

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THỊ THU HOÀI

ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY TRUYỀN TẢI ĐIỆN 2

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 60.34.01.02

TÓM TẮT
LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2015

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học : PGS.TS. VÕ XUÂN TIẾN

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thị Bích Thu

Phản biện 2: TS. Nguyễn Đình Huỳnh

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sỹ Quản trị kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng ngày 16 tháng 8 năm 2015

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

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

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nguồn nhân lực là nguồn lực quý giá nhất của các tổ chức, là yếu tố quyết định sự thành bại của họ trong tương lai. Bởi vậy, các tổ chức luôn tìm cách duy trì và phát triển nguồn nhân lực của mình. Một trong các biện pháp hữu hiệu nhất là đào tạo nguồn nhân lực - là một điều kiện quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức.

Qua hơn 30 năm, tập thể cán bộ công nhân viên trong Công ty truyền tải điện 2 không ngừng nỗ lực phấn đấu để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, tuy nhiên vẫn còn nhiều khó khăn đặt ra, một trong số đó là xây dựng và duy trì nguồn nhân lực có chất lượng, đủ trình độ, năng lực để thực hiện thắng lợi các chỉ tiêu nhiệm vụ đảm bảo đủ điện cho phát triển kinh tế và đời sống nhân dân và xây dựng Công ty ngày một phát triển nhanh và bền vững.

Nhận thức được tầm quan trọng đặc biệt của khó khăn này, thời gian qua Công ty đã rất chú ý đến nguồn nhân lực, mà đặc biệt là đào tạo nguồn nhân lực, xem như tiền đề nhằm đảm bảo sự trưởng thành và tiếp tục phát triển của Công ty. Việc chú trọng công tác đào tạo nguồn nhân lực bước đầu đã đạt được một số kết quả. Tuy nhiên, nguồn nhân lực ấy đã thật sự đáp ứng nhu cầu hiện nay; phát huy được vai trò nòng cốt để Công ty phát triển nhanh và bền vững hay chưa thì còn nhiều vấn đề phải nghiên cứu.

Vi vậy, tác giả chọn đề tài **“Đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Truyền tải điện 2”** làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận cơ bản về nguồn nhân lực và đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty truyền tải điện 2 trong thời gian qua.

- Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty truyền tải điện 2 thời gian đến.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

a. Đối tượng nghiên cứu

Là những vấn đề về lý luận và thực tiễn công tác đào tạo nguồn nhân lực đã và đang diễn ra tại Công ty Truyền tải điện 2 thời gian qua.

b. Phạm vi nghiên cứu

- Về mặt nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu các nội dung về công tác đào tạo nguồn nhân lực (cả lý luận và thực tế).

- Về mặt không gian: các nội dung trên được nghiên cứu tại Công ty Truyền tải điện 2.

- Về mặt thời gian: Các giải pháp đề xuất trong luận văn có ý nghĩa đến năm 2020.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu nói trên, luận văn được sử dụng tổng hợp các phương pháp sau:

- Phương pháp phân tích thực chứng, phân tích chuẩn tắc;
- Phương pháp điều tra, khảo sát, chuyên gia;
- Phương pháp thống kê, phân tích, so sánh, tổng hợp, khái quát hóa;
- Một số phương pháp khác ...

5. Bố cục của luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu theo ba chương như sau:

Chương 1: Những vấn đề lý luận về đào tạo nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty truyền tải điện 2 thời gian qua

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Truyền tải điện 2 thời gian đến

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. KHÁI QUÁT VỀ ĐÀO TẠO VÀ Ý NGHĨA CỦA ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CÁC DOANH NGHIỆP

1.1.1. Các khái niệm

a. Nhân lực

Nhân lực là nguồn lực của mỗi con người, gồm thể lực và trí lực và nhân cách của con người đó được đem ra sử dụng trong quá trình lao động sản xuất.

b. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tổng thể tiềm năng của con người mà trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động, bao gồm thể lực, trí lực và nhân cách con người đáp ứng yêu cầu của tổ chức, doanh nghiệp.

c. Đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là quá trình cung cấp các kiến thức, kỹ năng, nhận thức cụ thể cho người lao động được thực hiện trong một thời gian nhất định, giúp họ có được năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định nhằm thực hiện các mục tiêu của tổ chức.

1.1.2. Ý nghĩa của công tác đào tạo nguồn nhân lực

- Đối với doanh nghiệp: đào tạo giúp doanh nghiệp tồn tại và cạnh tranh lành mạnh trên thị trường. Cụ thể:

- + Nâng cao năng suất lao động, bù đắp sự thiếu hụt nhân lực
- + Tạo điều kiện áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và quản lý doanh nghiệp

+ Giảm tai nạn lao động do người lao động nắm chuyên môn

- Đối với người lao động:

- + Giải quyết các vấn đề mâu thuẫn giữa NLĐ và nhà quản lý
- + Thỏa mãn nhu cầu phát triển của nhân viên
- + Tạo sự gắn bó giữa nhân viên và doanh nghiệp

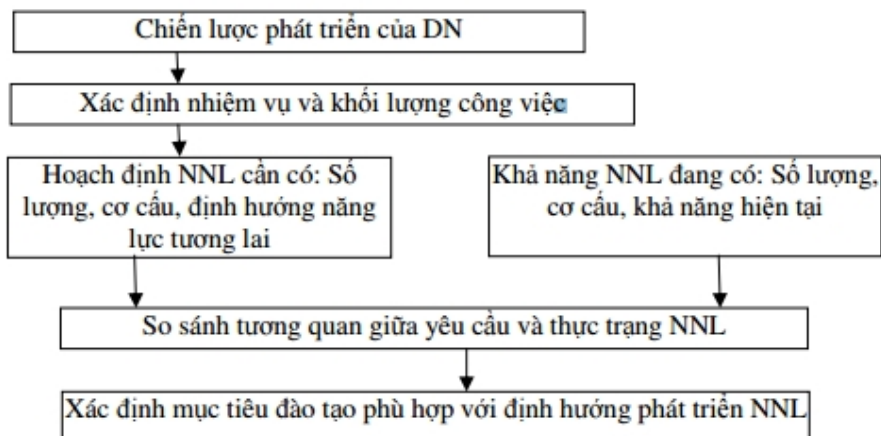
1.2. NỘI DUNG CỦA ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.2.1. Xác định mục tiêu đào tạo

Xác định mục tiêu đào tạo là xác định cái đích đến, tiêu chuẩn cần đạt được. Tức là xác định mục đích, yêu cầu của sản phẩm khi quá trình đào tạo kết thúc. Đây là cơ sở để định hướng các nỗ lực của đào tạo.

