

ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN THÀNH PHỐ HÀ NỘI – MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ

Nguyễn Thị Minh An

Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Tóm tắt: Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu là yếu tố quyết định sự sống còn của các doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh đầy biến động. Trong quá trình đó yếu tố con người là quan trọng nhất. Do vậy, các doanh nghiệp phải không ngừng tăng cường đào tạo nhân lực, bao gồm đào tạo các kỹ năng cứng, kỹ năng mềm, cập nhật kiến thức mới về công nghệ, tự động hóa... Bưu điện thành phố Hà Nội là doanh nghiệp bưu chính chủ đạo, tiên phong trên địa bàn Thủ đô đã vượt qua thách thức đạt được những thành tích đáng khích lệ trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt. Với xu hướng chuyển đổi số và môi trường kinh doanh đầy biến động, để phát triển bền vững, Bưu điện thành phố Hà Nội cần đặc biệt chú trọng hoạt động đào tạo nhân lực. Bài viết này nghiên cứu thực trạng đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội, chỉ ra những ưu điểm, tồn tại, trên cơ sở đó đề xuất một số khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội.

Từ khóa: chuyển đổi số, hình thức đào tạo, phương pháp đào tạo, quá trình đào tạo

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Chuyển đổi số đang diễn ra với tốc độ nhanh chưa từng có, mang lại cơ hội mới thúc đẩy các doanh nghiệp phát triển vượt bậc. Nhiều công việc sẽ được tự động hóa với các robot tiên tiến

và trí tuệ nhân tạo sẽ thúc đẩy những thay đổi lớn nhằm nâng cao năng suất của nhân viên và hiệu quả kinh doanh.

Với chuyển đổi số, công việc và quy trình làm việc sẽ được thiết lập lại, nhân viên sẽ được giải phóng để tập trung vào các nhiệm vụ mang lại giá trị lớn hơn cho doanh nghiệp. Trong khi đó, dữ liệu và phân tích về nguồn nhân lực sẽ giúp doanh nghiệp đưa ra các quyết định kinh doanh nhanh chóng, có đầy đủ thông tin, dựa trên những minh chứng về dịch vụ, năng suất và hiệu quả [1].

Đại dịch COVID-19 là cú hích tạo ra một sự thay đổi căn bản về môi trường làm việc, thúc đẩy nhu cầu về lực lượng lao động có khả năng thích ứng và độ linh hoạt cao giúp doanh nghiệp vẫn giữ vững và phát triển bất kể có biến động lớn ra sao. Từ năm 2020, đại dịch COVID-19 đã đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số trên thế giới. Thực tế cho thấy việc ứng dụng công nghệ số, phát triển hạ tầng số, chuyển đổi số, đưa các hoạt động thường nhật lên môi trường số là một trong những giải pháp then chốt để đưa cuộc sống trở lại trạng thái bình thường, cho phép phục hồi và phát triển kinh tế xã hội [2].

Theo nghiên cứu về “Xu hướng Nhân tài Toàn cầu năm 2021” của Mercer, tác động tài chính và gián đoạn cuộc sống công việc do đại dịch gây ra đã thúc đẩy các nhà tuyển dụng ở Đông Nam Á (Indonesia, Thái Lan, Malaysia và Philippines) tập trung vào việc xác định nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai bằng nhiều cách

Tác giả liên hệ: Nguyễn Thị Minh An

Email: anntm@ptit.edu.vn

Đến tòa soạn: 18/8/2022, chỉnh sửa: 14/9/2022, chấp nhận đăng: 29/9/2022.

đồng thời như tái cơ cấu (48%) và tích cực đào tạo lại nhân lực vào năm 2021 (39%) để sẵn sàng cho việc kinh doanh [3].

Thị trường kinh doanh luôn biến động, xu hướng toàn cầu hóa, xu hướng toàn cầu hóa mang lại nhiều cơ hội phát triển nhưng cũng đặt ra không ít thách thức cho các doanh nghiệp. Đặc biệt, trong thời kỳ “bình thường mới” và thúc đẩy nền kinh tế sau đại dịch, đòi hỏi doanh nghiệp phải đưa ra những chiến lược sáng tạo để tái định hình thành công.

Trong bối cảnh đó, để thích ứng với môi trường kinh doanh, các doanh nghiệp phải không ngừng hoàn thiện và tăng cường đào tạo nhân lực, bao gồm đào tạo các kỹ năng cứng, kỹ năng mềm, cập nhật kiến thức mới về công nghệ, tự động hóa...

Chiến lược phát triển bưu chính đến năm 2025 và định hướng đến năm 2030 đề ra mục tiêu chuyển đổi số ngành bưu chính thành hạ tầng quan trọng, thiết yếu của quốc gia...[4] Đây chính là kim chỉ nam cho hoạt động của các doanh nghiệp bưu chính Việt Nam.

Tổng công ty Bưu điện Việt Nam (VNPOST) là doanh nghiệp chủ đạo trong lĩnh vực bưu chính, có cơ sở hạ tầng bưu chính lớn nhất tại Việt Nam hiện nay. Trong chiến lược phát triển đến năm 2025, VNPOST đặt mục tiêu doanh thu đạt 55.000 - 60.000 tỷ đồng, tăng gấp đôi so với năm 2020. VNPOST không chỉ xây dựng một tầm nhìn, hướng đi riêng mà còn đẩy mạnh ứng dụng công nghệ vào sản xuất kinh doanh, tập trung chuyển đổi số (CDS) tất cả các lĩnh vực, dịch vụ. Trong đó, CDS đang được coi là giải pháp sống còn, là ưu tiên số một của VNPOST để thích ứng với bối cảnh thị trường bưu chính có sự biến động không ngừng và cạnh tranh khốc liệt như hiện nay [5].

Bưu điện thành phố Hà Nội (BĐHN) là doanh nghiệp bưu chính chủ đạo luôn giữ thị phần số 1 trên địa bàn Thủ đô Hà Nội và là một trong

những đơn vị dẫn đầu của VNPOST đi tiên phong trong việc ứng dụng công nghệ hiện đại vào sản xuất kinh doanh. Qua nhiều giai đoạn phát triển, đổi mới về tổ chức, quản lý... BĐHN đã đạt được những thành tích đáng khích lệ trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và đặc biệt trong tình hình dịch bệnh Covid hết sức phức tạp.

Trong môi trường kinh doanh đầy biến động, xu hướng chuyển đổi số, để phát triển bền vững, BĐHN cần đặc biệt chú trọng hoạt động đào tạo nhân lực.

Bài viết này được thực hiện trên cơ sở đề tài nghiên cứu khoa học cấp Học viện năm 2022: “Nghiên cứu hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội”. Phương pháp nghiên cứu được sử dụng gồm nghiên cứu lý thuyết, nghiên cứu dữ liệu thứ cấp, phỏng vấn chuyên gia, điều tra khảo sát thông qua bản hỏi từ đó tổng hợp, phân tích thực trạng và đề xuất một số khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại BĐHN.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

Trong nhiều năm qua, chủ đề đào tạo nhân lực đã thu hút sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu trong nước và nước ngoài. Có thể kể đến một số công trình như:

“Đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn nhân lực tài năng” - năm 2005, của Trần Văn Tùng. Trong cuốn sách này, tác giả đã trình bày những kinh nghiệm trong việc phát hiện, đào tạo và sử dụng tài năng khoa học công nghệ, sản xuất kinh doanh, quản lý của Mỹ, Anh, Pháp, Đức, Nhật Bản, Hàn Quốc... Công trình nghiên cứu của tác giả có ý nghĩa thực tiễn to lớn trong việc phát hiện, đào tạo, sử dụng tài năng khoa học công nghệ phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, đó là Việt Nam cần đổi mới chính sách đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn tài năng hiện có [6].

