

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Viễn thông Tiền Giang

Nguyễn Kim Chung^{1,*}, Trần Thị Thanh Tuyền², Đặng Phúc Danh¹

¹Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An

²VNPT Tiền Giang, Việt Nam

TÓM TẮT

Nghiên cứu phân tích thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Viễn thông Tiền Giang giai đoạn 2021 - 2023 sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính. Dựa trên cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu trước, nghiên cứu phân tích ưu điểm cũng như hạn chế trong công tác đào tạo và phát triển, từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả. Kết quả nghiên cứu cho thấy, mặc dù Viễn thông Tiền Giang đã đạt được một số thành tựu trong việc nâng cao kỹ năng người lao động nhưng vẫn tồn tại một số hạn chế như nội dung đào tạo chưa hoàn toàn phù hợp, quy trình đánh giá hiệu quả chưa tối ưu và việc sử dụng lao động sau đào tạo chưa phát huy hết tiềm năng. Nghiên cứu đề xuất năm giải pháp cụ thể: Cải thiện xác định nhu cầu đào tạo, tối ưu hóa nội dung chương trình, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, sử dụng kinh phí hiệu quả và bố trí lao động phù hợp sau đào tạo.

Từ khóa: đào tạo và phát triển, nguồn nhân lực, Viễn thông Tiền Giang

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh nền kinh tế số đang phát triển nhanh, ngành viễn thông đóng vai trò then chốt trong thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia ở Việt Nam. Hiện nay việc đầu tư nguồn nhân lực chất lượng cao không chỉ là yêu cầu nội tại mà còn là yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Viễn thông Tiền Giang là đơn vị thuộc Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam đã và đang triển khai nhiều hoạt động đào tạo phát triển nhằm nâng cao chất lượng nhân lực.

Viễn thông Tiền Giang (gọi tắt là VNPT Tiền Giang) là đơn vị chủ lực trong ngành viễn thông tại tỉnh Tiền Giang đã nỗ lực trong công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực, hiện nay tại đơn vị còn tồn tại một số hạn chế như nội dung đào tạo chưa phù hợp với thực tế, thiếu hụt đội ngũ giảng viên chuyên môn cao và quy trình đánh giá hiệu quả chưa tối ưu. Những vấn đề này không chỉ ảnh hưởng đến năng suất lao động mà còn cản trở sự phát triển bền vững của VNPT Tiền Giang trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt trên thị trường viễn thông.

Nghiên cứu được thực hiện với mục tiêu phân tích thực trạng đào tạo phát triển tại VNPT Tiền Giang giai đoạn 2021 - 2023 xác định ưu điểm và một số hạn chế, từ đó đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển. Kết quả nghiên cứu sẽ cung cấp cơ sở khoa học và thực tiễn để cải thiện chất lượng nguồn nhân lực, góp phần vào sự phát triển bền vững của VNPT Tiền Giang.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

2.1. Khái niệm

Nguồn nhân lực được định nghĩa là sự tổng hòa của

các tiềm năng thể chất, trí tuệ và phẩm chất nhân cách của con người, được huy động nhằm thúc đẩy sự phát triển kinh tế, xã hội của một cộng đồng, tổ chức hoặc quốc gia [1, 2]. Đây là tập hợp nguồn lực lao động hiện hữu và tiềm năng được chuẩn bị ở mức độ nhất định, sẵn sàng đáp ứng các yêu cầu về cơ cấu, số lượng và chất lượng của nền kinh tế [3]. Nguồn nhân lực không chỉ bao gồm số lượng người trong độ tuổi lao động mà còn thể hiện chất lượng thông qua trình độ chuyên môn, kỹ năng, sức khỏe và các giá trị văn hóa, đạo đức được kết tinh trong mỗi cá nhân và cộng đồng [4].

Nguồn nhân lực được cấu thành từ ba yếu tố cốt lõi:

- Yếu tố thể lực phản ánh sức khỏe, thể trạng và khả năng đáp ứng nhu cầu dinh dưỡng của con người. Một nguồn nhân lực có thể lực tốt đảm bảo khả năng làm việc bền bỉ và đáp ứng các yêu cầu công việc đòi hỏi tiêu hao năng lượng [5].
- Yếu tố trí lực bao gồm trình độ dân trí, kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và khả năng tiếp thu, sáng tạo tri thức mới. Trí lực quyết định năng suất lao động và khả năng thích ứng với những thay đổi của nền kinh tế hiện đại [6].
- Phẩm chất nhân cách là sự kết tinh của các giá trị văn hóa, truyền thống lịch sử, đạo đức và bản lĩnh cá nhân, định hình thái độ, trách nhiệm và khả năng hợp tác của người lao động [7].