Xác định mục tiêu đào tạo hết sức cần thiết, nếu không, đào tạo sẽ không có mục đích, không đúng đối tượng thực sự cần đào tạo, gây lãng phí.

Phương pháp xác định mục tiêu đào tạo được minh họa như sau:

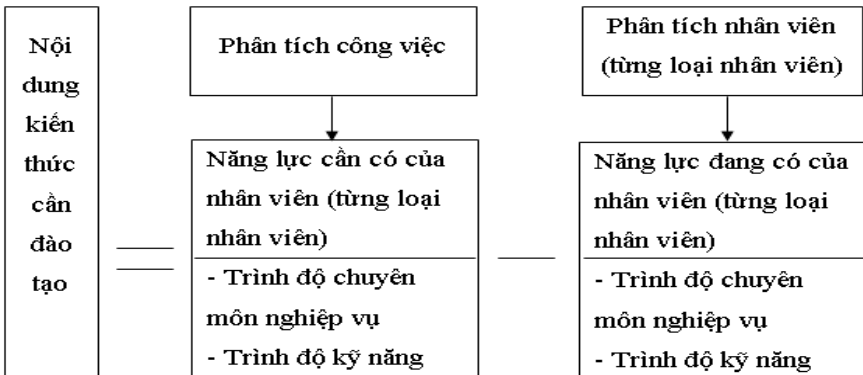


1.2.2. Xác định kiến thức đào tạo

Xác định kiến thức đào tạo là xác định cấp bậc, ngành nghề, khối lượng kiến thức, loại kỹ năng và kết cấu chương trình đào tạo bổ sung cho người lao động phù hợp với mục tiêu cần đào tạo.

- Phải xác định kiến thức đào tạo vì
- + Mục tiêu cụ thể: ứng với từng mục tiêu nhất định sẽ cần có những loại kiến thức nhất định.
- + Tránh lãng phí, tránh trùng lặp kiến thức.

Mô hình xác định nội dung kiến thức cần đào tạo



1.2.3. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Lựa chọn phương pháp đào tạo là lựa chọn cách thức truyền đạt kiến thức, kỹ năng đến đối tượng cần đào tạo sao cho đạt đến mục tiêu của doanh nghiệp một cách phù hợp nhất và hiệu quả nhất.

Phải lựa chọn phương pháp đào tạo do có nhiều phương pháp khác nhau, mỗi phương pháp có cách thức thực hiện khác nhau và có những ưu điểm, nhược điểm riêng.

- Đào tạo trong công việc: Là phương pháp đào tạo giúp học viên thực hiện công việc ngay trong quá trình làm việc.

- Đào tạo ngoài công việc: Là phương pháp đào tạo mà người học được tách khỏi công việc thực tế để tham gia các hoạt động học tập.

1.2.4. Xây dựng kế hoạch đào tạo

Xây dựng kế hoạch đào tạo là dự báo nhu cầu và khả năng sẵn có về NNL trên cơ sở đó xác định sự dư thừa hay thiếu hụt về số lượng, chất lượng lao động, từ đó tiến hành xác định nhu cầu về số lượng, chất lượng, đối tượng tham gia đào tạo và thời gian cụ thể để tiến hành đào tạo.

a. Xác định nhu cầu đào tạo

Là xác định khi nào, ở bộ phận nào cần phải đào tạo, đào tạo những kỹ năng nào, cho loại lao động nào và số lượng bao nhiêu người.

Phải xác định nhu cầu đào tạo để đưa ra chương trình đào tạo thích

hợp, đáp ứng mục tiêu đã vạch ra đồng thời ảnh hưởng đến phương pháp và đối tượng đào tạo.

Để xác định nhu cầu đào tạo thì doanh nghiệp phải nghiên cứu kết quả của phân tích doanh nghiệp, phân tích công việc, phân tích nhân viên.

b. Xác định đối tượng đào tạo

Xác định đối tượng đào tạo là lựa chọn những người cụ thể, bộ phận nào và đang làm công việc gì để đào tạo. Việc xác định đối tượng đào tạo phải dựa trên cơ sở mục tiêu của doanh nghiệp, khả năng, kỹ năng, trình độ cũng như nhu cầu được đào tạo của người lao động.

1.2.5. Xác định kinh phí đào tạo

Là toàn bộ những chi phí phục vụ cho quá trình đào tạo và những chi phí khác liên quan đến quá trình đào tạo.

- Phải xác định kinh phí đào tạo vì

+ Nó phản ánh mục tiêu đào tạo có được thực hiện hay không.

+ Giúp tổ chức có kế hoạch huy động nguồn kinh phí đào tạo.

+ Kiểm soát chi phí đào tạo sử dụng đúng mục đích, đúng đối tượng.

+ Cơ sở để đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo.

- Cách xác định kinh phí đào tạo

+ Căn cứ số lượng người cần đào tạo, thời gian đào tạo, định mức cho mỗi người được đào tạo, ...

+ Các khoản chi phí khác liên quan đến công tác đào tạo.

+ Nguồn chi trả kinh phí đào tạo: doanh nghiệp chi trả; người lao động chi trả; doanh nghiệp và người lao động cùng chi trả.

1.2.6. Đánh giá kết quả đào tạo

Là xác định chương trình đào tạo có đáp ứng được mục tiêu đã đề ra hay không. Từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho các lần đào tạo tiếp theo. Đánh giá kết quả đào tạo thông thường được đánh giá qua hai giai đoạn

- Giai đoạn nhận thức: Học viên tiếp thu, học hỏi được gì sau khóa đào tạo.

- Giai đoạn vận dụng: Học viên áp dụng các kỹ năng, kiến thức đã học vào thực tế công việc như thế nào.

Để đánh giá kết quả đào tạo trong giai đoạn nhận thức của học viên không khó nhưng đánh giá hiệu quả của toàn khóa đào tạo là vấn đề không đơn giản và cần không ít thời gian, bởi học viên có thể tiếp thu kiến thức và làm các bài kiểm tra đánh giá kết quả rất cao, nhưng trong quá trình đào tạo nhân viên không hề ứng dụng được kỹ năng kiến thức vào thực tiễn, chính vì vậy sau đào tạo doanh nghiệp cần có sự đánh giá về kết quả đào tạo bằng những phương pháp phân tích thực nghiệm và đánh giá những thay đổi của học viên.