“Đào tạo nguồn nhân lực – Làm sao để khởi

ném tiền qua cửa sổ” – năm 2007, của Business Edge. Cuốn sách đề cập những vấn đề cơ bản liên quan đến hoạt động đào tạo trong doanh nghiệp dưới góc nhìn của nhà quản lý. Mục đích giúp nhà quản lý có thêm kiến thức và sự tự tin để xác định khi nào đào tạo, quyết định đào tạo ai, đào tạo cái gì, chuẩn bị những bước quan trọng trước, trong, sau đào tạo nhằm đảm bảo việc đầu tư vào đào tạo là không lãng phí, lập một kế hoạch đào tạo phù hợp với nguồn lực của doanh nghiệp vừa và nhỏ [7].

“Tối đa hóa năng lực nhân viên- Các chiến lược phát triển nhân tài nhanh chóng và hiệu quả” – năm 2020, của William J. Rothwell. Cuốn sách đề cập đến những chiến lược đơn giản nhưng vô cùng hiệu quả để phát triển năng lực của nhân viên, trong đó có chiến lược thực hiện việc đào tạo nhân viên một cách thường xuyên thông qua công việc [8].

Luận án Tiến sĩ Kinh tế “Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế” – năm 2009, của Lê Thị Mỹ Linh. Luận án đã hệ thống hóa và phát triển những lý luận về phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa; Phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, chỉ ra những mặt còn tồn tại; Đề xuất một số quan điểm, giải pháp cũng như kiến nghị nhằm phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam [9].

Với vai trò quan trọng của nguồn nhân lực đối với sự phát triển của các doanh nghiệp nói chung và của Bưu điện thành phố Hà Nội nói riêng, việc nghiên cứu đề xuất khuyến nghị hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội trong xu hướng chuyển đổi số và môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt có ý nghĩa thực tiễn và không trùng lặp với các công trình nghiên cứu trước đó.

3. KHÁI QUÁT VỀ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

Sự thành công của một doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiều nguồn lực khác nhau, cùng tương tác, thúc đẩy, hỗ trợ nhau. Trong đó, nguồn nhân lực là nguồn lực cốt lõi, là nguồn lực cạnh tranh bền vững, là yếu tố quyết định lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Hoạt động đào tạo nhân lực là một thành tố quan trọng, ảnh hưởng quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Trong một xã hội đang thay đổi nhanh chóng, đào tạo nhân lực không chỉ là một hoạt động được mong muốn mà còn là một hoạt động mà một tổ chức phải cam kết để duy trì một lực lượng lao động có năng lực và kỹ năng tốt [10].

Đào tạo 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, là quá trình cho phép con người tiếp thu các kiến thức, học các kỹ năng mới và thay đổi các quan điểm hay hành vi và nâng cao khả năng thực hiện công việc của các cá nhân [11].

Mục tiêu của đào tạo nhân lực là giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình để thực hiện tốt hơn công việc được giao, làm việc tự giác hơn, có thái độ lao động tốt hơn và nâng cao khả năng thích ứng của họ đối với công việc trong tương lai.

Đào tạo nhân lực luôn được coi là một nội dung quan trọng trong chính sách quản trị nhân lực của doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp đào tạo nhân lực có vai trò: Là yếu tố cơ bản nhằm đáp ứng các mục tiêu chiến lược của tổ chức; Khắc phục tình trạng quản lý lỗi thời; Giúp giải quyết một số vấn đề về tổ chức; Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới; Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý và chuyên môn kế cận. Đào tạo và phát triển cung cấp cho nhân viên những kỹ năng cần thiết để giúp họ tiếp cận các cơ hội thăng tiến và có thể thay thế

cho các cán bộ quản lý, chuyên môn trong trường hợp cần thiết...[12].

Đối với người lao động: Tạo ra tính chuyên nghiệp và sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp; Giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn; Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên, giúp họ có thể áp dụng thành công các thay đổi công nghệ, kỹ thuật trong doanh nghiệp; Đáp ứng được nhu cầu phát triển của người lao động; Phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc....

Các phương pháp đào tạo nhân lực rất đa dạng, có thể kể đến những phương pháp cơ bản sau:

Đào tạo tại nơi làm việc: Kèm cặp, chỉ dẫn tại chỗ; Luân phiên thay đổi công việc; Đào tạo theo kiểu học nghề.

Đào tạo ngoài nơi làm việc: Đào tạo bài giảng; Đào tạo nghe nhìn; Phương pháp hội thảo; Đào tạo mô phỏng; Đào tạo có máy tính hỗ trợ; Nghiên cứu tình huống; Trò chơi quản trị; Phương pháp đóng vai; Phương pháp mô hình mẫu; Đào tạo kiểu phòng thí nghiệm.

Để đạt được hiệu quả cao, hoạt động đào tạo phải thực hiện có kế hoạch và có tổ chức. Doanh nghiệp cần sử dụng một quy trình đào tạo hợp lý. Tiêu chuẩn vàng ở đây vẫn là mô hình quy trình đào tạo phân tích - thiết kế - phát triển - triển khai - đánh giá cơ bản (ADDIE) mà các chuyên gia đào tạo đã sử dụng trong nhiều năm. Quy trình đào tạo theo mô hình ADDIE, gồm các bước sau: [13]

- Phân tích nhu cầu đào tạo: Phân tích nhu cầu đào tạo có thể giải quyết nhu cầu đào tạo dài hạn của người sử dụng lao động và hoặc nhu cầu đào tạo hiện tại của họ.

- Thiết kế chương trình đào tạo tổng thể: Thiết kế có nghĩa là hoạch định chương trình đào tạo tổng thể bao gồm mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo, hình thức đào tạo, kinh phí đào tạo...

- Phát triển khóa học: Phát triển khóa học là xác định các nội dung và tài liệu đào tạo của chương trình. Nó có nghĩa là chọn nội dung thực tế mà chương trình sẽ trình bày, cũng như các phương pháp, các loại thiết bị và tài liệu đào tạo sẽ được sử dụng.

- Triển khai đào tạo: Thực hiện đào tạo bằng các hình thức khác nhau như đào tạo tại chỗ hoặc trực tuyến.

- Đánh giá hiệu quả của khóa học: Cần đánh giá những gì đã đạt được và những gì chưa đạt được. Các phương pháp để đánh giá chương trình đào tạo bao gồm: Đánh giá qua phản ứng của học viên; Đánh giá qua kết quả học tập; Đánh giá thông qua hành vi của người lao động; Đánh giá thông qua kết quả công việc.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp phân tích tổng hợp, được sử dụng trong quá trình nghiên cứu lý thuyết, các quan điểm tiếp cận về đào tạo nhân lực, quá trình đào tạo nhân lực nói chung. Đồng thời phương pháp này được sử dụng trong quá trình nghiên cứu thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội, từ đó rút ra ưu điểm, tồn tại và đề xuất khuyến nghị hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân lực tại đơn vị.

Phương pháp định tính: Tác giả đã phỏng vấn chuyên gia về thực trạng hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội và hoàn thiện bản hỏi khảo sát ý kiến cán bộ nhân viên về hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội.

Phương pháp định lượng: điều tra, khảo sát ý kiến cán bộ nhân viên về hoạt động đào tạo nhân lực tại Bưu điện thành phố Hà Nội thông qua bản hỏi trực tuyến.

5. THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

BĐHN là doanh nghiệp bưu chính chủ đạo luôn giữ thị phần số 1 trên địa bàn Thủ đô và là

một trong những đơn vị dẫn đầu của VNPOST. BĐHN đã đi tiên phong trong việc triển khai chuyển đổi nền tảng kinh doanh từ dựa trên thế mạnh về quy mô mạng lưới và lao động sang dựa trên ứng dụng hiệu quả thành tựu khoa học công nghệ; khai thác tối đa ưu thế mạng lưới bưu chính công cộng để cung cấp đa dạng sản phẩm dịch vụ phục vụ nhu cầu của người dân; phát triển nền tảng tiếp nhận và cung cấp dịch vụ công, kết nối cơ quan, chính quyền với công dân, tổ chức, doanh nghiệp; quy hoạch nâng cao năng lực đội ngũ, thu hút lao động có chất lượng cao, đặc biệt là lao động quản lý, lao động trẻ, lao động trong lĩnh vực công nghệ, sáng tạo, phát triển kinh doanh; chú trọng vào việc đổi mới cơ chế, ưu tiên nguồn lực cho hoạt động đổi mới sáng tạo...

Trong những năm qua hoạt động đào tạo của BĐHN đã có những chuyển biến tích cực. Xuất phát từ nhu cầu thực tế, Bưu điện Hà Nội đã thiết kế các chương trình đào tạo nhằm tuyên truyền nhận thức cũng như hội nhập nhân viên mới, đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, đào tạo các dịch vụ mới, kỹ năng bán hàng, kỹ năng chăm sóc khách hàng... chuẩn hoá các hoạt động sản xuất kinh doanh trong toàn đơn vị, nâng cao năng lực, kỹ năng làm việc cho người lao động tại từng vị trí công việc.

5.1. Các hình thức và phương pháp đào tạo

Căn cứ vào đặc điểm của đối tượng đào tạo, nhu cầu đào tạo của từng bộ phận sản xuất, BĐHN tổ chức nhiều hình thức đào tạo khác nhau:

- Đào tạo dài hạn: Các khóa đào tạo dài hạn là những khóa đào tạo từ 01 năm trở lên. Đó là những trường hợp cán bộ được cử đi đào tạo các chương trình Thạc sĩ, đại học ở một số trường đại học như Đại học Kinh tế quốc dân, Học viện công nghệ Bưu chính Viễn thông... Hình thức đào tạo dài hạn có thể trang bị đầy đủ và có hệ thống kiến thức cho cán bộ công nhân viên, tuy nhiên đào tạo dài hạn là hình thức tốn thời gian

và chi phí. Trong hình thức đào tạo này các phương pháp đào tạo hoàn toàn phụ thuộc vào các cơ sở đào tạo.

- Đào tạo ngắn hạn: Các khóa đào tạo ngắn hạn là những khóa học dưới một năm. Tùy thuộc vào yêu cầu của công tác quản lý và sản xuất kinh doanh, BĐHN cử cán bộ đi học các lớp bồi dưỡng do VNPOST tổ chức, lớp bồi dưỡng do các trung tâm đào tạo tổ chức và các lớp tổ chức tại doanh nghiệp.

Hình thức đào tạo ngắn hạn khắc phục những nhược điểm của đào tạo dài hạn như: tiết kiệm thời gian, có thể cử nhiều cán bộ nhân viên tham gia đào tạo... Tuy nhiên do thời gian đào tạo ngắn nên hình thức này chỉ phù hợp với các lớp bồi dưỡng kỹ thuật, nghiệp vụ.

Đối với các lớp đào tạo ngắn hạn, phương pháp đào tạo nguồn nhân lực của BĐHN chủ yếu vẫn là phương pháp truyền thống như bài giảng, các phương pháp hội thảo, kèm cặp tại chỗ, luân chuyển công việc ít được áp dụng.

5.2. Quá trình đào tạo nhân lực

5.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Việc xác định nhu cầu đào tạo của Bưu điện Hà Nội được thực hiện như sau:

- Định kì hàng năm, Phòng Tổ chức Lao động hướng dẫn các đơn vị lập nhu cầu đào tạo, trưởng các đơn vị căn cứ vào tình hình thực tế của đơn vị mình để xác định nhu cầu đào tạo.

- Các đơn vị lập nhu cầu đào tạo gửi cho Phòng Tổ chức Lao động

- Căn cứ vào nhu cầu đào tạo thực tế tại các đơn vị, Phòng Tổ chức Lao động xây dựng kế hoạch đào tạo.

- Trình kế hoạch đào tạo lên giám đốc phê duyệt.

- Trong quá trình sản xuất kinh doanh, khi phát sinh các nhu cầu bồi dưỡng mới (không có trong kế hoạch), Phòng Tổ chức Lao động lập tờ

trình nhu cầu bồi dưỡng, trình giám đốc phê duyệt.

5.2.2. Thiết kế chương trình đào tạo tổng thể

Xác định mục tiêu đào tạo

Trên cơ sở nhu cầu đào tạo, bộ phận thiết kế chương trình xác định mục tiêu đào tạo cho từng khóa học cụ thể. Trong thực tế, việc xác định mục tiêu đào tạo chưa theo nguyên tắc SMART, dẫn đến các mục tiêu đào tạo còn chung chung, thiếu cụ thể. Ví dụ: Mục tiêu của khóa đào tạo “Kỹ năng giới thiệu và bán sản phẩm tài chính bưu chính tại quầy giao dịch” là Trang bị cho học viên những kiến thức cơ bản về sản phẩm: PTI (An sinh Bưu điện và Sức khỏe vàng), Bảo hiểm Xã hội tự nguyện, Cho vay tín dụng...

Xác định đối tượng đào tạo

Khi lựa chọn đối tượng đào tạo, Bưu điện thành phố Hà Nội căn cứ vào các tiêu chuẩn trong quy chế đào tạo Tổng công ty Bưu điện Việt Nam.

Theo quy chế này CBCNV được cử đi đào tạo phải đáp ứng các yêu cầu sau: [14]

- Nằm trong quy hoạch sử dụng lao động của đơn vị, thuộc diện sắp xếp, bố trí theo kế hoạch dài hạn về phát triển nhân lực của mỗi đơn vị để tạo ra cơ cấu lao động hợp lý.

- Theo yêu cầu bố trí vào chức danh lao động, phải đào tạo bổ sung kiến thức cho những người còn thiếu so với tiêu chuẩn đặt ra.

- Theo yêu cầu chuyển đổi chức danh của đơn vị hoặc chuyển nghề cho những người phù hợp với yêu cầu sử dụng lao động của đơn vị.

- Theo yêu cầu cập nhật kiến thức mới về khoa học công nghệ, thiết bị, cơ chế chính sách, mô hình tổ chức, phương pháp quản lý...

- Thường xuyên hoàn thành nhiệm vụ được giao, không trong thời gian kỷ luật, đình chỉ công tác hoặc đang nghỉ theo chế độ chính sách quy định.

Xác định người đào tạo

Đối với các lớp tổ chức tại cơ sở bên ngoài: BĐHN cử CBCNV tham dự các khóa đào tạo về kỹ năng, chuyên môn nghiệp vụ do Tổng công ty hoặc các Trung tâm đào tạo tổ chức.

Các khóa đào tạo ngắn hạn bồi dưỡng nghiệp vụ được tổ chức tại BĐHN thường do lãnh đạo BĐHN, các cán bộ tại các phòng ban chức năng trực tiếp giảng dạy.