Nguồn nhân lực không ngừng phát triển thông qua giáo dục, đào tạo và kinh nghiệm thực tiễn cho phép thích nghi với các yêu cầu mới của công việc và xã hội [8]. Mỗi quốc gia hay tổ chức sở hữu nguồn nhân lực với đặc thù riêng chịu ảnh hưởng từ văn hóa, lịch sử

Tác giả liên hệ: Nguyễn Kim Chung

Email: nguyen.chung@daihoclongan.edu.vn

và điều kiện kinh tế, xã hội không giống nhau [9]. Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt quyết định sự phát triển bền vững, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và cạnh tranh kinh tế [10].

2.2. Đào tạo phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (ĐTPT) là quá trình bồi dưỡng, nâng cao năng lực thể chất, trí tuệ, kỹ năng chuyên môn, sự năng động và sáng tạo của con người, đồng thời hun đúc các giá trị văn hóa và đạo đức. ĐTPT giúp nâng cao hiệu quả công việc, phát triển toàn diện con người và đáp ứng nhu cầu phát triển bền vững của tổ chức và xã hội. ĐTPT không chỉ tập trung vào việc trang bị kiến thức nghề nghiệp mà còn mở rộng tới việc phát triển năng lực cá nhân, tối ưu hóa việc sử dụng năng lực trong công việc, nâng cao sự thỏa mãn nghề nghiệp và chất lượng cuộc sống [11, 12].

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực gồm ba hoạt động chính:

- Giáo dục là quá trình trang bị kiến thức nền tảng và kỹ năng cần thiết để con người tham gia vào một nghề nghiệp hoặc chuyển đổi sang lĩnh vực mới phù hợp với xu hướng phát triển của xã hội.
- Đào tạo tập trung vào việc nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng và sự thành thạo trong công việc giúp người lao động thực hiện hiệu quả hơn các nhiệm vụ hiện tại.
- Phát triển hướng tới việc mở ra những cơ hội mới dựa trên định hướng chiến lược dài hạn của tổ chức giúp người lao động chuẩn bị những vai trò và thách thức trong tương lai.

Ở cấp độ vĩ mô, ĐTPT đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và phát triển xã hội bền vững. Ở cấp độ vi mô, ĐTPT giúp tổ chức xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng cao, đáp ứng mục tiêu chiến lược, đồng thời tạo môi trường làm việc kích thích động lực, sáng tạo và tinh thần trách nhiệm của người lao động.

2.3. Đào tạo trong ngành viễn thông

Đào tạo trong công việc (on the job training - OJT) là phương pháp đào tạo được thực hiện trực tiếp tại nơi làm việc, nơi người lao động học hỏi thông qua việc thực hiện các nhiệm vụ thực tế dưới sự hướng dẫn của những người có kinh nghiệm. Đây là hình thức đào tạo phổ biến trong các ngành kỹ thuật và dịch vụ, đặc biệt phù hợp với lĩnh vực viễn thông là môi trường đòi hỏi khả năng ứng dụng thực tiễn và tốc độ đổi mới công nghệ diễn ra rất nhanh.

2.3.1. Vai trò của OJT trong ngành viễn thông

Trong ngành viễn thông, OJT không chỉ đóng vai trò truyền đạt kiến thức, mà còn là công cụ xây dựng năng lực vận hành, bảo trì và đổi mới công nghệ.

