

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG LĨNH VỰC PHÂN PHỐI ĐIỆN NĂNG: NGHIÊN CỨU TẠI CÔNG TY ĐIỆN LỰC LONG BIÊN

● PHẠM THỊ KIM NGỌC - HOÀNG ANH TUẤN

TÓM TẮT:

Trong những năm qua đã có nhiều nghiên cứu về công tác quản trị nguồn nhân lực nói chung và công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nói riêng ở các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Tuy nhiên, các nghiên cứu về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong lĩnh vực điện năng tại Việt Nam còn rất khiêm tốn. Nghiên cứu này nhằm đánh giá thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong lĩnh vực phân phối điện năng tại Việt Nam, từ đó giúp các doanh nghiệp phân phối điện nói chung và cụ thể là Công ty Điện lực Long Biên nói riêng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giúp Công ty thực hiện được các mục tiêu chiến lược một cách hiệu quả trong thời gian tới.

Từ khóa: đánh giá nhu cầu đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, Công ty Điện lực Long Biên.

1. Đặt vấn đề

Ngành Điện là một trong những ngành kỹ thuật liên tục ứng dụng các tiến bộ khoa học công nghệ vào trong sản xuất, kinh doanh, chính vì vậy công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (NNL) là yếu tố then chốt để tạo ra NNL thực sự có chất lượng đáp ứng được nhu cầu phát triển của ngành ở hiện tại và trong tương lai. Thực tế cho thấy trong những năm gần đây, các doanh nghiệp phân phối điện đã tập trung đổi mới mạnh mẽ và đồng bộ công tác đào tạo với mục tiêu toàn thể nhân viên có kỹ năng, năng lực tốt hơn, sẵn sàng cho

công cuộc chuyển đổi. Các doanh nghiệp phân phối điện năng đã chú trọng đào tạo, phát triển NNL chất lượng cao; tăng cường tìm kiếm, bồi dưỡng nhân tài, nâng cao chất lượng đội ngũ quản lý kỹ thuật - vận hành, công nhân lành nghề.

Công ty Điện lực Long Biên là doanh nghiệp nhà nước, thành viên thuộc Tổng Công ty Điện lực thành phố Hà Nội (EVNHANOI) đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo cung cấp điện ổn định, liên tục, cho sự phát triển kinh tế - xã hội, chính trị, an ninh quốc phòng trên địa bàn một quận lớn tại Hà Nội là quận Long Biên. Với mục

tiêu ngày càng nâng cao chất lượng, dịch vụ cung ứng điện cho khách hàng và trở thành đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực phân phối điện, Công ty đã từng bước đầu tư trang thiết bị hiện đại, có tính tự động hóa cao nhằm sớm nâng cấp lưới điện trở thành lưới điện thông minh. Để đáp ứng mục tiêu này, đòi hỏi Công ty phải có NNL chất lượng cao, được đào tạo bài bản, làm chủ được các công nghệ mới. Nghiên cứu này được thực hiện nhằm mục đích đánh giá thực trạng công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty Điện lực Long Biên, một trong những Công ty phân phối điện quan trọng của thành phố Hà Nội, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác này tại Công ty Điện lực Long Biên.

2. Khái niệm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Có nhiều khái niệm khác nhau về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Theo Quân và cộng sự (2013), đào tạo nguồn nhân lực là hoạt động học tập nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, khả năng thuộc một nghề, một chuyên môn nhất định để người lao động thực hiện có hiệu quả chức năng vào nhiệm vụ hiện tại được giao. Phát triển nguồn nhân lực được hiểu là hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, nhằm mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức, doanh nghiệp (Quân và cộng sự, 2013). Vì vậy, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được hiểu là hoạt động có tổ chức, được thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định nhằm nâng cao kỹ năng nghề nghiệp của đội ngũ nhân viên, khắc phục những thiếu sót để cải thiện năng suất làm việc. Đồng thời, doanh nghiệp cũng cần tập trung đào tạo cho nhân viên những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm để hoàn thành các công việc trong tương lai (ELSA Speak, 2022).

Trong nghiên cứu này, đào tạo và phát triển nhân lực được hiểu là tổng thể các hoạt động nhằm duy trì và nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp để doanh nghiệp đứng vững và phát

triển bền vững trong tương lai. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của một doanh nghiệp bao gồm các hoạt động chính sau đây: xác định nhu cầu đào tạo; xác định mục tiêu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; lựa chọn đối tượng đào tạo; xác định chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo; lựa chọn giáo viên; và đánh giá kết quả sau khi đào tạo.

3. Thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Long Biên

Để đánh giá thực trạng công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty Điện lực Long Biên, nhóm tác giả đã tiến hành khảo sát điều tra lấy ý kiến ban lãnh đạo, trưởng, phó, chuyên viên các phòng ban, đội trưởng, đội phó, tổ trưởng, tổ phó đến công nhân vận hành tại công ty về hoạt động đào tạo và phát triển NNL. Cuộc khảo sát được tiến hành từ tháng 3 đến tháng 6/2023 với 150 cán bộ và nhân viên; trong đó 60 người thuộc khối gián tiếp bao gồm ban lãnh đạo Công ty, cán bộ quản lý từ các phòng Tổ chức hành chính, Kế hoạch vật tư, Tài chính kế toán, Kỹ thuật an toàn, Kinh doanh, Quản lý đầu tư và 90 người thuộc khối vận hành trực tiếp gồm phòng Điều độ, Đội dịch vụ khách hàng, Đội quản lý khách hàng phiên 9, Đội kiểm tra giám sát sử dụng điện và 5 Đội quản lý điện. Nhóm nghiên cứu đã phát ra 150 phiếu khảo sát, thu về 106 phiếu và không có phiếu không hợp lệ. Thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được đánh giá thông qua ý kiến phản hồi của nhà quản lý và nhân viên với 3 mức độ: 1- không đồng ý, 2- bình thường, 3- đồng ý. (Bảng 1)

Theo đánh giá của các nhân viên được khảo sát, chỉ có 37,8% nhân viên đồng ý rằng Công ty thường xuyên lấy ý kiến nhân viên về nhu cầu đào tạo, 46,2% cho rằng bình thường và 16% không đồng tình. Kết quả khảo sát việc tìm hiểu nhu cầu đào tạo và phát triển của nhân viên cho thấy Công ty đang thực hiện chưa thật sự thường xuyên và triệt để. Hiện tại, để xác định nhu cầu đào tạo hàng năm, Công ty Điện lực Long Biên chủ yếu dựa vào

Bảng 1. Kết quả khảo sát nhân viên về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Long Biên

Các nội dung	Mức độ đánh giá (%), n=106		
	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý
1. Thường xuyên lấy ý kiến của nhân viên để xác định nhu cầu đào tạo	16% (17)	46,2% (49)	37,8% (40)
2. Khuyến khích nhân viên tham gia đào tạo	05 (0)	11,3% (12)	88,7% (94)
3. Tạo điều kiện cho nhân viên tham gia đào tạo	0%(0)	9,4% (10)	90,6% (96)
4. Nội dung đào tạo phù hợp với yêu cầu của công việc	0%(0)	13,2% (14)	86,7% (92)
5. Các phương pháp đào tạo đa dạng và hấp dẫn	0%(0)	17,6% (18)	83% (88)
6. Kiến thức, chuyên môn và khả năng truyền đạt của giáo viên tốt	0%(0)	11,3% (12)	88,7% (94)

Nguồn: Kết quả khảo sát

bảng đánh giá mức độ hoàn thành công việc của CBCNV do các trưởng bộ phận gửi lên.

Về mức độ khuyến khích và tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các chương trình đào tạo, kết quả điều tra cho thấy hầu hết số người được hỏi đồng tình với quan điểm là Công ty khuyến khích và tạo điều kiện (89%-91%). Từ đó cho thấy, lãnh đạo đơn vị đã có sự quan tâm khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động yên tâm tham gia đào tạo. Về sự phù hợp của nội dung các chương trình đào tạo với yêu cầu của công việc, 86,7% số người được hỏi đồng tình với ý kiến có sự phù hợp giữa nội dung đào tạo và yêu cầu của công việc. Điều này thể hiện Công ty Điện lực Long biên đã xây dựng tốt các chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Về mức độ đa dạng, hấp dẫn của các phương pháp đào tạo, 83% số người được hỏi đồng tình với ý kiến cho rằng các phương pháp đào tạo hiện có của Công ty rất đa dạng và hấp dẫn người học. Có 17% số người được hỏi chưa đồng tình với ý kiến này. Chính vì vậy, trong thời gian tới, Công ty cần áp dụng thêm một số hình thức đào tạo mang tính thực tế, gắn liền lý thuyết với thực hành như mô hình hóa hành vi, phòng thí nghiệm, tạo các bài giảng điện tử với các hình ảnh, tình huống mang tính trực quan dễ hiểu, dễ áp dụng. Điều này sẽ giúp cho các

chương trình đào tạo hấp dẫn học viên hơn, làm học viên học tập một cách tự nguyện, không gượng ép, khiến việc tiếp thu được hiệu quả hơn.