1.2.7. Chính sách đối với người được đào tạo

Là những chính sách được doanh nghiệp hỗ trợ, ưu đãi học viên trong quá trình tham gia đào tạo cũng như việc quan tâm sử dụng học viên sau khi quá trình đào tạo kết thúc. Bao gồm

- Chính sách đãi ngộ
- Chính sách bố trí và sử dụng cán bộ sau đào tạo
- Chính sách khen thưởng, kỷ luật.

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.3.1. Các nhân tố thuộc về môi trường

- Kinh tế, chính trị, pháp luật
- Những tiến bộ khoa học kỹ thuật
- Sự thay đổi văn hóa - xã hội
- Chiến lược của đối thủ cạnh tranh

1.3.2. Các nhân tố thuộc về bản thân doanh nghiệp

- Chiến lược của doanh nghiệp
- Điều kiện làm việc, tính chất công việc
- Chính sách sử dụng cán bộ của doanh nghiệp

1.3.3. Các nhân tố thuộc về bản thân người lao động

- Quyết định gắn bó lâu dài với nghề nghiệp và doanh nghiệp
- Sự kỳ vọng của người lao động về lương và lợi ích lao động
- Nhu cầu phát triển của con người

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRUYỀN TẢI ĐIỆN 2

2.1. ĐẶC ĐIỂM CƠ BẢN CỦA CÔNG TY TRUYỀN TẢI ĐIỆN 2 ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO

2.1.1. Đặc điểm công tác tổ chức của Công ty Truyền tải điện 2

a. Quá trình hình thành và phát triển: Hơn 30 năm, Công ty không ngừng lớn mạnh, thực hiện trọng trách truyền tải điện năng, đảm bảo lưới điện vận hành an toàn, liên tục.

b. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty: Quản lý và vận hành hệ thống, giám sát thi công, sửa chữa đại tu truyền tải điện đến 500kV.

c. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty Truyền tải điện 2

Bộ máy quản lý được tổ chức theo mô hình quản lý trực tuyến, chức năng xuyên suốt từ cấp Công ty xuống các đơn vị trực thuộc.

Bộ máy quản lý rất phức tạp, gặp không ít khó khăn trong công tác quản lý điều hành, đòi hỏi phải có một đội ngũ lao động có chuyên môn.

2.1.2. Đặc điểm các nguồn lực của Công ty

Số lượng lao động ngày càng tăng, lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ cao (77%). Kết quả này được minh chứng tại bảng 2.1.

Bảng 2.1. Số lượng lao động của Công ty qua các năm

Tính chất công việc	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)
Gián tiếp	180	16.6	225	17.6	237	23
Trực tiếp	902	83.4	1053	82.4	1091	77
Tổng số lao động	1082	100	1278	100	1328	100
Tăng (+) giảm (-)				118,1		103,9

(Nguồn: Phòng Tổ chức Cán bộ Lao động)

Tốc độ tăng bình quân là 10,78 % nhưng tăng trong các năm không đồng đều. Nếu năm 2013 so với năm 2012 tăng lên được 18,1 % nhưng đến năm 2014 tăng dẫn nhưng tăng rất ít (3,9 %).

Chất lượng lao động: Lao động có trình độ chuyên môn cao chiếm tỷ lệ còn thấp (sau đại học 1,9% và đại học 32,2%). Lao động có tay nghề thấp chiếm tỷ lệ cao (49,1%) thể hiện ở bảng 2.2.

Bảng 2.2 Số lượng lao động của Công ty qua các năm

Chỉ tiêu	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)	SL (người)	Tỷ lệ (%)
Sau đại học	15	1,4	21	1,6	25	1,9
Đại học	307	28,4	412	32,2	428	32,2
CD, trung cấp	252	23,3	230	18,0	223	16,8
CN từ bậc 5/7	382	35,3	301	23,6	398	30,0
CN bậc 4/7	126	11,6	314	24,6	254	19,1

(Nguồn: Phòng Tổ chức Cán bộ Lao động)

2.1.3. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh

Doanh thu liên tục tăng, bình quân 20,8%/năm, cùng với đó lợi nhuận cũng luôn tăng năm sau cao hơn năm trước với mức bình quân 41%/năm. Tình hình kinh doanh được minh chứng ở bảng 2.3 như sau:

Bảng 2.3. Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty qua các năm

(ĐVT: Tỷ đồng)

TT	CHỈ TIÊU	NĂM		
		2012	2013	2014
1	Doanh thu	968,3	1.212,0	1.410,6
2	Chi phí	943,8	1173,8	1352,5
3	Lợi nhuận	24,5	38,2	48,1

(Nguồn: Phòng Tài chính Kế toán)

Tóm lại, tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty khá khả quan, làm ăn có lãi, ổn định là điều kiện thuận lợi để người lao động gắn bó với doanh nghiệp và có nguồn đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực.

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRUYỀN TẢI ĐIỆN 2 TRONG THỜI GIAN QUA

2.2.1. Thực trạng mục tiêu đào tạo

- Mục tiêu đào tạo còn chưa được xác định cụ thể, rõ ràng cho từng khóa đào tạo, từng đối tượng đào tạo.

- Đôi lúc không xác định mục tiêu đào tạo.

- Việc xác định mục tiêu đào tạo chưa thật sự hợp lý cho tất cả các khóa đào tạo, vì

+ Đang còn ở mức độ tự phát, chỉ mang tính hình thức, chưa có định hướng, chưa cụ thể, lượng hóa được nội dung và số lượng lao động có nhu cầu tham gia đào tạo. Điều này làm cho người tham gia đào tạo không biết được yêu cầu về kỹ năng, kiến thức cụ thể để họ tích cực học tập.

+ Chủ yếu tập trung bù đắp những thiếu hụt của NLD trong công việc hiện tại, đồng thời dừng lại ở mục tiêu ngắn hạn trước mắt, chưa tập trung xác định mạng tính lâu dài, chưa căn cứ vào kế hoạch phát triển NNL trong tương lai.

2.2.2. Thực trạng nội dung kiến thức đào tạo của Công ty

Nội dung đào tạo tại Công ty khá phong phú, nhưng chưa phù hợp cho từng đối tượng và mục tiêu mà Công ty đặt ra.