Cụ thể là:

- Cập nhật công nghệ nhanh chóng, nhân viên kỹ thuật thường xuyên tiếp cận với hệ thống mạng, thiết bị truyền dẫn, tổng đài, hạ tầng số thông qua quá trình làm việc thực tế giúp rút ngắn thời gian tiếp thu so với các khóa đào tạo lý thuyết.
- Tăng cường kỹ năng phản xạ và xử lý tình huống các sự cố mạng, gián đoạn dịch vụ hay lỗi hệ thống đòi hỏi nhân viên kỹ thuật phản ứng tức thời là yếu tố chỉ có thể rèn luyện hiệu quả qua thực tiễn công việc.
- Xây dựng văn hóa chia sẻ tri thức, OJT tạo điều kiện cho các kỹ sư giàu kinh nghiệm truyền đạt lại kiến thức chuyên môn, công cụ then chốt trong kỹ thuật và kinh nghiệm vận hành cho đội ngũ nhân sự mới, từ đó duy trì chất lượng dịch vụ đồng nhất.
- Tiết kiệm chi phí và linh hoạt so với các chương trình đào tạo chính quy, OJT có chi phí thấp, tận dụng được nguồn lực nội bộ, đồng thời không làm gián đoạn hoạt động sản xuất kinh doanh.

2.3.2. Các hình thức OJT điển hình trong viễn thông

Trong ngành viễn thông, OJT được triển khai dưới nhiều hình thức đa dạng, phù hợp với đặc điểm kỹ thuật và cơ cấu tổ chức của từng doanh nghiệp cụ thể gồm:

- Kèm cặp tại chỗ (coaching) nhân viên mới được phân công làm việc trực tiếp tại phòng kỹ thuật, trung tâm điều hành hoặc hiện trường thi công cùng với kỹ sư nhiều kinh nghiệm. Các hoạt động bao gồm lắp đặt thiết bị truyền dẫn, cấu hình thiết bị mạng, bảo trì đường truyền, giám sát tín hiệu v.v.
- Luân chuyển vị trí (job rotation) nhằm phát triển nhân lực đa năng, các kỹ sư được bố trí làm việc tại nhiều bộ phận từ thiết kế mạng, triển khai kỹ thuật đến chăm sóc khách hàng kỹ thuật số, qua đó hình thành kiến thức tổng thể về quy trình vận hành toàn hệ thống.
- Mô phỏng tình huống (simulation based OJT) thông qua các phần mềm mô phỏng lỗi mạng, giả lập sự cố hệ thống hoặc tình huống khách hàng phức tạp, người lao động được thực hành xử lý như trong môi trường thực tế giúp nâng cao kỹ năng phân tích và ra quyết định.
- Đào tạo nhóm thực địa (field training) trong các dự án triển khai 5G, kéo cáp quang truyền dẫn hoặc nâng cấp trạm BTS, các nhóm kỹ thuật được phân công làm việc theo đội nhóm vừa thực hiện dự án vừa được hướng dẫn quy trình an toàn lao động, vận hành thiết bị, ghi nhật ký kỹ thuật, xử lý lỗi v.v..

2.3.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả OJT

Hiệu quả đào tạo trong công việc phụ thuộc vào nhiều yếu tố cụ thể là:

- Trình độ và tinh thần hỗ trợ của người hướng dẫn

(mentor) cần không chỉ có chuyên môn cao mà còn biết cách truyền đạt, tạo động lực và theo dõi tiến độ học tập.

- Tính hệ thống của chương trình OJT cần có mục tiêu rõ ràng, nội dung phù hợp với vị trí công việc và thời gian đào tạo hợp lý.
- Khả năng tiếp thu của người học cần có thái độ học tập chủ động, biết đặt câu hỏi và sẵn sàng thử nghiệm, thực hành.
- Môi trường làm việc có mức độ phân công nhiệm vụ phù hợp, cơ sở vật chất đảm bảo và sự khuyến khích học tập từ cấp quản lý là điều kiện cần thiết.

2.4. Vai trò của nguồn nhân lực trong phát triển ngành viễn thông

Nguồn nhân lực là động lực cốt lõi thúc đẩy sự phát triển của mọi quốc gia và tổ chức. Một nguồn nhân lực chất lượng cao, được đào tạo bài bản và sử dụng hiệu quả không chỉ nâng cao năng suất lao động mà còn đóng góp vào sự đổi mới sáng tạo, cải thiện chất lượng cuộc sống và xây dựng xã hội bền vững. Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cách mạng công nghiệp 4.0, việc đầu tư vào nguồn nhân lực thông qua giáo dục, đào tạo và phát triển trở thành yếu tố quyết định để các quốc gia và tổ chức duy trì lợi thế cạnh tranh và đạt được sự phát triển toàn diện.