Xác định kinh phí đào tạo

Theo hệ thống kế hoạch hiện hành, chi phí đào tạo là một trong những khoản chi cho hoạt động sản xuất kinh doanh của BĐHN. Chi phí đào tạo tập trung lấy từ nguồn chi phí sản xuất kinh doanh tập trung của Tổng công ty, chi phí đào tạo phân cấp cho BĐHN được lấy từ chi phí sản xuất kinh doanh của BĐHN, mức chi đào tạo kế hoạch được xác định theo định mức trung bình khoảng 600.000 đồng/người/năm.

5.2.3. Phát triển chương trình đào tạo

Các bộ phận liên quan xác định các nội dung đào tạo, xây dựng học liệu, đề xuất phương pháp giảng dạy, các phương tiện hỗ trợ giảng dạy.

5.2.4. Triển khai đào tạo

Phòng Tổ chức Lao động là đơn vị đầu mối tổ chức và quản lý hoạt động đào tạo tại Bưu điện thành phố Hà Nội, thực hiện thông báo danh sách và kế hoạch học tập của khóa học, chuẩn bị tài liệu, điều kiện vật chất: trang thiết bị đào tạo, địa điểm, thực hiện chính sách đãi ngộ theo quy định... Các cán bộ tham gia đào tạo chủ động học hỏi trau dồi thêm kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm mới để thực hiện tốt chương trình đào tạo.

BĐHN đã áp dụng các hình thức đào tạo trực tiếp, đào tạo trực tuyến để tổ chức đào tạo để nâng cao trình độ cho cán bộ công nhân viên. Tuy nhiên đào tạo trực tuyến còn hạn chế.

5.2.5. Đánh giá hiệu quả đào tạo

Hiện nay Bưu điện Hà Nội mới chỉ căn cứ vào chứng chỉ và kết quả học tập của cán bộ công nhân viên sau khi học tập để đánh giá hiệu quả đào tạo của mình mà chưa chú trọng đánh giá tác động của đào tạo đến hiệu quả thực hiện công việc của nhân viên sau đào tạo.

5.3. Kết quả khảo sát ý kiến của cán bộ nhân viên về hoạt động đào tạo nhân lực của BĐHN

Nhóm nghiên cứu đề tài đã thực hiện khảo sát ý kiến của cán bộ nhân viên BĐHN về công tác đào tạo tại đơn vị.

Phiếu khảo sát bao gồm 2 phần: Phần 1: Thông tin cá nhân, Phần 2: Ý kiến về hoạt động đào tạo nhân lực của Bưu điện thành phố Hà Nội.

- Thông tin mở đầu: Phần này giới thiệu mục đích, ý nghĩa của nghiên cứu.

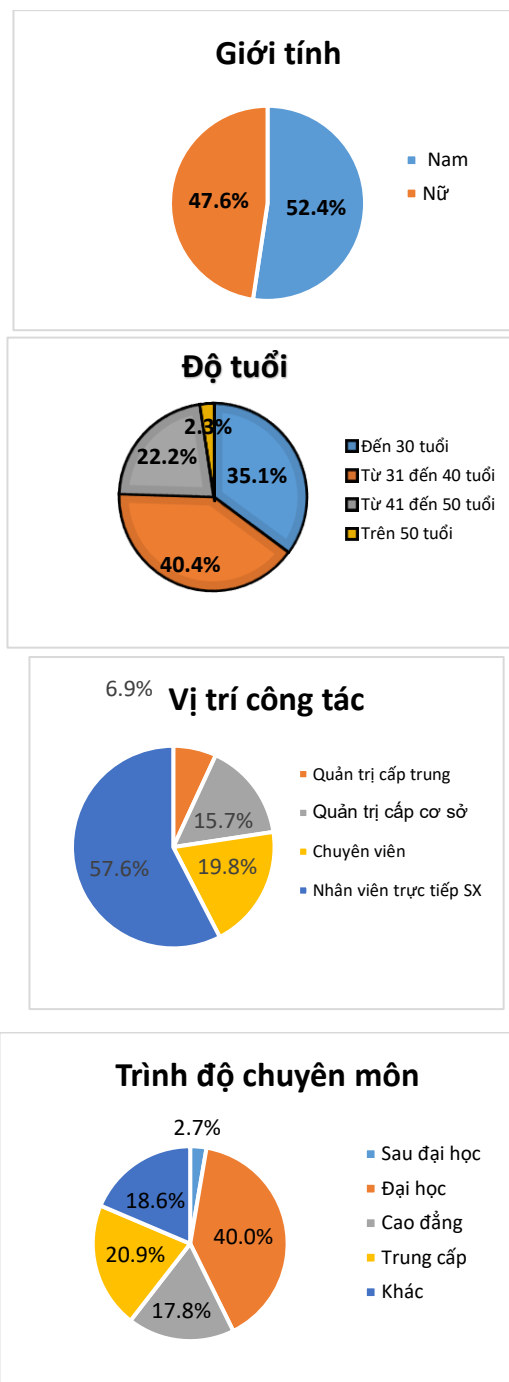
- Phần 1: Thông tin cá nhân. Phần này thu thập các thông tin liên quan đến người trả lời như giới tính, độ tuổi, vị trí công tác, trình độ đào tạo.

- Phần 2: Ý kiến về hoạt động đào tạo nhân lực của Bưu điện thành phố Hà Nội. Phần này gồm 2 nội dung: Thứ nhất, cán bộ nhân viên BĐHN sẽ cho biết mức độ đồng ý về những phát biểu liên quan đến hoạt động đào tạo nhân lực tại BĐHN bằng cách khoanh tròn vào số phù hợp từ 1 đến 5 (1- Rất không đồng ý; 2 – Không đồng ý; 3- Trung hòa; 4 - Đồng ý; 5 - Rất đồng ý); Thứ hai, cán bộ nhân viên BĐHN sẽ cho biết ý kiến của mình về hoạt động đào tạo của Bưu điện TP Hà Nội bằng cách đánh dấu X vào ô thích hợp và cho ý kiến về những tồn tại trong hoạt động đào tạo của Bưu điện thành phố Hà Nội.

Được sự hỗ trợ của phòng Tổ chức Lao động BĐHN, việc thu thập dữ liệu nghiên cứu được thực hiện bằng phương pháp khảo sát thông qua bảng hỏi trực tuyến trên googledocs tại địa chỉ <https://forms.gle/UNmjs7AM2Rw8PoLq7>.

Trong thời gian từ ngày 5 đến ngày 30 tháng 7 năm 2022 nhóm nghiên cứu đã nhận được 225 ý kiến trả lời của cán bộ nhân viên BĐHN.

Cơ cấu cán bộ nhân viên tham gia khảo sát được thể hiện trong hình 1.



Hình 1: Cơ cấu cán bộ nhân viên tham gia khảo sát
(Kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu)

Ý kiến của CBCNV về hoạt động đào tạo của BĐHN thể hiện trong bảng 1 và 2.

