới tuyển dụng, sau các khóa đào tạo được bố trí làm việc theo đúng chuyên ngành đào tạo tại các phòng ban. Việc đào tạo của họ chủ yếu để nâng cao kỹ năng và cập nhật kiến thức mới cũng như làm quen với môi trường làm việc.

Về bố trí cán bộ nhân viên sau đào tạo công ty sẽ dựa trên đánh giá công việc của cán bộ nhân viên đó và một phần dựa trên nguyện vọng của họ muốn chuyển chuyển vị trí làm việc mới sau khi đã tham gia khóa đào tạo.

Với cán bộ chuyên môn, những người được công ty cử đi đào tạo sau khi đào tạo xong có giấy chứng nhận đạt, chứng chỉ, bằng tốt nghiệp... Công ty sẽ căn cứ vào nhu cầu, kế hoạch sắp xếp tổ chức lao động của công ty để áp dụng các hình thức: Chuyển đổi chức danh, thay đổi hệ số lương.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN FPT KON TUM

2.3.1. Ưu điểm

Qua việc phân tích thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho ta thấy được quy trình đào tạo ở công ty có những ưu điểm sau:

- Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty đã nhận được sự quan tâm của toàn thể lãnh ban lãnh đạo và cán bộ công nhân viên. Với triết lý coi đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là nhân tố quan trọng để xây dựng một đội ngũ cán bộ công nhân

viên giỏi đáp ứng được yêu cầu của công việc hiện đại và định hướng phát triển trong tương lai. Nhận thức được tầm quan trọng của đào tạo trong giai đoạn hiện nay, nguồn kinh phí cho đào tạo không ngừng tăng lên, tạo động lực cho người lao động tích cực tham gia vào các khóa học.

- Việc xác định nhu cầu và đối tượng đào tạo đã được công ty quan tâm đúng mức, có sự kết nối giữa công ty và người lao động góp phần đảm bảo cho công tác đào tạo được tiến hành tốt hơn, tăng tính chủ động cho người học và công ty ra quyết định đào tạo dễ dàng hơn.

- Nhìn chung với sự quan tâm của lãnh đạo công ty thì công tác đào tạo nguồn nhân lực đã mang lại hiệu quả tương đối tốt. Điều đó được thể hiện ở trình độ lao động được nâng lên một cách rõ rệt, tiếp thu nhanh chóng công việc được giao góp phần tăng năng suất lao động, từ đó doanh thu hàng năm đều tăng.

- Phương pháp đào tạo phù hợp với đặc điểm của từng đối tượng đã giúp người lao động tiếp thu được các kỹ năng, kiến thức dễ dàng và nhanh chóng.

Góp phần làm tăng chất lượng đào tạo, người học có cơ hội học tập nâng cao kiến thức một cách có hệ thống và sử dụng kiến thức vào thực tế một cách có hiệu quả nhất.

- Công ty đã có sự chú trọng đến việc lựa chọn giáo viên từ các trung tâm

- Công ty luôn quan tâm tới công tác nâng cao tay nghề trình độ cho đội ngũ công nhân kỹ thuật, đào tạo thi nâng bậc được tổ chức hàng năm

- Lao động mới được tuyển dụng được kèm cặp, hướng dẫn, từ đó giúp họ nhanh chóng làm quen với công việc và có những kinh nghiệm rút ra từ những người đi trước.

- Nội dung đào tạo công ty lựa chọn và xây dựng bám sát với đặc điểm ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh của công ty; trạng thái các kỹ năng, kiến thức chuyên môn phù hợp cho nhân viên.

2.3.2. Nhược điểm

- Việc đào tạo nguồn nhân lực có tính bị động, nhiều trường hợp diễn ra khá đột xuất

- Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa có định hướng lâu dài chỉ đào tạo theo yêu cầu trước mắt mà chưa tính đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong tương lai, nhất là nguồn nhân lực đủ tri thức, trình độ chuyên môn kỹ thuật đáp ứng được những yêu cầu trong tương lai.