2.4.1. Động lực thúc đẩy đổi mới công nghệ

Nguồn nhân lực chất lượng cao là yếu tố then chốt trong việc nghiên cứu, phát triển và ứng dụng các công nghệ mới như 5G, Internet vạn vật (IoT), trí tuệ nhân tạo (AI) và blockchain trong ngành viễn thông. Các kỹ sư và chuyên gia viễn thông đảm nhiệm việc thiết kế, tối ưu hóa và vận hành các hệ thống mạng phức tạp, từ đó thúc đẩy sự phát triển của các dịch vụ tiên tiến như kết nối không dây tốc độ cao và truyền dữ liệu an toàn.

2.4.2. Xây dựng và vận hành cơ sở hạ tầng viễn thông

Nguồn nhân lực đảm nhận các vị trí như kỹ sư thiết kế mạng, kỹ sư vận hành và chuyên viên kỹ thuật giúp duy trì và mở rộng hạ tầng viễn thông đặc biệt ở các khu vực khó khăn như vùng sâu, vùng xa. Sự phát triển của cơ sở hạ tầng số bao gồm trung tâm dữ liệu và điện toán đám mây cũng phụ thuộc vào đội ngũ nhân lực có kỹ năng cao.

2.4.3. Đáp ứng nhu cầu cá nhân hóa dịch vụ

Trong xu hướng chuyển đổi số, nguồn nhân lực viễn thông đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng (VAS) và tối ưu hóa trải nghiệm người dùng. Các chuyên gia phân tích dữ liệu và phát triển phần mềm sử dụng AI và Big Data để cung cấp các dịch vụ cá nhân hóa như dịch vụ OTT (Over-The-Top) hoặc các tiện ích kết nối thông minh.

Nghiên cứu trước nhấn mạnh rằng sự đổi mới trong ngành viễn thông như dịch vụ VAS phụ thuộc vào năng lực sáng tạo và tư duy quản lý của con người để đáp ứng nhu cầu người dùng.

2.4.4. Đào tạo và nâng cao năng lực cạnh tranh

Nhu cầu nhân lực trong ngành viễn thông đang tăng mạnh, đặc biệt tại Việt Nam nơi ngành này đóng vai trò trung tâm trong nhiều lĩnh vực như công nghệ thông tin, cơ điện tử và tự động hóa. Chương trình đào tạo tại các trường đại học và hợp tác quốc tế giúp nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng mềm của nhân lực từ đó tăng cường năng lực cạnh tranh của ngành.

2.4.5. Thúc đẩy hợp tác quốc tế và chuyển giao công nghệ

Nguồn nhân lực chất lượng cao đóng vai trò cầu nối trong việc hợp tác quốc tế, học hỏi công nghệ tiên tiến từ các quốc gia phát triển và chuyển giao công nghệ vào Việt Nam. Điều này đặc biệt quan trọng trong việc làm chủ các công nghệ như bán dẫn, vốn là nền tảng của ngành viễn thông. Chính phủ đã nhấn mạnh rằng đào tạo nguồn nhân lực tinh hoa trong ngành bán dẫn, kết hợp với hợp tác quốc tế giúp Việt Nam làm chủ công nghệ và thúc đẩy ngành viễn thông [13].

2.4.6. Đáp ứng yêu cầu về đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm xã hội

Nguồn nhân lực viễn thông không chỉ cần kỹ năng kỹ thuật mà còn phải có đạo đức nghề nghiệp, trách nhiệm xã hội và khả năng thích ứng với bối cảnh toàn cầu. Điều này bao gồm việc hiểu rõ tác động của ngành viễn thông đến kinh tế, xã hội và môi trường.

Nguồn nhân lực là yếu tố quyết định sự phát triển bền vững và cạnh tranh của ngành viễn thông. Từ việc thúc đẩy đổi mới công nghệ vận hành hạ tầng đến đáp ứng nhu cầu người dùng và hợp tác quốc tế, đội ngũ nhân lực chất lượng cao không chỉ đảm bảo sự tiến bộ của ngành mà còn góp phần vào sự phát triển kinh tế xã hội.