Về chất lượng đội ngũ giáo viên, kết quả khảo sát cho thấy phần lớn (88,7%) số người khảo sát đánh giá cao về kiến thức, chuyên môn và khả năng truyền đạt của đội ngũ giáo viên. Điều này cho thấy đội ngũ giáo viên mà Công ty lựa chọn tại đơn vị cũng như giáo viên của các đơn vị ngoài đều là những người có kiến thức và chuyên môn nghiệp vụ tốt, đáp ứng được cơ bản nhu cầu về đào tạo và phát triển NNL của Công ty. 11,3% số người khảo sát chưa hài lòng về công tác giảng dạy của giáo viên. Điều này có thể lý giải do đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm tại đơn vị mặc dù có trình độ, có chuyên môn cao, nhưng nghiệp vụ sư phạm còn kém, nên phương pháp truyền đạt kiến thức chủ yếu là theo kinh nghiệm, không có tính sáng tạo khiến cho người học đặc biệt là những nhân viên mới nhập ngành, nhân viên chưa vững kiến thức cơ bản sẽ cảm thấy khó tiếp thu. Bên cạnh đó, một số giáo viên của các đơn vị hợp tác đào tạo ngoài tuy có trình độ, có kỹ năng sư phạm tốt nhưng trong quá trình giảng dạy chủ yếu truyền đạt lý thuyết thuần túy không có sự liên hệ với các tình huống thực hành ngoài hiện trường, nên điều này cũng khiến người học nhàm chán, khó tiếp thu kiến thức.

Việc đánh giá kết quả đào tạo là rất quan trọng, không thể thiếu trong công tác đào tạo và phát triển NNL. Thông qua hoạt động này, Công ty Điện lực Long Biên sẽ biết được hoạt động đào tạo có hiệu quả hay không và hiệu quả ở mức độ nào, từ đó tìm ra ưu khuyết điểm trong hoạt động đào tạo để phát huy hoặc khắc phục, điều chỉnh kịp thời. (Bảng 2)

Có 78,3% số người được điều tra cho rằng năng suất lao động tăng từ 10% trở lên, 13,2% số người khảo sát cho rằng NSLĐ tăng từ 5-10%, số còn lại (8,5%) cho rằng NSLĐ không thay đổi. Điều này cho thấy được chất lượng công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty tương đối cao, đáp ứng được nhu cầu nâng cao trình độ, năng lực của nhân viên. Tuy nhiên, có đến 13,2% số người được hỏi cho rằng năng lực được nâng lên ít và 8,5% cho rằng năng lực không đổi sau đào tạo. Điều này đặt ra vấn đề cho người phụ trách công tác đào tạo tại đơn vị là phải rà soát các khâu trong quy trình đào tạo để tìm ra những điều còn bất cập, chưa phù hợp, từ đó có những thay đổi, điều chỉnh kịp thời với mục tiêu nâng cao dần chất lượng công tác đào tạo và phát triển NNL.

Mặc dù công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty Điện lực Long Biên trong thời gian qua đã đạt được những kết quả nhất định, nhưng vẫn còn một số bất cập như: xác định nhu cầu đào tạo còn thiếu chủ động do phụ thuộc nhiều vào báo cáo đăng ký của các bộ phận; nội dung khảo sát nhu cầu đào tạo do các bộ phận đề xuất còn đơn giản chưa quan tâm nhiều đến chất lượng mà còn nặng về số lượng, chưa đánh giá đúng nhu cầu cần đào tạo và phát triển NNL của từng cá nhân người lao động; lựa chọn đối tượng theo nguyện vọng nâng cao trình độ của nhân viên nhưng không phân loại để chia theo lớp và thâm niên nên trình độ người lao động tham gia đào tạo không đồng đều, dẫn đến việc tiếp thu kiến thức và ứng dụng sau khi học vào công việc thực tế chưa cao; chương trình đào tạo tại đơn vị còn thiếu sáng tạo, kết cấu lặp đi lặp lại gây nhàm chán cho người tham gia khóa đào tạo. Các chương trình đào tạo đa phần đáp ứng những nhu cầu đào tạo