Bảng 2.4. Mức độ phù hợp giữa việc các định kiến thức đào tạo với trình độ học viên và mục đích yêu cầu khóa đào tạo

TT	Nội dung	Mức độ	Số ý kiến điều tra	Tỷ lệ
1	Sự phù hợp giữa kiến thức đào tạo với trình độ học viên	Rất phù hợp	55	11,0
		Khá phù hợp	140	28,0
		Phù hợp	213	42,6
		Ít phù hợp	89	17,8
		Không phù hợp	3	0,6
2	Sự phù hợp giữa kiến thức đào tạo với mục đích yêu cầu khóa đào tạo	Rất phù hợp	75	15,0
		Khá phù hợp	140	28,0
		Phù hợp	202	40,4
		Ít phù hợp	70	14,0
		Không phù hợp	13	2,6

(Nguồn: Kết quả khảo sát tại Công ty Truyền tải điện 2)

Qua số liệu điều tra, 16,6 % phiếu cho rằng nội dung không phù hợp với mục đích yêu cầu của khóa đào tạo. Vì vậy, Công ty cần xem lại một số nội dung và điều chỉnh cho phù hợp hơn.

Mặt khác, đội ngũ giảng viên tại chỗ đa số chưa có nghiệp vụ sư phạm, ảnh hưởng đến chất lượng truyền đạt kiến thức cho học viên, vẫn còn 18,4 % cho rằng ít phù hợp với trình độ học viên.

2.2.3. Thực trạng về các phương pháp đào tạo được lựa chọn

a. Đối với cán bộ quản lý, chuyên viên

- Đào tạo trong công việc: Công ty có quan tâm thực hiện việc phân công cho cán bộ vững chuyên môn và giàu kinh nghiệm kèm cặp, hướng dẫn thực hiện công việc cho các cán bộ, chuyên viên mới.

- Đào tạo ngoài công việc: được chú ý triển khai, trong đó chủ yếu là tổ chức đào tạo ngắn ngày các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý và tổ chức các hội thảo chuyên đề, điều này được thể hiện ở bảng 2.5 như sau:

Bảng 2.5. Đào tạo ngoài công việc cho chuyên viên, cán bộ quản lý

TT	Nội dung	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013
1	Đào tạo dài ngày lớp chính quy, tại chức	25	28	33
2	Đào tạo ngắn ngày lớp nghiệp vụ quản lý	50	55	45
3	Tham gia hội thảo chuyên đề	25	23	19
4	Tham quan học tập trong nước	20	18	13
5	Tham quan học tập ở nước ngoài	15	21	15
	Tổng số	135	145	125

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ & lao động)

b. Đối với nhân viên, công nhân kỹ thuật

- Đào tạo trong công việc: Đang áp dụng phương pháp đào tạo 3 bước theo qui định của ngành.

Bước 1: Học tập quy trình, quy định chung tại Công ty.

Bước 2: Đào tạo cơ bản công việc tại đơn vị cơ sở.

Bước 3: Phân công cán bộ, nhân viên lành nghề kèm cặp, chỉ việc tại thực tế cấp tổ sản xuất.

- Đào tạo ngoài công việc: được Công ty quan tâm tổ chức hằng năm, thông qua việc tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng nghề thi giữ bậc, nâng bậc; đồng thời tổ chức các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ ngắn ngày; tham gia Hội thảo chuyên đề; tham quan học tập tại đơn vị bạn.

Đào tạo ngoài công việc đối với nhân viên, công nhân kỹ thuật được thể hiện qua bảng số liệu 2.6 như sau:

Bảng 2.6. Đào tạo ngoài công việc cho công nhân kỹ thuật

TT	Nội dung	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013
1	Đào tạo dài ngày lớp chính quy, tại chức	52	48	53
2	Đào tạo ngắn ngày lớp nghiệp vụ quản lý	425	505	545
3	Tham gia hội thảo chuyên đề	52	63	69
4	Tham quan học tập trong nước	62	88	83
5	Tham quan học tập ở nước ngoài	2	3	3
	Tổng số	602	707	725

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ & lao động)

Tóm lại, Công ty đã lựa chọn phương pháp đào tạo khá phù hợp cho các nhóm đối tượng người lao động tại doanh nghiệp của mình.

2.2.4. Thực trạng việc xây dựng kế hoạch đào tạo tại Công ty

- Chưa đánh giá, phân loại cán bộ, đối chiếu với yêu cầu quy hoạch, bổ nhiệm, phân tích công việc một cách chi tiết.

- Kế hoạch dài hạn hầu như không đề cập đến, thiếu tại bộ phận nào thì đào tạo lại hoặc luân chuyển từ đơn vị đang thừa nhân lực.

- Đánh giá nhu cầu về số lượng và chất lượng không chủ động chỉ dựa vào cấp quản lý, chưa xuất phát từ yêu cầu thực tiễn của Công ty.

- Thời gian đào tạo chủ yếu là ngắn hạn.

a. Thực trạng của việc xác định nhu cầu đào tạo

- Nhu cầu đào tạo tại Công ty đôi lúc do ý kiến chủ quan của bộ phận nào thì cử đi học tập, chưa kết hợp giữa phân tích công việc, phân

tích nhân viên và phân tích doanh nghiệp, còn thiếu tính chuyên nghiệp và sự chủ động.

- Chưa được thực hiện một cách nghiêm túc và chuyên nghiệp, chưa bám sát vào các hoạt động sản xuất kinh doanh từng thời kỳ cụ thể.

- Số lượng lao động qua đào tạo của Công ty tuy nhiều nhưng kết quả đào tạo còn hạn chế và chưa đáp ứng tốt về số lượng và chất lượng.

b. Thực trạng xác định đối tượng đào tạo

- Việc chọn người đi đào tạo chưa hợp lý, chưa đánh giá chính xác đối tượng cần được đào tạo, gây lãng phí, hạn chế hiệu quả đào tạo.

- Việc lựa chọn các đối tượng đào tạo không chính xác, mang nhiều cảm tính dẫn đến kết quả đào tạo không đáp ứng mục tiêu.

- Công tác đào tạo chính vẫn theo giáo trình được biên soạn sẵn nên còn nhiều nội dung chưa phù hợp với thực tế công việc.

2.2.5. Thực trạng kinh phí đào tạo của Công ty

- Kinh phí đầu tư cho đào tạo có tăng lên nhưng không đồng đều, tăng rất ít và chưa tương xứng với nhu cầu cần được đào tạo.

- Ngân sách đào tạo chiếm một tỷ lệ nhỏ trong tổng chi phí đầu tư.

- Phân bổ ngân sách đào tạo còn phụ thuộc vào cơ quan chủ quản.