- Khi lập kế hoạch đào tạo, công ty chưa quan tâm đến việc phân tích đánh giá nhu cầu đào tạo, nếu có thì kết quả thực hiện chưa có độ chính xác cần thiết. Trên thực tế, do công ty chưa có bản tiêu chuẩn chức danh công việc nên nhu cầu đào tạo thường được đánh giá áng chừng, chung chung; chưa sử dụng bản tiêu chuẩn để đánh giá nhu cầu đào tạo, dẫn đến việc những nội dung người lao động cần học để đáp ứng với công ty thì không được học trong khi những nội dung đã học rồi có thể phải học lại.

Khi xây dựng chương trình đào tạo, bộ phận phụ trách công việc này chưa chú ý đến việc lựa chọn thời gian thích hợp để thu hút được người học. Về nguyên tắc công ty cử người đi đào tạo khi việc đó không gây ảnh hưởng xấu đến công việc của công ty. Điều này có nghĩa là thời gian tổ chức đào tạo được chọn nên là khoảng thời gian công ty có

mức độ bận việc thấp nhất. Tuy nhiên tình trạng này thường xảy ra là khóa học đã mở, người lao động cũng đã đồng ý tham gia nhưng cuối cùng lại vắng mặt do thời điểm đó đơn vị không bố trí được thời gian.

Đội ngũ quản lý ít có điều kiện tham gia các chương trình đào tạo với nội dung nâng cao kiến thức và kỹ năng quản trị doanh nghiệp, chưa mạnh dạn chủ động đào tạo ở nước ngoài theo những chương trình có chất lượng.

Công tác đánh giá kết quả đào tạo chưa chú trọng, cụ thể chưa có cán bộ chuyên trách và hệ thống tiêu thức đánh giá, chỉ mới dựa trên những nhận xét chủ quan của người giám sát. Doanh nghiệp sử dụng quá ít phương pháp đánh giá nên việc đánh giá không được chính xác, hiệu quả. Các căn cứ để đánh giá mới chỉ dựa vào kết quả học tập của học viên, kết quả thi nâng bậc, còn thiếu các căn cứ để đánh giá sự thay đổi về trình độ, kết quả thực hiện công việc, thái độ hành vi của người lao động khi đào tạo.

Chính sách sử dụng nhân viên sau đào tạo chưa được quan tâm và cũng chưa có cách giải quyết hợp lý, làm cho công ty mất một lực lượng lớn lao động. Đó cũng là vấn đề gặp phải ở hầu hết các công ty hiện nay. Sau khi được đào tạo, hầu như người lao động ít có cơ hội áp dụng các kiến thức đã học vào công việc cụ thể.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VIỄN THÔNG FPT-CHI NHÁNH KONTUM

3.1. ĐỊNH HƯỚNG VỀ TUYỂN DỤNG NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY.

3.1.1. Phương hướng phát triển sản xuất – kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2020-2022

Trong những năm tới, công ty cổ phần viễn thông FPT chi nhánh tại Kon Tum có chiến lược mở rộng thị trường liên kết tạo ra các cửa hàng kinh doanh với nhau trên một Tỉnh mong muốn cung cấp sản phẩm chất lượng cho khách hàng. Đồng thời công ty sẽ tiếp tục phát triển đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty về chuyên môn và đạo đức góp phần hoàn thành mục tiêu xây dựng văn hóa công ty chuyên nghiệp, tin cậy, tận tâm và có trách nhiệm với xã hội. Để thực hiện được những mục tiêu trên, công ty cần thực hiện tốt công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho công ty vì sự thành công của một tổ chức phụ thuộc chính vào những con người làm việc tại tổ chức đó. Hội đồng quản trị và Ban giám đốc công ty đã đề ra phương hướng phát triển công ty trong thời gian tới như sau:

- **Về tầm nhìn:** trong tương lai, công ty sẽ tiến hành các hoạt động tái cơ cấu tổ chức, tìm kiếm các cá nhân giỏi nhằm xây dựng một lực lượng lao động cốt lõi ổn định và chuyên nghiệp; Xây dựng chính sách đào tạo, bồi dưỡng, giữ chân những nhân viên giỏi nhằm ổn định tổ chức; Áp dụng các quy trình quản lý chất lượng nhằm kiểm soát chất lượng sản phẩm đảm bảo uy tín công ty; Xây dựng thương hiệu chất lượng cao và quảng bá hình ảnh công ty ra công chúng.

- **Về sứ mệnh:** Mng kết nối đến với người dân Việt Nam cùng mong muốn lớn lao mỗi gia đình Việt Nam đều sử dụng ít nhất một dịch vụ của công ty, FPT Telecom đang nỗ lực thực thi Chiến lược “ Mang đến trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng” trên cơ sở phát huy văn hóa cốt lõi “ Lấy khách hàng làm trọng tâm” và nền tảng sức mạnh công nghệ FPT, từ đó tiên phong trở thành nhà cung cấp dịch vụ số có trải nghiệm khách hàng vượt trội, tốt nhất tại Việt Nam.

- **Về xây dựng giá trị cốt lõi của doanh nghiệp:** giữ uy tín khách hàng; Quan tâm khách hàng và hỗ trợ đồng nghiệp; Tác phong chuyên nghiệp và thực hiện công việc hiệu quả; Duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài và phát triển bền vững với khách hàng.

- **Về chiến lược công ty:** Dựa trên những mong muốn và định hướng phát triển của Hội đồng quản trị, FPT tiếp tục theo đuổi mục tiêu lớn dài hạn là trở thành doanh nghiệp số và đứng trong top 50 công ty hàng đầu thế giới về cung cấp dịch vụ, giải pháp chuyển đổi số toàn diện vào năm 2030.

Trong giai đoạn 2021-2023, FPT mong muốn trở thành đồng minh tin cậy của các doanh nghiệp, tổ chức đem lại những trải nghiệm số xuất sắc thông qua quản trị, vận hành dựa trên dữ liệu gần thời gian thực. Để đạt được mục tiêu trên, FPT xây dựng các chương trình hành động cân bằng/ toàn diện ở cả ba khía cạnh kinh doanh, công nghệ và con người.

- **Về mạng lưới toàn cầu:** Với hệ thống 46 văn phòng tại nước ngoài, chúng tôi có thể cùng lúc sử dụng nguồn lực trên toàn cầu và tại Việt Nam để cung cấp dịch vụ/ giải pháp cho khách hàng một cách hiệu quả nhất.

- **Về việc chuẩn hóa công tác quản lý của công ty:** Xây dựng và chuẩn hóa hệ thống các quy định, quy định để quản trị điều hành công ty một cách hiệu quả; Áp dụng chương trình quản lý công việc theo mục tiếp, quản lý thành tích của cán bộ công nhân viên nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp đáp ứng cho nhu cầu sản xuất kinh doanh của công ty; Chuyên nghiệp hóa đội ngũ kinh doanh, tiếp thị và công tác dịch vụ tư vấn...

3.1.2. Phương hướng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty trong giai đoạn 2020 – 2022.

Để thực hiện tốt những chiến lược sản xuất- kinh doanh đã đặt ra công ty cần phải có một đội ngũ lao động tiên tiến, đủ về số lượng, đạt về chất lượng. Chính vì vậy trong những năm tới ngoài việc duy trì những lao động hiện có công ty còn phải tuyển thêm những lao động mới có đủ khả năng thực hiện công việc tham gia quá trình sản xuất, hoàn thành kế hoạch đã đặt ra.

Ngoài việc có đầy đủ số lượng lao động công ty còn có kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, có đủ khả năng thực thi những yêu cầu đòi hỏi công việc đặt ra.