Bảng 1: Kết quả khảo sát ý kiến của CBCNV về hoạt động đào tạo của BĐHN

Đơn vị tính: %

STT	Phát biểu	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Trung hòa	Đồng ý	Rất đồng ý
1	Lãnh đạo BĐHN luôn quan tâm hoạt động đào tạo nhân lực	3,9	1,8	10,8	62,7	20,8
2	Lãnh đạo bộ phận luôn tạo động lực để tôi tham gia các khóa đào tạo phù hợp với công việc hiện tại và tương lai	4,4	6,2	9	58,2	22,2
3	Lãnh đạo bộ phận luôn sử dụng phương pháp thích hợp để hướng dẫn tôi làm việc hiệu quả	5,3	5,3	8,9	60,5	20
4	Tôi luôn tích cực học tập khi tham gia các khóa đào tạo	4	0,9	8	66,7	20,4
5	Sau khi tham dự các khóa đào tạo, năng lực thực hiện công việc của tôi nâng cao rõ rệt	4,4	3,1	9,4	65,8	17,3
6	Kế hoạch đào tạo của BĐHN được xác định rõ ràng	4,9	5,3	11,6	64	14,2
7	BĐHN luôn cử đúng đối tượng đào tạo	4,9	2,7	13,3	63,5	15,6
8	Thời gian tổ chức khóa đào tạo hợp lý	4,9	5,4	12,4	66,2	11,1
9	Nội dung đào tạo phù hợp	4,4	4	10,2	69,8	11,6
10	Tài liệu học tập đầy đủ, rõ ràng	4,4	5,3	10,3	67,1	12,9
11	Công tác tổ chức phục vụ khóa học tốt	4,4	4	8,9	67,1	15,6
12	Giảng viên có kiến thức chuyên môn tốt	4,4	2,7	11,5	66,7	14,7
13	Giảng viên có phương pháp truyền đạt dễ hiểu	4	4,4	14,3	64,4	12,9
14	Giảng viên luôn nhiệt tình	4,4	4,4	9,9	65,3	16
15	Khóa học được đánh giá bằng cách lấy ý kiến người học	4,4	1,3	10,3	69,8	14,2
16	Khóa học được đánh giá bằng bài kiểm tra kiến thức sau khóa học	4,4	0,4	6,7	75,2	13,3
17	Khóa học được đánh giá thông qua kết quả THCV của người học một khoảng thời gian nhất định	64,9	15,1	9,3	5,3	5,4
18	Anh/Chị hài lòng về hoạt động đào tạo nhân lực của BĐHN	4,9	4,4	12,1	61,3	17,3

(Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu)

Bảng 2: Kết quả khảo sát ý kiến của CBCNV về hoạt động đào tạo của BĐHN (Tiếp theo)

STT	Câu hỏi	Số lượng	Tỷ lệ, %
1	19. Anh/Chị đã từng được hỏi ý kiến khảo sát về nhu cầu đào tạo của cá nhân chưa?		
	- Đã được hỏi	166	74,0
	- Chưa từng được hỏi	59	26,0
2	20. Anh/Chị đã cho ý kiến khảo sát về nhu cầu đào tạo của cá nhân qua hình thức nào?		
	- Phòng vấn trực tiếp	76	33,9
	- Qua điện thoại	66	29,4
	- Qua E-Mail	38	16,8
	- Qua forms.gle	45	19,9
3	21. Anh/chị đã tham gia những hình thức đào tạo nào dưới đây		
	- Đi học ở các trường chuyên nghiệp	27	12,0
	- Đi học ở các Trung tâm đào tạo	47	20,9
	- BĐHN tự tổ chức đào tạo	207	92,0
	- Đi học ngắn hạn ở nước ngoài	5	2,2
	- Khác		
3	22. Khóa đào tạo anh/chị đã tham gia thường kéo dài trong bao lâu?		
	- < 1 tháng	175	77,8
	- 1- 3 tháng	39	17,3
	- Trên 3 tháng	11	4,9
4	23. Chi phí đào tạo do ai trả?		
	- Doanh nghiệp trả toàn bộ chi phí đào tạo	198	88,0
	- Doanh nghiệp trả một phần chi phí đào tạo	17	7,6
	- Bản thân tự chi trả chi phí đào tạo	10	4,4
5	24. Khi tham gia khóa đào tạo Anh/Chị được hỗ trợ như thế nào		
	- Vẫn được trả lương cho thời gian đi học	159	70,7
	- Được tạo điều kiện về mặt thời gian	127	56,4
	- Không được hỗ trợ gì	8	3,6
6	25. Để đáp ứng công việc tương lai, anh/chị muốn bổ sung kiến thức, kỹ năng gì?		
	- Chuyên môn sâu	147	65,3
	- Kỹ năng làm việc nhóm	97	43,1
	- Ngoại ngữ, tin học	88	39,1
	- Hiểu biết pháp luật kinh doanh	70	31,1
	- Kỹ năng giao tiếp	121	53,8
	- Kỹ năng đàm phán	90	40,0

7	26. Anh/Chị đã tham gia các khóa đào tạo trực tuyến của BĐHN chưa?		
	- Đã tham gia	214	95,1
	- Chưa tham gia	11	4,9
8	27. Nếu đã tham gia, Anh/Chị cho ý kiến đánh giá về tính hiệu quả của hệ thống đào tạo trực tuyến của BĐHN		
	- Rất hiệu quả	129	57,3
	- Bình thường	82	36,4
	- Không hiệu quả	14	6,3
9	28. Theo Anh/Chị hệ thống đào tạo trực tuyến của BĐHN cần hoàn thiện về:		
	- Nội dung bài giảng	103	45,8
	- Nội dung kiểm tra	30	13,3
	- Tài liệu học tập	87	38,7
	- Tương tác với người học	108	48,0
	- Khác	25	11,0
10	29. Theo anh/chị, công tác đào tạo của BĐHN có tồn tại gì không?		
	- Có	67	29,8
	- Không	158	70,2

(Nguồn: Kết quả khảo sát của nhóm nghiên cứu)

Một số ý kiến về tồn tại và góp ý trong công tác đào tạo nhân lực tại BĐHN: Chưa có những chương trình đào tạo bài bản, luôn đào tạo nhanh vội; Cần lựa chọn đối tượng đào tạo và đào tạo theo nhóm đối tượng đảm bảo tính chuyên sâu; Thời gian tổ chức khóa học chưa hợp lý, cần bố trí thời gian, lịch trình học tập hợp lý hơn; Thời gian đào tạo 1 buổi quá dài dẫn đến người học mệt mỏi khả năng tiếp thu bị ảnh hưởng; Thời gian đào tạo thường tổ chức vào ngày nghỉ, người lao động không có thời gian để phục hồi sức khỏe; Khóa học đông quá nên hiệu quả chưa được cao; Một số học viên còn thiếu tự giác trong quá trình học tập; Bài giảng còn dài, khó hiểu, chưa chuyên sâu. Giảng viên đôi khi chưa hoạt ngôn, giảng khó hiểu và giảng quá nhanh; Đào tạo còn chưa đáp ứng yêu cầu, xảy ra tình huống rồi mới được đào tạo; Đào tạo trực tuyến không hiệu quả. Cần hoàn thiện hoạt động đào tạo

trực tuyến về nội dung bài giảng, kiểm tra, tài liệu học tập, tương tác với người học...

Qua kết quả khảo sát cho thấy, CBCNV đánh giá khá tốt về hoạt động đào tạo nhân lực của BĐHN. Có tới 78,6% số người được hỏi hài lòng và rất hài lòng, bên cạnh đó vẫn còn 9,3% số người được hỏi không hài lòng và rất không hài lòng về hoạt động đào tạo nhân lực của BĐHN. Vẫn còn một số tồn tại về xây dựng kế hoạch đào tạo, thời gian tổ chức khóa học, tài liệu học tập, phương pháp giảng dạy. Có nhiều ý kiến cho rằng cần hoàn thiện hoạt động đào tạo trực tuyến về nội dung bài giảng, kiểm tra, tài liệu học tập, tương tác với người học.