- Không tranh thủ nguồn vốn khác để phục vụ cho công tác đào tạo.

- Chưa xây dựng được kế hoạch đào tạo một cách hoàn chỉnh.

Số liệu cụ thể được thể hiện chi tiết qua bảng sau:

Bảng 2.7. Kinh phí đầu tư cho đào tạo của Công ty qua các năm

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	So sánh	
					Tuyệt đối	Tương đối (%)
Chi phí đào tạo	Tr.đ	1.331	1.632	2.538	1.207	1,9
Tổng LĐ được đào tạo	Người	773	820	878	505	1,3
Chi phí đào tạo/ lao động	Tr.đ	1,72	1,99	2,89	1,17	1,68

(Nguồn: Phòng Tài chính Kế toán)

Kinh phí đào tạo được nâng lên hàng năm tuy nhiên vẫn chưa tương xứng số lượng lao động được đào tạo, chi phí bình quân rất thấp chưa đến 3 triệu đồng/người.

Với tầm quan trọng nguồn nhân lực trong hoạt động kinh doanh điện năng thì kinh phí đầu tư còn hạn chế, chưa tương xứng với nguồn nhân lực, chưa tính đến chiều sâu và chất lượng lao động trình độ cao.

2.2.6. Thực trạng việc đánh giá kết quả đào tạo

Công ty cũng đã tiến hành đánh giá kết quả đào tạo nhưng chỉ dừng ở mức độ quan sát chủ quan của bộ phận chuyên môn chứ chưa có chương trình khảo sát đánh giá một cách cụ thể. Công tác đánh giá gần như chỉ thực hiện cho đúng quy trình chứ chưa thực sự phát huy hết tầm quan trọng của công tác đánh giá kết quả đào tạo. Do đó, Công ty rất khó đánh giá được mức độ thiết thực và nhận thấy những tồn tại của khóa đào tạo trước để rút kinh nghiệm cho lần sau

Bảng 2.10. Mức độ bố trí công việc sau đào tạo đúng chuyên môn

TT	Nội dung	Mức độ	Số ý kiến điều tra	Tỷ lệ
1	Mức độ thiết thực của các khóa đào tạo với công việc chuyên môn	Rất thiết thực	13	8,7
		Khá thiết thực	24	16,0
		Thiết thực	57	38,0
		Ít thiết thực	49	32,7
		Không thiết thực	7	4,7
2	Công tác kiểm tra, đánh giá sau đào tạo	Thường xuyên	0	0,0
		Thỉnh thoảng	16	10,7
		Ít	53	35,3
		Rất ít	78	52,0
		Không có	3	2,0

(Nguồn: Kết quả khảo sát tại Công ty Truyền tải điện 2)

Từ số liệu điều tra cho thấy, số ý kiến cho rằng Công ty ít và rất ít tổ chức công tác kiểm tra, đánh giá sau đào tạo chiếm phần lớn (89%). Như vậy, có thể đánh giá Công ty rất ít quan tâm thực hiện công tác này.

2.2.7. Chính sách đối với người được đào tạo tại Công ty

a. Chính sách đãi ngộ

Công ty đã áp dụng một số chế độ đãi ngộ cho cán bộ tham gia đào tạo bồi dưỡng, cán bộ được cử đi đào tạo bậc đại học và nâng cao; cán bộ chấp thuận tự đào tạo bậc đại học và nâng cao. Tuy nhiên, chế độ đãi ngộ cần được quan tâm nhiều hơn nữa đối với những người tham gia các khóa đào tạo để họ yên tâm học tập và công tác lâu dài với Công ty.

b. Chính sách bố trí và sử dụng cán bộ sau đào tạo

Công ty chưa có tiêu chí rõ ràng và nhất quán trong việc đề bạt cán bộ, việc quy hoạch, lựa chọn lãnh đạo các phòng nghiệp vụ nhiều khi còn mang tính chủ quan, chưa có sự gắn kết với chính sách đào tạo.

c. Chính sách khen thưởng, kỷ luật, bồi hoàn chi phí đào tạo

Chính sách khen thưởng, kỷ luật đã được xây dựng nhưng chưa rõ ràng, chặt chẽ, do Công ty chưa quan tâm đúng mức và toàn diện, chính sách này chưa phát huy người lao động sau khi đào tạo.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRUYỀN TẢI ĐIỆN 2

2.3.1. Thành công và hạn chế

a. Thành công

- Mục tiêu đào tạo được xác định từ cuối những năm trước cho thấy việc quan tâm đến công tác xác định mục tiêu đào tạo.
- Có triển khai xác định kiến thức đào tạo trước khi đào tạo.
- Phương pháp đào tạo được áp dụng đa dạng nhiều hình thức.
- Lập kế hoạch phục vụ công tác đào tạo.
- Xác định kinh phí đào tạo: thực hiện khá tốt, nghiêm ngặt.
- Có đánh giá kết quả trước và sau đào tạo.
- Chính sách đào tạo đáp ứng được nhu cầu nâng cao trình độ chuyên môn của người lao động.

b. Hạn chế

- Mục tiêu đào tạo còn xác định một cách chung chung, chưa cụ thể cho từng đối tượng lao động trong Công ty.
- Xác định kiến thức đào tạo chưa thực sự rõ ràng theo chiến lược phát triển của Công ty. Nội dung kiến thức không thực tế với công việc.
- Phương pháp đào tạo chủ yếu là truyền thống. Không phân tích so sánh giữa hai phương pháp để chọn ra phương pháp phù hợp nhất.
- Lập kế hoạch đào tạo không được chủ động, còn tùy tiện, không hợp lý về mặt không gian, thời gian.
- Nguồn kinh phí cho công tác đào tạo còn bị phụ thuộc vào định mức cơ quan chủ quản. Nguồn vốn đầu tư vào công tác đào tạo còn thấp.
- Chưa sử dụng các phương pháp đánh giá khóa học để đánh giá chính xác kết quả sau đào tạo của các khóa đào tạo cũng như người được đào tạo.
- Thiếu chính sách gắn kết trong đào tạo với chính sách tiền lương và chính sách khác.