Đối với cán bộ quản lý, ngoài những kiến thức chuyên môn cần có kế hoạch tổ chức những khóa học ngắn hạn về quản trị nhân sự, bồi dưỡng kiến thức Marketing nắm bắt nhu cầu thị trường, và tìm kiếm khách hàng tiềm năng.

Kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực các phòng ban của công ty năm 2020-2022 được dự kiến số lượng, nội dung, đối tượng, hình thức, thời gian đào tạo như sau:

3.2. CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC Ở CÔNG TY CỔ PHẦN FPT CHI NHÁNH KON TUM

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

Công ty đã tiến hành xác định nhu cầu đào tạo cho nhân viên của mình nhằm mục đích thực hiện mục tiêu kinh doanh đã đề ra, nhu cầu đào tạo đã được xác định qua các năm nhưng việc xác định nhu cầu tại công ty chưa thực hiện đúng theo một quy trình cụ thể. Tức là việc xác định tại công ty chỉ là đánh giá chủ quan của các cán bộ và nhà quản trị, chưa thực sự tìm hiểu, điều tra xem cán bộ nhân viên và công nhân đang cần trang bị gì và thiếu những gì cho công việc hiện tại và cho tương lai sau này. Việc thực hiện như vậy không những tốn thời gian và chi phí mà còn ảnh hưởng đến việc hoàn thành công việc hiện tại của mỗi thành viên trong công ty.

Để hạn chế những điều trên việc xác định nhu cầu đào tạo cho nhân viên cần được ban lãnh đạo công ty quan tâm xem xét hơn nữa, cần có những đánh giá một cách chính xác nhất về nhu cầu đào tạo của từng phòng ban, từng bộ phận như: đối tượng cần được đào tạo là ai? Số lượng bao nhiêu là thích hợp, đào tạo trình độ nào, đối tượng nào ưu tiên

đào tạo trước... để làm sao đó nhu cầu này vừa phù hợp với chiến lược kinh doanh của công ty, vừa phù hợp với nhu cầu, nguyện vọng của mỗi cá nhân.

Việc xác định nhu cầu đào tạo của công ty phải được đánh giá theo 3 cấp độ, phân tích công ty, phân tích công việc, phân tích nhân viên. Ngoài những phân tích trên cần phải xây dựng tiến trình xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực, dựa vào tiến trình này công ty có thể tổng hợp nhu cầu đào tạo trên cơ sở kế hoạch sản xuất kinh doanh và thực trạng nguồn nhân lực. Từ nghiên cứu sự biến động của môi trường sản xuất kinh doanh, công ty cần xây dựng được kế hoạch nguồn nhân lực. Kết hợp với khâu phân tích công ty, phân tích công việc, phân tích nhân viên ở trên và kế hoạch nguồn nhân lực. Công ty sẽ xác định được số lượng người cần được đào tạo với cơ cấu ra sao, trình độ như thế nào, ngành nghề nào cần được đào tạo, đào tạo cho bộ phận nào và khi nào thì được đào tạo.

3.2.2. Hoàn thiện xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

a. Hoàn thiện xây dựng nội dung chương trình đào tạo

Nội dung chương trình đào tạo phải đúng với mục tiêu đặt ra và bù đắp những kiến thức, kỹ năng còn thiếu của người lao động. Tùy vào đối tượng cụ thể mà xác định nội dung đào tạo phù hợp.