5.3. Đánh giá chung về hoạt động đào tạo nhân lực của Bưu điện thành phố Hà Nội

5.3.1. Ưu điểm

Thứ nhất, lãnh đạo BĐHN luôn luôn chú trọng hoạt động đào tạo nhân lực, dành nguồn kinh phí thích đáng cho hoạt động đào tạo, đây là một trong những giải pháp quan trọng để nâng cao chất lượng dịch vụ, giảm chi phí, tạo động lực làm việc cho đội ngũ cán bộ nhân viên, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt và bối cảnh dịch bệnh covid – 19 diễn biến hết sức phức tạp.

Thứ hai, BĐHN đặc biệt chú trọng xây dựng chương trình đào tạo nguồn nhân lực sát với thực tế và không ngừng đổi mới trong đào tạo.

Thứ ba, các hình thức đào tạo của Bưu điện Hà Nội khá phong phú và phù hợp với đặc điểm sản xuất kinh doanh của đơn vị. Bưu điện Hà Nội đã kết hợp các hình thức khác nhau như cử cán bộ đi đào tạo tại các trường chuyên nghiệp, tại các trung tâm đào tạo và đào tạo tại doanh nghiệp. Các khóa học được tổ chức trực tiếp, trực tuyến và kết hợp giữa trực tiếp và trực tuyến.

Thứ tư, nội dung chương trình đào tạo và kế hoạch đào tạo được xây dựng trên cơ sở khảo sát, đánh giá tình hình thực tế (chất lượng đội ngũ lao

động, các vấn đề nảy sinh trong hoạt động sản xuất kinh doanh tại đơn vị...).

Thứ năm, Bưu điện thành phố Hà Nội thực hiện nghiêm túc Quy chế đào tạo, hệ thống văn bản của VNPOST về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ.

5.3.2. Hạn chế và nguyên nhân

Thứ nhất, việc xác định nhu cầu đào tạo chưa được quan tâm đúng mức còn mang tính chủ quan, chưa thực hiện phân tích doanh nghiệp, phân tích công việc và phân tích cá nhân.

Thứ hai, việc xác định mục tiêu đào tạo của một số chương trình đào tạo còn chưa cụ thể và không lượng hóa được.

Thứ ba, đôi khi việc tổ chức khóa đào tạo còn chạy theo thành tích, chưa tạo điều kiện về thời gian cũng như sắp xếp công việc để học viên tham gia khóa học một cách hiệu quả.

Thứ tư, trong quá trình đào tạo chủ yếu sử dụng các phương pháp giảng dạy truyền thống. Nhiều bài giảng còn mang nặng tính lý thuyết, ít đưa ra các tình huống và phần thực hành còn hạn chế, chưa kích thích khả năng sáng tạo độc lập của người học.

Thứ năm, hình thức đào tạo chủ yếu là ngắn hạn để đảm bảo duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, chưa chú trọng hoạt động phát triển nhân lực.

Thứ sáu, đánh giá sau đào tạo còn mang nặng tính hình thức.

Thứ bảy, chưa phát huy hiệu quả của hệ thống đào tạo trực tuyến.

Những hạn chế này do một số nguyên nhân như sau:

- Thứ nhất, Bưu điện Hà Nội là doanh nghiệp Nhà nước nên chịu ảnh hưởng của cơ chế chính sách điều tiết làm cho công tác đào tạo nhân lực thiếu tính chủ động.

- Thứ hai, chưa xây dựng được đội ngũ giảng viên chuyên sâu về lĩnh vực Bưu chính Viễn thông.

- Thứ ba, một số cá nhân còn chưa nhận thức đúng trách nhiệm và quyền hạn trong việc tham gia chương trình đào tạo, việc còn học tập mang tính hình thức.

- Thứ tư, đội ngũ làm công tác đào tạo còn quá mỏng.

6. MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI BƯU ĐIỆN THÀNH PHỐ HÀ NỘI

6.1. Đa dạng hoá phương pháp đào tạo

Tăng cường tổ chức các hội nghị, hội thảo để trao đổi kinh nghiệm giữa các cá nhân, tập thể. Chú trọng tổ chức hội thảo theo nhóm để phát triển kỹ năng của từng cá nhân, rèn luyện kỹ năng chuyên môn, phát triển tư duy của người học.

Đối với các khóa đào tạo về kinh doanh, chăm sóc khách hàng cần chú trọng phương pháp xử lý tình huống. Các tình huống đưa ra cần đa dạng, sát với thực tiễn, thu hút sự tham gia tích cực, kích thích suy nghĩ, sáng tạo và độc lập của học viên trong quá trình học tập. Tạo cơ hội để học viên có thể chia sẻ các kinh nghiệm và tình huống thực tế.

Sử dụng hợp lý và có hiệu quả các trang thiết bị công nghệ thông tin, các phương pháp nghe nhìn hiện đại trong hoạt động đào tạo.

Hiện nay, các khóa đào tạo tại BĐHN chủ yếu do cán bộ có kinh nghiệm giảng dạy. Việc sử dụng giáo viên nội bộ có nhiều ưu điểm như thỏa mãn nhu cầu riêng của riêng của đơn vị, có hiểu biết sâu sắc về doanh nghiệp. Bên cạnh đó, giáo viên nội bộ cũng có hạn chế về phương pháp đào tạo, thiếu nghiệp vụ sư phạm nên việc truyền đạt kiến thức còn khó khăn. Để phát huy hiệu quả của các phương pháp đào tạo, BĐHN cần lựa chọn, xây dựng đội ngũ giáo viên nội bộ là những người có thâm niên công tác, giàu kinh nghiệm,

có khả năng truyền đạt kiến thức và cử họ đi học các lớp nghiệp vụ sư phạm ngắn hạn.

6.2. Hoàn thiện việc xác định nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo

Nhu cầu đào tạo cần xác định trong từng thời điểm, từng giai đoạn cũng như xu hướng trong tương lai. Khi xác định nhu cầu đào tạo cần căn cứ vào kết quả kế hoạch hoá nhân lực; khảo sát, phân tích nhu cầu đào tạo; phân tích doanh nghiệp...

Khảo sát nhu cầu đào tạo tập trung vào những công việc như:

- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống bảng câu hỏi, phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo của bộ phận mang tính hệ thống hoá cao, các câu hỏi phản ánh đầy đủ các thông tin như: Vị trí chức danh, kinh nghiệm trong lĩnh vực chuyên môn, mức độ cần trang bị kiến thức, nội dung cần trang bị...

- Lựa chọn lãnh đạo và một số nhân viên (theo chức danh và theo khu vực) làm đại diện cho việc khảo sát và phân tích nhu cầu đào tạo.

- Kết hợp giữa các hình thức khảo sát như: Trao đổi trực tiếp; điện thoại; email; khảo sát nhu cầu đào tạo qua Google Form...

Về mục tiêu đào tạo cần đảm bảo nguyên tắc SMART. Đối với từng đối tượng cụ thể, phải đề ra mục tiêu mà họ cần đạt được sau mỗi khóa đào tạo. Những mục tiêu này vừa là tiêu chí cụ thể định hướng cho việc triển khai đào tạo, vừa là căn cứ để đánh giá hiệu quả đào tạo một cách rõ ràng sau khi kết thúc khóa đào tạo.

6.3. Hoàn thiện xác định đối tượng đào tạo

Khi xác định đối tượng đào tạo cần làm rõ một số vấn đề sau:

- Chương trình đào tạo dành cho đối tượng nào?