2.5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu là công tác ĐTPT tại VNPT Tiền Giang bao gồm các hoạt động xác định nhu cầu, xây dựng chương trình, lựa chọn giảng viên và đánh giá hiệu quả đào tạo.
- Phạm vi nghiên cứu tại VNPT Tiền Giang với dữ liệu thứ cấp được thu thập từ báo cáo nội bộ giai đoạn 2021 - 2023 và khảo sát ý kiến người lao động (NLĐ) [14].

2.6. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích số liệu thống kê thứ cấp kết hợp các nhóm phương pháp sau:

2.6.1. Thu thập dữ liệu

- Dữ liệu thứ cấp gồm báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của VNPT Tiền Giang [14], số liệu thống kê về nhân sự và kết quả khảo sát nội bộ.
- Dữ liệu sơ cấp gồm phiếu khảo sát ý kiến NLĐ về chất lượng chương trình đào tạo, năng lực giảng viên và mức độ hài lòng.

2.6.2. Xử lý dữ liệu

Dữ liệu được xử lý thô để đảm bảo tính chính xác, sau đó phân tích bằng phần mềm Excel để tạo bảng biểu và biểu đồ.

2.6.3. Phân tích dữ liệu

Tác giả sử dụng các phương pháp thống kê:

- Tổng hợp số liệu về số lượng NLĐ được đào tạo, chi phí đào tạo và năng suất lao động bình quân;
- Phương pháp so sánh, đối chiếu kết quả thực tế với mục tiêu ĐTPPT của VNPT Tiền Giang để đánh giá hiệu quả;
- Phương pháp tổng hợp kết hợp dữ liệu từ nhiều nguồn để đưa ra nhận định và giải pháp [15].

3. KẾT QUẢ VÀ BÀN LUẬN

3.1. Thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Viễn thông Tiền Giang

3.1.1. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Từ Bảng 1, đội ngũ nhân viên chiếm phần lớn nhu

cầu đào tạo cho thấy lực lượng lao động trực tiếp tại VNPT Tiền Giang là đối tượng chính cần được nâng cao kỹ năng và kiến thức. Điều này phù hợp với đặc thù của ngành viễn thông nơi đội ngũ nhân viên kỹ thuật cần cập nhật kiến thức công nghệ mới để đáp ứng yêu cầu công việc. Cán bộ quản lý chiếm tỷ lệ nhỏ hơn đáng kể so với đội ngũ nhân viên, điều này có thể phản ánh rằng nhóm này nhu cầu đào tạo tập trung vào các kỹ năng chuyên môn thay vì đào tạo đại trà.

Tỷ lệ 85.7% nhu cầu đào tạo dành cho đội ngũ nhân viên cho thấy VNPT Tiền Giang ưu tiên nâng cao năng lực cho lực lượng lao động trực tiếp là những người thực hiện các công việc vận hành hệ thống, kỹ thuật sửa chữa bảo trì và tìm kiếm khách hàng, kinh doanh sản phẩm. Điều này phù hợp với bối cảnh ngành viễn thông đang chuyển đổi số nhanh chóng, đòi hỏi đội ngũ nhân viên phải nắm bắt các công nghệ 5G, trí tuệ nhân tạo hoặc các giải pháp số hóa. Với tỷ lệ chỉ 14.3% cho thấy cán bộ quản lý đã có nền tảng kiến thức và nhu cầu đào tạo thường tập trung vào các chương trình chuyên biệt hơn như quản lý chiến lược, ra quyết định hoặc kỹ năng lãnh đạo. Tuy nhiên, tỷ lệ này cũng cho thấy một hạn chế nhất định nếu chưa chú trọng vào đào tạo quản lý, VNPT Tiền Giang có thể gặp khó khăn trong việc định hướng chiến lược dài hạn hoặc quản trị hiệu quả trong bối cảnh cạnh tranh (Bảng 1).