Qua tìm hiểu thực trạng đào tạo trong thời gian qua, công ty đào tạo chủ yếu là ngắn hạn, các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ, do vậy trong thời gian đến công ty nên chú ý tập trung đào tạo dài hạn chuyên sâu để tạo nên đội ngũ cán bộ nhân viên có trí thức hiểu biết cao, làm nòng cốt phục vụ định hướng phát triển kinh doanh của công ty.

b. Hoàn thiện lựa chọn phương pháp đào tạo

Trong thời gian đến, ngoài việc giữ hình thức đào tạo như cũ. Bên cạnh đó, công ty nên tăng cường thêm hình thức, đào tạo theo mô hình mẫu, đào tạo trực tuyến E- learning với các bài giảng phong phú đa dạng và bao quát theo diện rộng. để mọi người trong công ty có thể tham gia học tập mọi lúc, mọi nơi thuận tiện, mà công ty còn tiết kiệm được nhiều ngân sách đào tạo do không tốn chi phí lớp học, chi phí tài liệu và một phần chi phí giáo viên.

3.2.3. Hoàn thiện dự trù chi phí đào tạo

Để dự tính chi phí phòng kế toán phải căn cứ vào kế hoạch đào tạo bồi dưỡng do phòng tổ chức hành chính lập, tính toán dự trù các phát sinh có thể xảy ra trong quá trình đào tạo, có các chế độ trợ cấp cho người lao động khi tham gia đào tạo và còn phải tính đến chi phí cơ hội để biết được khi nào thì tổ chức là có lợi nhất. Ngoài nguồn kinh phí được trích từ lợi nhuận trong hoạt động sản xuất kinh doanh cho quỹ là chủ yếu, thì công ty cần tìm thêm một số nguồn khác như: hợp tác cùng với các công ty nước ngoài khác để khi cần thì có thể kêu gọi vốn nhờ công ty đối tác giúp đỡ,... Song song bên cạnh đó công tác quản lý, giám sát các khoản thu, chi cũng phải được quan tâm, để sử dụng sao cho hiệu quả nhất.

3.2.4. Hoàn thiện triển khai thực hiện và quản lý quá trình đào tạo

Cần có một bộ phận chuyên trách thực hiện công tác quản lý về đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ nguồn nhân lực, từ đó có điều kiện đi sâu nghiên cứu các giải pháp quản lý chương

trình, nội dung đào tạo bồi dưỡng. Ngoài ra, công ty nên xây dựng quy trình chuẩn về triển khai thực hiện và quản lý quá trình đào tạo. Công tác lưu trữ thông tin, dữ liệu về các lớp đào tạo cần được chú trọng thông qua việc phân công cán bộ theo dõi quản lý.

3.2.5. Hoàn thiện đánh giá kết quả đào tạo

Hoạt động đào tạo của công ty cần phải được đánh giá thường xuyên để tìm những điểm mạnh, hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế. Từ đó nghiên cứu đưa ra những giải pháp thích hợp nhằm làm cho hoạt động đào tạo sau đạt kết quả cao hơn. Công ty cần đưa ra quy trình tiến hành đánh giá kết quả đào tạo thông qua hệ thống bốn cấp độ.

• Cấp độ 1: Phản ứng.

Ở cấp độ này công ty tiến hành xem xét phản ứng của học viên về khóa đào tạo. Đánh giá chủ yếu dựa trên việc thiết lập các câu hỏi và người học trả lời. Người học đưa ra ý kiến về khóa đào tạo như, nội dung chương trình, người giảng dạy, cơ sở vật chất,... Phục vụ cho công tác đào tạo và khả năng ứng dụng ngay những kiến thức đã học vào thực tế công việc.

• Cấp độ 2: Kết quả học tập.

Công ty đánh giá mức độ học tập của học viên được tổ chức ngay trước và ngay sau khóa học rồi lấy kết quả so sánh với nhau. Với mức đánh giá này, học viên trước khi được vào đào tạo phải làm bài kiểm tra về kiến thức, kỹ năng thông qua các bài thi lý thuyết và thực hành. Kết quả này sẽ được so sánh với bài thi cũng do chính học viên đó làm nhưng sau khi đã kết thúc chương trình đào tạo.

• Cấp độ 3: Ứng dụng.