2.3.2. Nguyên nhân của các hạn chế

a. Nguyên nhân thuộc về doanh nghiệp

- Nhận thức về đào tạo nguồn nhân lực chưa đúng mức. Chưa có đội ngũ chuyên trách công tác quản lý đào tạo.
- Do công tác đào tạo chậm đổi mới.
- Chưa đánh giá đúng nhu cầu đào tạo của doanh nghiệp, do chưa có chiến lược đào tạo nguồn nhân lực rõ ràng.
- Kinh phí đào tạo thấp. Sử dụng nguồn kinh phí chưa hợp lý.

b. Nguyên nhân thuộc về bản thân người lao động

- Một bộ phận CBCNV còn quen phong tác bao cấp doanh nghiệp nhà nước. Điều này gây khó khăn cho công tác đào tạo nguồn nhân lực.
- Một số lao động chưa có ý thức nghề nghiệp cao nên tâm lý làm việc không ổn định nên sản phẩm tạo ra không ổn định qua các thời kỳ.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TRUYỀN TẢI ĐIỆN 2

3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Sự biến động của yếu tố môi trường

a. Môi trường bên ngoài

- Mục tiêu chiến lược của Công ty từ nay cho đến năm 2020 là phát triển bền vững và trở thành Công ty Truyền tải lớn nhất cả nước.

- Mục tiêu chiến lược của EVN từ nay cho đến năm 2020 là phát triển bền vững, trở thành Tập đoàn kinh tế-kỹ thuật mạnh của Việt Nam.

Để có thể đạt được mục tiêu trên Công ty cần chuẩn bị một nguồn nhân lực thật tốt, đảm bảo phát triển một đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp.

b. Môi trường bên trong

Sự phát triển nhanh chóng hệ thống truyền tải cung ứng điện trên địa bàn miền Trung, Tây Nguyên đòi hỏi một số lượng lớn về nhân lực.

Người quản lý là chủ thể của hoạt động đào tạo nên trình độ, năng lực của người quản lý ảnh hưởng lớn đến hoạt động quản trị nhân sự.

3.1.2. Định hướng công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty giai đoạn 2013-2020

- Tạo được đủ số lượng và chất lượng nguồn nhân lực để hoàn thành nhiệm vụ kinh doanh và đạt mục tiêu đề ra.

- Tạo điều kiện cho người lao động, đặc biệt là các cán bộ trẻ, cán bộ giỏi tham gia các lớp đào tạo trở thành cán bộ nòng cốt của Công ty.

- Nâng cao năng lực quản lý cho các lãnh đạo phòng, đơn vị trực thuộc, đội, trạm đường dây, đặc biệt ban lãnh đạo Công ty.

Bảng 3.1: Dự kiến lao động khối Truyền tải đến năm 2020

TT	Số lượng, cơ cấu lao động	Đến năm 2020
1	Tỷ lệ lao động	Tăng 9,5%
2	Tỷ lệ sau đại học	Chiếm tỷ trọng 1-2 %
3	Tỷ lệ đại học	Chiếm tỷ trọng 22-25 %
4	Tỷ lệ cao đẳng	Chiếm tỷ trọng 17-23 %
5	Tỷ lệ công nhân kỹ thuật	Chiếm tỷ trọng 45-50 %

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ & lao động)

3.1.3. Một số quan điểm có tính nguyên tắc

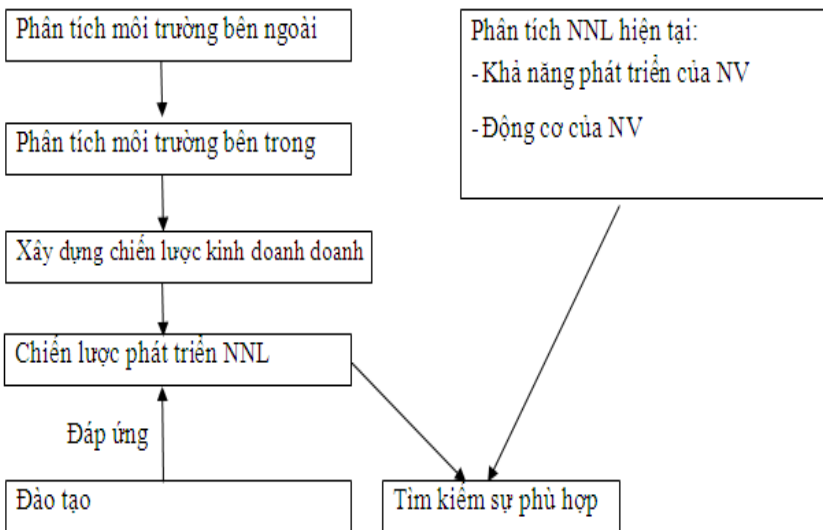
- Tất cả lao động đều có quyền được học tập và đào tạo như nhau.
- Đảm bảo hiệu quả đào tạo cán bộ cho mục tiêu đặt ra.
- Đào tạo phải đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty, gắn với việc sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP CỤ THỂ

3.2.1. Hoàn thiện khâu xác định mục tiêu đào tạo

Công ty phải xuất phát từ chiến lược, kế hoạch phát triển của doanh nghiệp mình và đánh giá nguồn lực hiện có để xác định mục tiêu đào tạo cho người lao động trong những năm tới.

Công tác hoàn thiện xây dựng mục tiêu đào tạo phải trên mô hình xác định mục tiêu đào tạo như sau:



Cần căn cứ vào bảng tiêu chuẩn đánh giá về cán bộ quản lý và nhân viên trực tiếp để có cơ sở cho việc đánh giá mục tiêu đào tạo. Ngoài ra, Công ty cần có phương pháp mục tiêu rõ ràng như bảng 3.2.

Bảng 3.2. Phương pháp xác định mục tiêu đào tạo

Ngày	Người chuẩn bị:	Tên công việc:	Phòng, đơn vị:
Những kiến thức và kỹ năng còn thiếu trong quá trình làm việc	Sau khi đào tạo nhân viên phải có các kỹ năng (Mục tiêu đào tạo)	Nhân viên cần được đào tạo về (Nội dung đào tạo)	
1. Sự hiểu biết	1. Biết về		
- Kiến thức quản lý - Kiến thức chuyên môn - Ngoại ngữ - Kỹ năng khai thác vận hành đường dây	- Quản lý doanh nghiệp - Công nghệ thông tin - Hệ thống đường dây - Kỹ thuật điện, kế toán - Quy trình KT AT điện	- Điện tử viễn thông, CNTT - Kinh tế - Tin học văn phòng - Ngoại ngữ	
2. Các kỹ năng về	2. Có thể làm được		
- Quản lý - Quản lý vận hành đường dây, TBA. - Sửa chữa, xây lắp điện.	- Tại các phòng ban, đơn vị, trạm được phân công		
3. Quan điểm, thái độ về	3. Có quan điểm, thái độ		

3.2.2. Hoàn thiện nội dung kiến thức đào tạo

Nội dung kiến thức đào tạo phải đúng với mục tiêu đặt ra bù đắp những kiến thức, kỹ năng thực sự thiếu hụt của người lao động trong công việc, phải xác định cụ thể từng đối tượng nhằm đào tạo đúng người đúng việc.