Bảng 1. Nhu cầu đào tạo và phát triển

Bộ phận	2021	Tỷ lệ (%)	2022	Tỷ lệ (%)	2023	Tỷ lệ (%)
1. Cán bộ quản lý	15	12.5	18	13.8	20	14.3
2. Nhân viên	105	87.5	112	86.2	140	85.7
Tổng số nhân sự	120	100	130	100	160	100

Ghi chú: Đơn vị tính: Người

Bảng 2. Lao động gián tiếp tham gia các khóa đào tạo

Nội dung	2021		2022		2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Thường xuyên tham gia	10	10	12	12	14	14
2. Một năm một lần	42	42	41	41	40	40
3. Nhiều năm một lần	34	34	32	32	30	30
4. Chưa bao giờ tham gia	14	14	15	15	16	16
Tổng cộng	100	100	100	100	100	100

Bảng 3. Lao động trực tiếp tham gia các khóa đào tạo

Nội dung	2021		2022		2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Thường xuyên tham gia	20	33	24	40	27	45
2. Một năm một lần	24	40	24	40	24	40

Nội dung	2021		2022		2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
3. Nhiều năm một lần	10	17	8	13	6	10
4. Chưa bao giờ tham gia	6	10	7	7	3	5
Tổng cộng	60	100	60	100	60	100

Bảng 2 và Bảng 3 cung cấp dữ liệu về tần suất tham gia các khóa đào tạo của hai nhóm lao động tại VNPT Tiền Giang. Dữ liệu được thu thập từ khảo sát của tác giả, thể hiện mức độ tham gia các khóa đào tạo với bốn mức: Thường xuyên tham gia; một năm một lần; nhiều năm một lần và chưa bao giờ tham gia.

Nhóm lao động gián tiếp với số lượng 100 (người), nhóm lao động trực tiếp có số lượng 60 (người) tham gia. Tổng cộng có 160 (người) tham gia các khóa đào tạo trong quy mô khảo sát của nghiên cứu có thể đại diện cho toàn bộ lao động đang làm việc tại VNPT Tiền Giang.

Trong giai đoạn 2021 - 2023, nhóm lao động trực tiếp chiếm tỷ lệ 33 - 45% thường xuyên tham gia khóa đào tạo nhiều hơn đáng kể so với tỷ lệ nhóm lao động gián tiếp chỉ từ 10 - 14%. Điều này phản ánh ưu tiên của VNPT Tiền Giang trong việc nâng cao kỹ năng cho lao động trực tiếp, đặc biệt là đội ngũ nhân viên kỹ thuật, để đáp ứng yêu cầu công nghệ và vận hành nhà trạm.

Đào tạo định kỳ một năm một lần có tỷ lệ gần tương đương nhau với lao động gián tiếp là 40 - 42% và lao động trực tiếp khoảng 40%, cho thấy đào tạo định kỳ là hình thức phổ biến nhất tại VNPT Tiền Giang, đảm

bảo phần lớn lao động được cập nhật kiến thức và kỹ năng theo chu kỳ giai đoạn 2021 - 2023.

Giai đoạn 2021 - 2023 đào tạo không thường xuyên nhiều năm một lần của nhóm lao động gián tiếp có tỷ lệ 30 - 34% cao hơn so với nhóm lao động trực tiếp chỉ 10 - 17%. Điều này do đặc thù công việc của lao động gián tiếp VNPT Tiền Giang tập trung nguồn lực đào tạo cho lao động gián tiếp.

Nội dung chưa bao giờ tham gia các khóa đào tạo của nhóm lao động gián tiếp có tỷ lệ 14 - 16% cao hơn đáng kể so với 5 - 7% nhóm lao động gián tiếp ở giai đoạn 2021 - 2023. Đây là một điểm đáng chú ý, vì việc một số lượng lớn lao động gián tiếp chưa từng được đào tạo có thể ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý và hỗ trợ các hoạt động kinh doanh của đơn vị.

Nhóm lao động trực tiếp được ưu tiên đào tạo thường xuyên hơn, phù hợp với đặc thù ngành viễn thông yêu cầu đổi mới kỹ thuật, khả năng thích ứng với công nghệ mới là rất cần thiết. Đào tạo định kỳ (một năm một lần) chiếm tỷ lệ lớn ở cả hai nhóm, cho thấy VNPT Tiền Giang có kế hoạch đào tạo đều đặn, đảm bảo nhân sự được cập nhật kiến thức và kỹ năng chuyên môn.