Lãnh đạo công ty giao nhiệm vụ cụ thể cho cán bộ quản lý trực tiếp theo dõi để đánh giá sự thay đổi hành vi của học viên trong công việc làm hàng ngày. Thường thực hiện sau khóa học từ ba đến sáu tháng, bởi vì thời gian quá lâu thì người học có cơ hội bổ sung những kỹ năng mới và dữ liệu đánh giá không thể hiện được điều cần đánh giá.

• Cấp độ 4: Kết quả.

Ở cấp độ này công ty tiến hành đánh giá sự ảnh hưởng của khóa đào tạo tới kết quả kinh doanh của công ty. Học viên đạt được các mục tiêu đào tạo không, năng suất lao động và chất lượng làm việc có tăng lên không, nếu những yếu tố trên tăng lên thì lúc này việc đào tạo đã đạt được hiệu quả.

3.2.6. Một số giải pháp khác

Nâng cao hiệu quả sử dụng quỹ đào tạo và phát triển: Hàng năm công ty phải trích một khoản tiền khá lớn cho quỹ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhưng quỹ này sử dụng chưa có hiệu quả làm ảnh hưởng rất lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh của công ty vì nó được hạch toán vào chi phí sản xuất. Vì vậy công ty cần phải làm rõ các khoản chi phí trong quá trình đào tạo làm sao để sử dụng nguồn vốn ít nhất mà hiệu quả đào tạo đạt được là cao nhất.

Tăng cường cơ sở vật chất kỹ thuật cho đào tạo: bố trí lớp học ổn định, tăng cường đầu tư trang thiết bị hiện đại cho các lớp đào tạo...

Giúp đỡ nhân viên xây dựng mục tiêu phấn đấu rõ ràng cho bản thân. Để làm được

điều này công ty cần thực hiện các công việc sau:

- Xây dựng quy chế đào tạo

Để xây dựng được quy chế đào tạo hiệu quả và khoa học khá tốn thời gian và chi phí, còn phải trải qua quá trình áp dụng và sửa đổi, vì vậy công ty cần có sự đầu tư và chuẩn bị về tài chính trước khi thực hiện.

- Một quy chế đào tạo cần đảm bảo đầy đủ các mục sau:

✓ Những quy định chung, bao gồm: nội dung quy chế, đối tượng phạm vi áp dụng, nguyên tắc đào tạo

✓ Kế hoạch đào tạo và hình thức đào tạo

✓ Trách nhiệm và quyền lợi của cán bộ, nhân viên được cử tham gia các khóa đào tạo

✓ Triển khai thực hiện

✓ Điều khoản thi hành

✓ Tạo cơ hội cho nhân viên tự đánh giá bản thân và xây dựng mục tiêu phát triển cho bản thân một cách hiệu quả

✓ Cung cấp các kế hoạch đào tạo và cơ hội phát triển, tư vấn nghề nghiệp cho nhân viên

✓ Có sự phản hồi kịp thời trong việc đánh giá về tiềm lực của mục tiêu phát triển nghề nghiệp mà nhân viên đã lựa chọn

Công ty cần coi trọng hơn nữa công tác đào tạo đối với cán bộ quản lý cấp cao, bồi dưỡng trình độ lý luận cho họ trên các phương diện như: phân tích chiến lược kinh doanh; quản lý sản xuất, tài chính, tiêu thụ và quản lý nguồn nhân lực. Trong số những cán bộ quản lý của công ty, nhiều người cũng chỉ từ những nhân viên bình thường do thời gian công tác lâu năm mà được đề bạt giữ chức vụ lãnh đạo song tố chất cá nhân của họ lại không có sự thay đổi quá lớn. Mặt khác, khi các nhân viên được đào tạo nâng cao năng lực và nhận thức sẽ dẫn đến sự xung đột kỹ năng và quan niệm giữa nhân viên và nhà lãnh đạo.