Xây dựng hoàn thiện nội dung giảng dạy theo từng giai đoạn, từng nhóm đối tượng.

Bên cạnh đó, Công ty phải có một đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn cao và kỹ năng sư phạm tốt để truyền đạt kiến thức.

Tùy thuộc vào đối tượng lao động khác nhau, Công ty có phương pháp, nội dung đào tạo thích hợp.

- Đối với lao động mới tuyển vào nên có nội dung đào tạo định hướng ban đầu nhằm giúp nhân viên nắm rõ tình hình thực tế, đường lối, chính sách của Công ty.

- Đối với lao động chuyên môn, Công ty nên lựa chọn nội dung đào tạo sát với thực tế, trang bị cho họ đầy đủ về kỹ năng và chuyên môn.

- Đối với cán bộ quản lý cần đào tạo kiến thức quản lý, kiến thức xã hội, nâng cao khả năng tư duy, phán đoán, có khả năng sử dụng thành thạo ngoại ngữ, tin học, đào tạo chuyên sâu gắn với đào tạo thực tiễn, xác định đối tượng và tập trung đào tạo sâu cho một số cán bộ để hình thành đội ngũ chuyên gia cho một số lĩnh vực phục vụ yêu cầu phát triển lâu dài của Công ty.

3.2.3. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Có rất nhiều phương pháp đào tạo khác nhau và việc chọn lựa phương pháp đào tạo hợp lý có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đào tạo và việc tiếp thu của học viên. Việc áp dụng nhiều phương pháp đào tạo khác nhau còn giúp cho bộ phận làm công tác đào tạo so sánh được những ưu điểm và nhược điểm của mỗi phương pháp để lựa chọn phương pháp hiệu quả nhất cho đơn vị mình trong từng giai đoạn cụ thể.

- Đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý: sử dụng phương pháp đào tạo ngoài công việc để nâng cao năng lực quản lý, kỹ năng giao tiếp, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cũng như ngoại ngữ, vi tính ... với các hình thức khác nhau.

- Đối với cán bộ chuyên môn: có thể vận dụng cả hai phương pháp đào tạo trong công việc và ngoài công việc.

- Đối với công nhân trực tiếp sản xuất: sử dụng phương pháp đào tạo trong công việc theo kiểu chỉ dẫn, kèm cặp tại nơi làm việc được các quản lý giàu kinh nghiệm hướng dẫn các kỹ năng, chia sẻ kinh nghiệm công việc.

- Đối với công nhân trực tiếp sản xuất mới tuyển: Phần lớn họ đã được đào tạo lý thuyết bài bản nhưng chưa được thực hành nhiều. Công ty nên áp dụng phương pháp học nghề cho họ tham gia ngay vào tiến trình thực hiện công việc tại hiện trường.

3.2.4. Hoàn thiện công tác xây dựng kế hoạch đào tạo

Để kế hoạch đào tạo hằng năm mang tính khoa học, tác giả đề xuất phương án lập kế hoạch đào tạo tại Công ty trong thời gian đến như sau:

+ Căn cứ nhu cầu theo khung đào tạo đã được xác định xây dựng kế hoạch đào tạo và xác định nội dung đề nghị Công ty đào tạo.

+ Giám đốc Công ty sẽ quyết định việc tổ chức lớp, xác định đối tượng, nội dung, thời gian, ...;

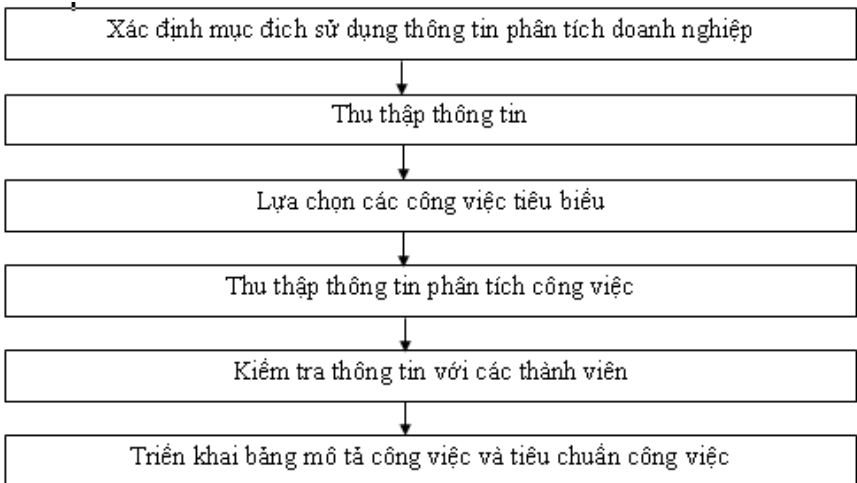
+ Giám đốc Công ty bố trí, sắp xếp cán bộ theo đúng nội dung đào tạo, đào tạo đúng người, đúng việc và sử dụng kinh phí đào tạo đúng quy định.

Để công tác xây dựng kế hoạch đào tạo hoàn chỉnh và có thể thực hiện thì phải xác định đúng nhu cầu đào tạo và đối tượng cần đào tạo.

a. Hoàn thiện khâu xác định nhu cầu đào tạo

Công ty cần phải nghiên cứu hoàn thiện công tác đánh giá nhu cầu và lập kế hoạch đào tạo. Việc đánh giá nhu cầu đào tạo phải trải qua phân tích ba nội dung là phân tích doanh nghiệp, phân tích công việc và phân tích nhân viên.

Để xác định nhu cầu đào tạo một cách chính xác thì Công ty nên tiến hành phân tích công việc theo tiến trình sau:



Sau khi phân tích công việc, Công ty nên xây dựng bảng mô tả công việc. Bảng mô tả công việc sẽ cho biết nhân viên làm cái gì, làm như thế nào.

Sau khi đã thực hiện đầy đủ các quy trình trên, Công ty sẽ xác định đối tượng đào tạo sau đó vạch ra thời gian đào tạo.

b. Lựa chọn đối tượng đào tạo chính xác

Đối tượng đào tạo của Công ty chưa được quy hoạch rõ ràng. Trong thời gian đến cần tiến hành rà soát lại tất cả các bộ phận để phục vụ tốt hơn công việc của mình.