Bảng 4. Đánh giá của lao động gián tiếp về nội dung đào tạo

Chỉ tiêu	2021		2022		2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Hoàn toàn phù hợp	45	45	48	48	50	50
2. Phù hợp một phần	38	38	37	37	37	37
3. Chưa liên quan công việc	17	17	15	15	13	13
Tổng cộng	100	100	100	100	100	100

Bảng 5. Đánh giá của lao động trực tiếp về nội dung đào tạo

Chỉ tiêu	2021		2022		2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1. Hoàn toàn phù hợp	28	47	29	48	30	50
2. Phù hợp một phần	18	30	17	28	18	30
3. Chưa liên quan công việc	14	23	14	24	12	20
Tổng cộng	60	100	60	100	60	100

Nội dung đào tạo hoàn toàn phù hợp thì cả hai nhóm lao động gián tiếp và trực tiếp đều có tỷ lệ

khá tương đồng dao động trong khoảng 45 - 50%, chứng tỏ chương trình đào tạo tại VNPT Tiền

Giang có mức độ phù hợp tương đối cao với cả lao động gián tiếp và trực tiếp. Điều này phản ánh nỗ lực của đơn vị trong việc thiết kế chương trình đào tạo cân bằng giữa lý thuyết và thực hành, phù hợp với cả hai nhóm lao động (Bảng 4 và Bảng 5).

Về nội dung đào tạo phù hợp một phần nhóm lao động gián tiếp là 37 - 38 %, tỷ lệ này cao hơn so với nhóm lao động trực tiếp 28 - 30%. Điều này do đặc thù công việc của nhóm lao động gián tiếp cụ thể là quản lý, hành chính đòi hỏi nội dung đào tạo cần có tính đặc thù hơn.

Về nội dung đào tạo chưa liên quan đến công việc có thể thấy nhóm lao động trực tiếp có tỷ lệ 20 - 24% cao hơn so với nhóm lao động gián tiếp chỉ khoảng 13 - 17%. Vì lao động trực tiếp thường là nhân viên kỹ thuật cần nội dung đào tạo thật sự phù hợp với công việc thực tế như cố định băng rộng, truyền dẫn phát sóng, kỹ thuật vận hành, quản lý nhà trạm. Số liệu cho thấy một phần đáng kể chương trình đào tạo chưa thật sự phù hợp yêu cầu cụ thể của nhóm lao động trực tiếp do nội dung chưa được theo kịp với sự thay đổi nhanh của công nghệ (Bảng 4 và Bảng 5).

Bảng 6. Phương pháp đào tạo và phát triển

Chỉ tiêu	2021		2022		2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Đào tạo trong công việc	16	17.78	18	21.17	40	47.05
Đào tạo ngoài công việc	74	82.22	67	78.82	45	52.94
a. Tổ chức lớp học tại doanh nghiệp	40	0.44	44	51.76	26	30.58
b. Cử đi học ở trường chính quy	24	26.67	23	27.06	17	20
c. Tổ chức hội thảo, hội nghị tại doanh nghiệp	10	11.11	0	0	2	2.35
Tổng cộng	90	100	85	100	85	100

Tỷ lệ đào tạo trong công việc tăng mạnh từ 17.78% từ 2021 lên 47.05% năm 2023 cho thấy VNPT Tiền Giang đang chú trọng vào phương pháp này. Tỷ lệ này phù hợp với đặc thù ngành viễn thông nơi đào tạo thực hành, hướng dẫn công việc là cần thiết để nâng cao kỹ năng cho nhân viên kỹ thuật. Đến năm 2023, số lượng người tham gia tăng đáng kể là 40 (người), chiếm khoảng 1/2 tổng số người được đào tạo cho thấy sự tập trung mạnh vào đào tạo thực tế để đáp ứng yêu cầu công việc (Bảng 6).

Tổ chức lớp học tại doanh nghiệp là hình thức phổ biến nhất trong nhóm đào tạo ngoài công việc nhưng cũng có xu hướng giảm từ 82.22% năm 2021 xuống còn 52.94% năm 2023 phản ánh việc cắt giảm các khóa học để tập trung vào đào tạo trong công việc và do hạn chế về ngân sách.

Cử đi học tại ở trường chính quy với tỷ lệ 26.67% năm 2021 và giảm xuống còn 20% vào năm 2023. Điều này do VNPT Tiền Giang đang giảm dần việc cử nhân viên đi học dài hạn tại các trường chính quy để

3.1.2. Thực trạng lựa chọn phương pháp đào tạo và phát triển

VNPT Tiền Giang đã chú trọng nghiên cứu, ứng dụng các phương pháp đào tạo phát triển nguồn nhân lực linh hoạt, phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh trong từng giai đoạn cụ thể.