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

• Tăng cường nguồn tài chính cho mục tiêu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

• Đổi mới hệ thống giáo dục đào tạo cho phù hợp với xu thế hội nhập kinh tế, quốc tế

• Nâng cao nhận thức về vai trò của đào tạo nguồn nhân lực đối với phát triển bền vững đất nước

KẾT LUẬN

Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học – kỹ thuật, toàn cầu hóa kinh tế thì yếu tố con người và vấn đề quản lý con người đang ngày càng được quan tâm chú trọng như là yếu tố chính quyết định sự phát triển.

Nhận thức được tầm quan trọng của nhân lực đối với sự tồn tại và phát triển của công ty. Đồng thời hiểu được đào tạo nguồn nhân lực là cách tốt nhất để có thể sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực đó, Công Ty Cổ Phần Viễn Thông FPT – Chi Nhánh Kon Tum đã và đang và chú trọng hơn nữa đến công tác đào tạo nguồn nhân lực nhằm có được một đội ngũ lao động đủ trình độ chuyên môn, kỹ năng tay nghề cần thiết đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc và sự phát triển vững chắc của công ty trong môi trường kinh tế đầy cạnh tranh hiện nay.

Qua thời gian làm việc, tìm hiểu và thực hiện đề tài này ở Công Ty Cổ Phần Viễn Thông FPT Chi Nhánh Kon Tum, tôi nhận thấy công tác đào tạo nguồn nhân lực có vai trò quan trọng tác động đến việc tồn tại của doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt như hiện nay. Trên chặng đường đổi mới và phát triển, FPT không ngừng trẻ hóa nguồn nhân lực với mục tiêu đáp ứng nhanh chóng sự thay đổi của các xu hướng công nghệ, mong muốn trở thành mảnh đất tiềm năng trên bước đường sự nghiệp của thế hệ trẻ. FPT luôn sẵn sàng dành những mức đãi ngộ cao và hấp dẫn cho các sinh viên, tài năng trẻ, cũng như giúp sinh viên Việt Nam được tiếp cận gần hơn với công nghệ mới thông qua các cuộc thi công nghệ lớn như Codewar, Cuộc đua số.

Tôi xin chân thành cảm ơn **ThS. Đào Thị Ly Sa** và các anh chị trong phòng Kế hoạch – Tài chính và phòng Nhân sự Công Ty Cổ Phần Viễn Thông FPT Chi Nhánh Kon Tum đã nhiệt tình giúp đỡ tôi hoàn thành báo cáo tốt nghiệp này.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Dữ liệu của các bộ phận P.CU' - XNK, Nhân sự, Kho vận, Khối Nông Nghiệp, Tài chính – Kế Toán của TTCA.
- [2] <https://www.Đào tạo nguồn nhân lực tại công ty cổ phần dăk lăk>
- [3] Giáo trình quản trị nguồn nhân lực, nhà xuất bản giáo dục. Trần Kim Dung (2011)
- [4] [https://www.\(Khoa.luan\).Đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH S.C.O.M](https://www.(Khoa.luan).Đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH S.C.O.M)
- [5] [https://www.\(Luan.van.thac.si\).Quản trị nhân lực ở công ty cổ phần Licogi- 166](https://www.(Luan.van.thac.si).Quản trị nhân lực ở công ty cổ phần Licogi- 166)
- [6] <https://www.xây-dựng-chiến-lược-kinh-doanh-cho-công-ty-cổ-phần-đường-biên-hòa>

GIẤY XÁC NHẬN

HOÀNH THÀNH BÁO CÁO THỰC TẬP, KHÓA LUẬN, ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP

Họ và tên sinh viên:

Lớp:

Mã sinh viên:

Xác nhận sinh viên đã chỉnh sửa báo cáo tốt nghiệp /khóa luận/đồ án theo ý kiến của giảng viên hướng dẫn và Hội đồng đánh giá.

Tên báo cáo /khóa luận /đồ án tốt nghiệp:

Kon Tum, ngàytháng.....năm.....

Trưởng khoa

Người hướng dẫn