Đối tượng là lao động quản lý, cần xem xét năng lực, tuổi và các yếu tố khác để tiến hành quy hoạch và xác định đối tượng cần thiết gửi đi đào tạo theo các nội dung chuyên môn khác nhau nhằm phục vụ công tác quản lý.

Đối tượng là lao động nghiệp vụ và đối tượng lao động trực tiếp sản xuất cần rà soát lại tại các phòng, đơn vị trực thuộc để xác định những lao động còn thiếu kiến thức, kỹ năng cần được bổ sung, hoặc các lao động này cần thiết phải đào tạo để đáp ứng yêu cầu mới trong công việc.

c. Xác định thời gian đào tạo:

Việc xác định thời gian đào tạo cụ thể tùy thuộc vào từng đối tượng, ngành nghề, loại hình đào tạo khác nhau.

- Đào tạo ngắn hạn, dưới 3 tháng: đào tạo bổ sung những kiến thức, kỹ năng cơ bản còn thiếu. Tùy theo nội dung mà thời gian đào tạo ngắn hạn này cũng áp dụng cho nhân viên mới hoặc nhân viên luân chuyển công việc.

- Đào tạo từ 3 tháng đến dưới 1 năm: đào tạo nâng cao kiến thức, kỹ năng chuyên môn. Đối với loại hình này, đối tượng áp dụng là các cấp quản lý, giám sát và những nhân viên được đánh giá cao về năng lực, chuyên môn.

- Đào tạo với thời gian trên 1 năm: đào tạo những lĩnh vực cần đào tạo mới, chuyên sâu về chuyên môn nghiệp vụ kỹ thuật hoặc đào tạo nâng cao trình độ bao gồm đào tạo trung cấp chính trị, cao cấp chính trị, thạc sĩ, tiến sĩ.

3.2.5. Sử dụng có hiệu quả nhất nguồn kinh phí đào tạo

- Hội đồng đào tạo phải xây dựng một nhóm cán bộ có uy tín để quản lý nguồn kinh phí.

- Nguồn kinh phí đào tạo cần được huy động từ nhiều nguồn khác nhau trừ quỹ lương.

- Việc thu chi phải tiến hành chi tiết và cụ thể.

- Chi phí cho các khóa đào tạo phải được căn cứ vào mục tiêu lâu dài đã được kế hoạch để tính chính xác cụ thể từng năm.

Ngoài ra, Công ty cũng có thể huy động từ người lao động bằng cách tạo điều kiện thuận lợi về thời gian để người lao động tự nâng cao nghiệp vụ chuyên môn bằng tiền của chính bản thân họ bỏ ra.

3.2.6. Tăng cường công tác đánh giá kết quả đào tạo

Công ty phải tăng cường công tác giám sát, đánh giá thường xuyên, tổ chức đánh giá ngay trong khi sau đào tạo và ngay cả sau khi đào tạo bằng cách sử dụng các mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo, Công ty có thể phối hợp nhiều cách đánh giá như: phân tích thực nghiệm và đánh giá những thay đổi của người học, sử dụng phiếu khảo sát nhân viên đối với chương trình đào tạo cũng như vận dụng các mô hình đánh giá kết quả và hiệu quả trong đào tạo.

3.2.7. Hoàn thiện chính sách sau đào tạo

Trong thời gian tới Công ty cần hoàn thiện một số chính sách đúng đắn và công bằng đối với cán bộ, nhân viên sau khi được đào tạo.

- Hoàn thiện chế độ đãi ngộ: nên trả lương dựa vào thâm niên, kỹ năng và mức độ hoàn thành công việc.

- Hoàn thiện chính sách về bố trí, đề bạt và bổ nhiệm

Công ty cần xây dựng tiêu chí rõ ràng và nhất quán trong việc đề bạt nhân viên. Việc đề bạt cán bộ phải gắn với kết quả và hiệu quả công việc hoàn thành. Công ty cần thực hiện chính sách luân chuyển cán bộ quản lý ở các bộ phận để nắm bắt toàn bộ quá trình hoạt động kinh doanh tại Công ty trước khi bổ nhiệm vào vị trí cao hơn và tránh nhàm chán trong công việc của họ. Việc cử đi học của Công ty cần có một lộ trình, những văn bản pháp lý, những cam kết, hỗ trợ kinh phí cho người đi học cũng như cơ chế bồi thường thiệt hại nếu các bên không thực hiện đúng cam kết.

3.3. KIẾN NGHỊ

- Kiến nghị với cơ quan chủ quản cho phép chủ động trong nguồn vốn đầu tư đào tạo nguồn nhân lực. Nâng cao định mức cho đào tạo nguồn nhân lực.
- Cải thiện lại các chính sách để khuyến khích người lao động đóng góp sức lực, trí tuệ cho công ty nhiều hơn, gắn bó với Công ty nhiều hơn.
- Mở rộng quan hệ với các cơ sở đào tạo trên địa phương và khu vực miền Trung để nắm bắt được thời gian, kế hoạch đào tạo của các tổ chức đào tạo nhằm xây dựng kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực của Công ty phù hợp với thị trường và chủ động được trong công tác sản xuất kinh doanh

KẾT LUẬN

Trong những năm qua, Công ty Truyền tải điện 2 đã xác định công tác đào tạo nguồn nhân lực là biện pháp hữu hiệu để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhân viên. Tuy nhiên, công tác này trong thời gian qua vẫn tồn tại nhiều bất cập và hạn chế nhất định, chưa khai thác hết tiềm năng trong đội ngũ cán bộ, nhân viên hiện có để đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ mới, mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển còn mờ nhạt, nguồn nhân lực chưa đáp ứng kịp thời với sự phát triển của đơn vị.

Luận văn “Đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Truyền tải điện 2” đã đạt được những kết quả như sau:

- Đã hệ thống hóa nhưng vẫn đề lý luận về đào tạo nguồn nhân lực. Luận văn đã xác định đào tạo nguồn nhân lực là yếu tố quyết định thành công của một doanh nghiệp/tổ chức trong giai đoạn hiện nay.
- Đã phân tích được thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty thời gian qua, rút ra nhận xét, đánh giá những thành công cũng như tồn tại trong công tác này và nguyên nhân của những hạn chế đó.
- Luận văn đã đề xuất một số định hướng, giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty trong thời gian tới, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ, nhân viên có chất lượng, đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty trong thời gian tới.