Bảng 2. Đánh giá năng suất lao động (NSLĐ) của nhân viên sau đào tạo

Năng lực của nhân viên	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
NSLĐ tăng $\geq 10\%$	83	78,3
NSLĐ tăng 5-10%	14	13,2
NSLĐ không thay đổi	9	8,5
Tổng	106	100

Nguồn: Kết quả khảo sát

trước mắt, phát sinh, chứ chưa thật sự xây dựng chương trình đào tạo một cách có hệ thống, khoa học như chưa có chương trình đào tạo chuyên sâu để đào tạo những cán bộ nhân viên giỏi thành các chuyên gia. Các chương trình đào tạo đa phần là ngắn hạn, lặp đi lặp lại chuyên đề, cơ cấu chưa thật sự hợp lý, nội dung dàn trải mang tính lý thuyết còn quá nhiều, chưa cụ thể và sát với tình hình thực tế tại Công ty. Do giảng viên kiêm nhiệm tại đơn vị nên đôi khi kỹ năng truyền đạt và kỹ năng sư phạm chưa tốt, chất lượng giảng dạy chưa được kiểm nghiệm và đánh giá, hoạt động của giảng viên kiêm nhiệm chủ yếu là chia sẻ kinh nghiệm; bộ phận đào tạo chưa có quy trình chuẩn để đánh giá cán bộ nhân viên sau đào tạo mới chỉ đánh giá qua các văn bằng, chứng chỉ được cấp sau mỗi khóa đào tạo thì chưa đủ. Bên cạnh đó, việc đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chưa được tiến hành đầy đủ và chính xác nên chưa thống kê rõ ràng về tác dụng của khóa đào tạo tới hoạt động của các bộ phận trong Công ty; chưa đánh giá được mức độ hiệu quả, nâng cao năng suất lao động của học viên sau đào tạo.

4. Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Điện lực Long Biên

Để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển NNL tại Công ty Điện lực Long Biên, nhóm nghiên cứu đề xuất một số giải pháp sau:

- Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo thông qua việc gặp gỡ làm việc trực tiếp với ban

lãnh đạo của Công ty để nắm được rõ ràng mục tiêu, chiến lược phát triển của Công ty làm cơ sở để xác định nhu cầu đào tạo; hoàn thiện bản mô tả công việc của từng vị trí trong Công ty để làm cơ sở cho công tác đánh giá mức độ hoàn thành công việc của người lao động; việc xác định nhu cầu đào tạo cần phải thông qua nhu cầu đào tạo của người lao động. Nhóm phụ trách đào tạo tại đơn vị có thể sử dụng phiếu điều tra khảo sát phát tới người lao động. Phiếu điều tra khảo sát được sử dụng với mục đích tìm hiểu và đánh giá kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm của các nhân lực trong Công ty về những vấn đề liên quan đến công việc; về quan điểm, cảm nhận của người lao động đối với các khóa đào tạo đã tham gia và nhu cầu, mong muốn cần được đào tạo trong tương lai. Việc điều tra khảo sát này đơn vị nên thực hiện ngay sau khóa học và một năm 1 lần đối với nhu cầu đào tạo của người lao động. Sau khi thu thập các phiếu điều tra, nhóm phụ trách đào tạo cần kết hợp giữa các nội dung điều tra trong phiếu với kết quả đánh giá năng lực của nhân viên trong quá trình làm việc do các trưởng bộ phận gửi lên và chiến lược, mục tiêu của Công ty để có thể xác định một cách chính xác và khách quan hơn về nhu cầu đào tạo của Công ty.

- Nên rà soát, xây dựng lại quy trình xây dựng nội dung đào tạo một cách bài bản, rõ ràng và chặt chẽ, đây là một việc cần làm ngay để có thể kiểm soát và nâng cao chất lượng nội dung giảng dạy.

- Nên áp dụng phương pháp đào tạo trực tuyến kết hợp với các phương pháp đào tạo truyền thống đang áp dụng trong các chương trình đào tạo nhân sự nội bộ lâu dài của mình. Để hướng tới đào tạo trực tuyến, Công ty Điện lực Long Biên cần xây dựng phần mềm E-learning. Phần mềm đào tạo E-learning phải tối ưu, phù hợp với văn hóa, lao động sản xuất tại Công ty và có thể hoạt động đa thiết bị (Máy tính, điện thoại), đa hệ điều hành (IOS, Android, window, MacOS) dễ cài đặt, tiếp cận; tạo môi trường học tập của CBCNV được cá nhân hóa, CBCNV có thể chủ động học tập, bổ sung những mặt chưa mạnh, cải thiện trình độ chuyên môn, tay

nghề của bản thân ở mọi nơi, mọi lúc thông qua thiết bị di động cá nhân.