- Đối tượng cần đào tạo đang thiếu hụt những kiến thức, kỹ năng gì?

- Đối tượng đào tạo có đủ khả năng tiếp thu, có sức khoẻ và thời gian để tham gia khóa học hay không? Thái độ đối với đào tạo thế nào?

- Đào tạo xong đối tượng đào tạo sẽ làm gì, sử dụng như thế nào?...

Để xác định đối tượng đào tạo được chính xác, cần làm rõ yêu cầu công việc, các kỹ năng cần có của từng đối tượng.

6.4. Hoàn thiện chương trình đào tạo

Nội dung chương trình đào tạo cần được lập chi tiết và cụ thể hơn. Những nội dung đó bao gồm:

- Số lượng người, ở đơn vị nào
- Thời gian học: cụ thể hoá đối với từng đối tượng đào tạo

- Số học phần: lý thuyết, thực hành. Cần mô tả khái quát nội dung, mục tiêu, yêu cầu cần đạt được của mỗi học phần.

- Số tiết học: Xác định cụ thể số tiết học lý thuyết, số tiết học thực hành hoặc tùy theo đối tượng học và mục đích đào tạo.

6.5. Hoàn thiện đánh giá hiệu quả đào tạo

Bên cạnh các bài kiểm tra cuối khóa và phiếu đánh giá về khóa học của học viên, khi đánh giá hiệu quả đào tạo cần đánh giá khả năng vận dụng kiến thức của học viên vào trong công việc thực tiễn, qua đó mới thấy được ảnh hưởng của đào tạo tới hiệu quả kinh doanh của đơn vị. Sau khi khóa học kết thúc một khoảng thời gian nhất định cần đánh giá thái độ, hành vi, kết quả thực hiện công việc của cán bộ nhân viên được cải thiện như thế nào thông qua chương trình đào tạo.

Có thể sử dụng phương pháp đánh giá như: Test, phỏng vấn, quan sát, khảo sát, thu thập kết quả công việc, kết quả thực hiện chương trình hành động sau đào tạo. Phát triển công cụ đánh giá: Bài Test, phiếu khảo sát, bảng hỏi đối với học viên, lãnh đạo trực tiếp, khách hàng...

Đối với các chương trình đào tạo kỹ năng mềm: đánh giá về hành vi của học viên thông qua việc phỏng vấn lãnh đạo trực tiếp, đồng nghiệp tại đơn vị, quan sát, đóng vai với các tình huống giả định, mức độ hài lòng của khách hàng đối với học viên đó.

Đối với các chương trình đào tạo chuyên môn nghiệp vụ: Đánh giá về khả năng ứng dụng những kiến thức đã học vào công việc thông qua: Bài kiểm tra, phỏng vấn lãnh đạo trực tiếp về mức độ vận dụng, các sáng kiến cải tiến công việc của bản thân học viên sau khi tham gia khóa học, phỏng vấn đồng nghiệp tại đơn vị. Kết quả thực hiện chương trình hành động sau đào tạo của học viên, chỉ tiêu kinh doanh và mức độ hoàn thành các chỉ tiêu kinh doanh.

6.6. Phát triển các chương trình đào tạo phù hợp với xu hướng phát triển

Theo WEF, 15 kỹ năng hàng đầu của năm 2025 gồm: 1. Tư duy phân tích và sự đổi mới; 2. Học tập tích cực và chiến lược học tập; 3. Giải quyết vấn đề phức tạp; 4. Tư duy phản biện và phân tích; 5. Sáng tạo, độc đáo và chủ động; 6. Lãnh đạo và ảnh hưởng xã hội; 7. Sử dụng, giám sát và kiểm soát công nghệ; 8. Thiết kế và lập trình công nghệ; 9. Khả năng phục hồi, chịu đựng căng thẳng và tính linh hoạt; 10. Lập luận, giải quyết vấn đề và hình thành ý tưởng; 11. Trí tuệ cảm xúc; 12. Khắc phục sự cố và trải nghiệm người dùng; 13. Định hướng dịch vụ; 14. Phân tích và đánh giá hệ thống; 15. Thuyết phục và thương lượng [15].

Bưu điện Hà Nội cần phát triển các chương trình đào tạo phát triển nhân viên:

Đối với đội ngũ CBCNV nói chung: cần phải đào tạo những kiến thức và năng lực chuyên môn, kỹ thuật, các năng lực cốt lõi của người lao động hiện đại như năng lực truyền đạt, làm việc nhóm, tư duy sáng tạo, giải quyết vấn đề, học tập liên tục, làm việc độc lập, dịch vụ khách hàng, đàm phán, quản lý xung đột... Bởi vì ngày nay

người lao động phải được trang bị không chỉ các bí quyết chuyên môn, kỹ thuật mà còn phải rèn luyện năng lực để sáng tạo, phân tích và chuyển hóa thông tin và đề xuất tác hiệu quả với những người khác.

Đối với các nhà quản trị: Cần đào tạo cho các cấp quản trị những kỹ năng nhân lực: đối phó với áp lực công việc, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng huấn luyện, đồng cảm, xây dựng và củng cố các mối quan hệ, giữ cho nhóm đi đúng hướng, tạo động lực phù hợp, hiểu nhu cầu của mọi người trong nhóm và giúp họ đạt được mục tiêu của mình.

Đối với người làm công tác đào tạo: Đối với cán bộ quản lý đào tạo, cần đào tạo về những năng lực về xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng chương trình đào tạo, quản lý đào tạo, đánh giá hiệu quả đào tạo... Đặc biệt, đào tạo các đội ngũ giáo viên nội bộ về các năng lực đào tạo, chú trọng những phương pháp hiện đại trong đào tạo...

6.7. Phát huy điểm mạnh của đào tạo trực tuyến, kết hợp giữa đào tạo trực tuyến và trực tiếp

Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0, nền tảng giảng dạy trực tuyến phát triển rất nhanh, đồng thời công nghệ AI đang dần được ứng dụng nhiều hơn trong lĩnh vực giáo dục. Do vậy, hoạt động giảng dạy, học tập, thi trực tuyến mang tính xu hướng tất yếu. Đại dịch Covid-19 tạo áp lực thúc đẩy các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ, kỹ thuật số trong dạy và học trực tuyến để có thể tiếp tục hoạt động trong điều kiện giãn cách, đào tạo trực tuyến từ giải pháp tình thế trong giai đoạn dịch bệnh nay đã trở thành xu thế.

Để hoàn thiện hoạt động đào tạo trực tuyến Bưu điện Hà Nội cần:

Cải tiến, thay đổi giao diện một cách sinh động, phát triển thêm các tính năng tương tác giữa giáo viên và học viên. Phát triển thêm tính năng tạo học nhóm online, để học viên có thể

tham gia các nhóm học tập, tạo hứng thú trong quá trình học tập, có thể thảo luận, trao đổi các thắc mắc, chia sẻ kinh nghiệm, tìm cách xử lý các tình huống liên quan đến nội dung khóa học.

Cần đầu tư thích đáng cho việc xây dựng, phát triển cơ sở dữ liệu phục vụ cho việc giảng dạy và học tập. Bưu điện TP Hà Nội cần xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu tích hợp trên cơ sở liên thông và đồng bộ các hệ thống cơ sở dữ liệu sẵn có từ các ứng dụng công nghệ thông tin của VNPOST.