- Cần nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm và cần thường xuyên bồi dưỡng đội ngũ này về kiến thức, kỹ năng sư phạm bằng cách phối hợp với các tổ chức đào tạo uy tín trong và ngoài nước mở các khóa đào tạo giảng viên nội bộ TOT với tần suất một năm một lần. Các giáo viên sau khi tham gia các khóa đào tạo này sẽ được nâng cao về kỹ năng, phương pháp giảng dạy, từ đó có được phong cách tự tin, vững vàng, thu hút, lôi cuốn được người học; làm cho lớp học sinh động, sôi nổi, không nhàm chán, qua đó góp phần làm cho chất lượng giảng dạy của các khóa đào tạo tại đơn vị ngày một nâng lên. Công ty cần phải có những chính sách khuyến khích động viên sự tham gia của đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm để họ yên tâm và tích cực thực hiện công tác giảng dạy tốt hơn như: sắp xếp công việc hợp lý, có các chế độ khuyến khích về tiền lương giảng dạy, phụ cấp ưu đãi, các loại tiền thưởng, cơ hội thăng tiến,...

- Nên hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả sau đào tạo. Nhóm phụ trách đào tạo của Công ty cần lấy ý kiến đánh giá của cán bộ nhân viên về khóa học ngay sau khi kết thúc khóa học để giúp Công ty biết được chương trình, nội dung đào tạo, cách thức tổ chức đào tạo có phù hợp với đại đa số người học hay không, quy trình đào tạo có những vấn đề gì còn tồn tại, thiếu sót, để từ đó rút kinh nghiệm và điều chỉnh cho phù hợp hơn ở các khóa đào tạo trong tương lai. Công ty cũng phải có biện pháp đánh giá được chất lượng nhân viên sau khi tham gia các khóa đào tạo được cải thiện như thế nào thông qua việc đánh giá năng lực của người lao động ở các bộ phận trước khi khóa đào tạo diễn ra và sau khi khóa đào tạo kết thúc. Để đánh giá năng lực người lao động sau các khóa đào tạo, bộ phận phụ trách đào tạo lại căn cứ vào bảng đánh giá mức độ hoàn thành công việc của nhân viên sau khi các khóa đào tạo kết thúc khoảng 3 đến 4 tháng (đây là khoảng thời gian người lao động có thể bắt nhịp và áp dụng được những kiến thức, kỹ năng đã học vào công việc hiện tại) ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Nguyễn Văn Điềm & Nguyễn Ngọc Quân (2013). Quản trị nguồn nhân lực. NXB Đại học Kinh tế quốc dân.
2. ELSA Speak (2022). Phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực toàn diện cho doanh nghiệp. Truy cập tại <https://vn.elsaspeak.com/dao-tao-va-phat-trien-nguon-nhan-luc>

Ngày nhận bài: 13/7/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 25/7/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/8/2023

Thông tin tác giả:

1. TS. PHẠM THỊ KIM NGỌC

2. HOÀNG ANH TUẤN

Viện Kinh tế và Quản lý, Đại học Bách khoa Hà Nội

**THE CURRENT HUMAN RESOURCE TRAINING
AND DEVELOPMENT IN VIETNAM'S
ELECTRICITY DISTRIBUTION SECTOR:
CASE STUDY OF LONG BIEN POWER COMPANY**

● Ph.D **PHAM THI KIM NGOC**¹

● **HOANG ANH TUAN**¹

¹School of Economics and Management
Hanoi University of Science and Technology

ABSTRACT:

In recent years, there have been many studies on human resource management in general and human resource training and development in particular in domestic and foreign enterprises. However, there are not many studies on human resource training and development in the electricity sector in Vietnam. This study evaluates the current human resource training and development in Vietnam's electricity distribution sector. This study is expected to help electricity distribution companies in general and Long Bien Electricity Company in particular improve the quality of their human resources and realize strategic goals in the coming time.

Keywords: assessing training needs, human resources development, Long Bien Power Company.