Mặc dù lợi ích của việc học trực tuyến là rất rõ ràng, nhưng không phải tất cả các khóa đào tạo đều có thể được dạy trực tuyến. Kết hợp đào tạo vừa “trực tuyến” và vừa “trực tiếp” là xu hướng để nâng cao hiệu quả đào tạo. Với phương pháp này, người học sẽ chủ động học trước thông qua nền tảng trực tuyến với cơ sở học liệu được cung cấp trên nền tảng trực tuyến, sau đó vào lớp học trực tiếp để tương tác, thảo luận, giải quyết vấn đề, trực tuyến sẽ hỗ trợ cho giảng dạy trực tiếp.

Với cách học trực tuyến, do không trực tiếp lên lớp mà tự học là chủ yếu nên chất lượng đào tạo phụ thuộc rất lớn vào khả năng tự học của học viên. Do vậy, đòi hỏi học viên phải chủ động, nỗ lực rất cao trong việc nghiên cứu tài liệu, tương tác với giáo viên cũng như tương tác với các học viên trong quá trình học tập.

Quá trình học tập được thực hiện thông qua các công cụ CNTT nên học viên phải có trình độ nhất định về CNTT, đặc biệt là kỹ năng trong việc sử dụng máy tính và khai thác nguồn tài liệu số trên mạng, tăng cường trách nhiệm, sự chủ động để đảm bảo khai thác được tối đa những tiện ích mà CNTT mang lại cho quá trình học tập.

6.8. Khuyến khích tinh thần tự đào tạo, nỗ lực học tập

Đối với mỗi cá nhân, để nâng cao năng lực của bản thân, việc tự đào tạo, nỗ lực học tập là

hết sức cần thiết, đặc biệt trong bối cảnh mạng công nghiệp 4.0. Bưu điện thành phố Hà Nội cần:

Đẩy mạnh tuyên truyền để cán bộ nhân viên hiểu ý nghĩa và hiệu quả của việc nỗ lực học tập của mỗi cá nhân, vai trò của cán bộ quản lý trong việc huấn luyện kèm cặp nhân viên.

Phổ biến, tuyên dương, khen thưởng các cá nhân điển hình trong học tập và chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm nhằm tạo động lực và những điều kiện thuận lợi để cán bộ nhân viên tích cực học hỏi, tiếp thu những kiến thức mới.

Tổ chức các cuộc thi, phát động các phong trào thi đua, khuyến khích người lao động tham gia vào các cuộc thi do Tổng công ty và Bưu điện thành phố Hà Nội tổ chức từ đó tác động tích cực đến tinh thần học tập, sáng tạo của mỗi cá nhân.

Thực hiện tốt quá trình đào tạo, bố trí công việc phù hợp với trình độ năng lực của người lao động sau khi được đào tạo. Đưa tiêu chí đào tạo và tự đào tạo là một tiêu chí trong hệ thống đánh giá nguồn nhân lực. Xây dựng môi trường học tập thường xuyên và liên tục của người lao động, khuyến khích áp dụng những kiến thức, kỹ năng đã học vào công việc.

7. KẾT LUẬN

Đào tạo nhân lực là một trong những nội dung quan trọng trong hoạt động quản trị nhân lực của doanh nghiệp. Hoạt động đào tạo nhân lực được thực hiện tốt sẽ góp phần nâng cao năng lực, kỹ năng thực hiện công việc của người lao động, hình thành đội ngũ lao động đáp ứng yêu cầu phát triển của doanh nghiệp. Trong bối cảnh CMCN4.0, hoạt động đào tạo nhân lực càng trở nên quan trọng.

Với những nỗ lực trong hoạt động đào tạo nguồn nhân lực, BĐHN đã có được một đội ngũ CBCNV vững vàng về nghiệp vụ, giỏi trong giao tiếp, kinh doanh. Để đáp ứng các yêu cầu trong tình hình mới BĐHN cần tăng cường hoạt động đào tạo nhân lực nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ đáp ứng yêu cầu công việc và thích ứng với

môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, đóng góp tích cực vào việc thực hiện mục tiêu chiến lược kinh doanh đã đặt ra.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. <https://digital.fpt.com.vn/chien-luoc/nhan-luc-so.htm>. Truy cập 25/5/2022.
2. <https://binhphuoc.gov.vn/vi/news/chuyen-doi-so/chuyen-doi-so-da-tro-thanh-xu-the-tat-yeu-cua-moi-quoc-gia-26109.html>. Truy cập 25/5/2022.
3. <https://scandasia.com/defining-future-workforce-needs-upskilling-and-reinventing-sustainably-top-of-mind-in-2021-for-firms-in-southeast-asia-says-merciers-new-study/>. Truy cập 10/6/2022.
4. Quyết định 654/QĐ-TTg năm 2022 phê duyệt *Chiến lược phát triển bưu chính đến năm 2025 và định hướng đến năm 2030*.
5. <https://vietnam.vn/cong-nghe/chuyen-doi-so-giup-buu-dien-viet-nam-lap-them-ky-tich-moi-20210820080045991.html>. Truy cập 12/6/2022.
6. Trần Văn Tùng, Đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn nhân lực tài năng, Nhà xuất bản Thế giới, 2005.
7. Business Edge, Đào tạo nguồn nhân lực – Làm sao để khởi ném tiền qua cửa sổ, Nhà Xuất bản trẻ, 2007.
8. William J. Rothwell, Tối đa hóa năng lực nhân viên - Các chiến lược phát triển nhân tài nhanh chóng và hiệu quả, Nhà Xuất bản Lao động Xã hội, 2020.
9. Lê Thị Mỹ Linh, Phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, 2009.
10. https://www.academia.edu/21324524/Employee_Training_In_Todays_Workplace. Truy cập 18/6/2022.
11. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm, Quản trị nhân lực, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, 2012.
12. https://www.researchgate.net/publication/331802270_TRAINING_AND_DEVELOPMENT_PROCESS_TYPES_AND_IMPACT. Truy cập 15/7/2022.
13. Gary Dessler, Human Resources Management, New York, Pearson, 2020
14. Quyết định số 171/QĐ-BĐVN-HĐTV, ngày 17 tháng 10 năm 2020, Quy chế đào tạo của Tổng công ty Bưu điện Việt Nam.
15. World Economic Forum, Future of Jobs report 2020. Geneva, Switzerland. 2018.

HUMAN RESOURCES TRAINING OF THE HANOI POST – SOME RECOMMENDATIONS

Abstract: Digital transformation is an inevitable trend that is a decisive factor for the survival of businesses in a volatile business environment. In that process the human factor is the most important. Therefore, enterprises must constantly enhance human resource training, including training in hard skills, soft skills, updating new knowledge about technology, automation.... With the trend of digital transformation and a volatile business environment, for sustainable development, Hanoi Post needs to pay special attention to human resource training activities. This article studies the current situation of human resource training at the Hanoi Post Office, points out the advantages and disadvantages, on that basis, proposes some recommendations to improve human resource training activities at Hanoi Post.

Keywords: human resource training, digital transformation, training forms, training methods, training process.



Nguyễn Thị Minh An, nhận học vị Tiến sĩ ngành: Kinh tế, chuyên ngành: Kinh tế, Kế hoạch hóa và Quản lý kinh tế quốc dân. Tại trường Đại Học Kinh tế quốc dân, Việt Nam, năm 2003. Nhận học hàm Phó giáo sư ngành Kinh tế, chuyên ngành Quản trị kinh doanh năm 2010. Hiện là Giảng viên cao cấp, công tác tại khoa Quản trị kinh doanh 1, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông.

Lĩnh vực nghiên cứu: Quản trị nhân lực, Quản trị tác nghiệp