- Đào tạo trong công việc được xem là phương pháp chủ đạo được VNPT Tiền Giang triển khai, tập trung vào hình thức hướng dẫn trực tiếp tại nơi làm việc. Những nhân viên giàu kinh nghiệm và có chuyên môn vững vàng sẽ trực tiếp hỗ trợ, hướng dẫn các nhân viên kỹ thuật mới nhanh chóng nắm bắt công việc và hoàn thành tốt các nhiệm vụ cụ thể.
- Đào tạo ngoài công việc gồm các hình thức đa dạng như:
 - + Tổ chức các khóa học chuyên sâu bên ngoài doanh nghiệp.
 - + Cử nhân viên tham gia các chương trình đào tạo tại các trường chính quy.
 - + Tăng cường tổ chức hội nghị, hội thảo chuyên môn nhằm cập nhật kiến thức và kỹ năng mới.

tập trung vào thi công, nâng cấp hạ tầng mạng viễn thông 4G và tiết kiệm chi phí.

Hội thảo, hội nghị tại doanh nghiệp là hình thức có tỷ lệ thấp nhất và không ổn định. Năm 2022 VNPT Tiền Giang không tổ chức hội thảo, hội nghị nào do hạn chế về nguồn lực và ưu tiên các phương pháp khác. Năm 2023, việc tổ chức hội thảo hội nghị được khởi động nhưng với quy mô rất nhỏ chỉ 2.35%, chủ yếu dành cho cán bộ quản lý.

Việc tăng mạnh tỷ lệ 47.05% đào tạo trong công việc vào năm 2023 cho thấy VNPT Tiền Giang đã ưu tiên nâng cao kỹ năng thực hành, đặc biệt cho nhân viên kỹ thuật phù hợp với đặc thù ngành viễn thông là lĩnh vực công nghệ luôn thay đổi nhanh chóng. Các phương pháp đào tạo ngoài công việc như mở lớp học tại cạnh doanh nghiệp, cử đi học ở trường chính quy vẫn đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp kiến thức và cập nhật công nghệ mới nhưng đã bị cắt giảm vào năm 2023 giúp tiết kiệm chi phí và thời gian. Việc tổ chức hội thảo, hội nghị

năm 2023 dù quy mô còn tương đối nhỏ cho thấy VNPT Tiền Giang đã nỗ lực cải tiến và tiếp cận các

phương pháp đào tạo mới, đặc biệt cho cán bộ quản lý (Bảng 6).

Bảng 7. Đánh giá kết quả qua số lượng đào tạo

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Số lượng người được đào tạo	người	90	85	85
Đào tạo trong công việc	người	16	18	40
Đào tạo ngoài công việc	người	74	67	45
Tổng chi phí cho đào tạo	triệu đồng	277.5	362.9	413.7
Đào tạo và phát triển trong công việc	triệu đồng	111	145.16	164.64
Đào tạo và phát triển ngoài công việc	triệu đồng	166.5	217.74	246.96
Chi phí đào tạo và phát triển bình quân mỗi người	triệu đồng/người	3.08	4.27	4.86

Quy mô đào tạo giảm nhẹ từ 90 (người) trong năm 2021 xuống còn 85 (người) năm 2022 và năm 2023. Sự sụt giảm này do hạn chế về nguồn lực, VNPT Tiền Giang giảm số lượng người được đào tạo và ưu tiên tiết kiệm chi phí. Số lượng được đào tạo từ 90 (người) năm 2021 giảm còn 85 (người) trong năm 2022 và giữ nguyên số lượng trong 2023. Tuy nhiên, số lượng người tham gia các khóa đào tạo trong công việc từ 16 (người) năm 2021 tăng lên 40 (người) năm 2023 cho thấy VNPT Tiền Giang tập trung vào các chương trình đào tạo trong công việc mang lại hiệu quả hơn.

Tổng chi phí đào tạo tăng liên tục từ 277.5 (triệu đồng) năm 2021 lên 413.7 (triệu đồng) năm 2023 với tỷ lệ tăng 49.1%. Chi phí cho đào tạo trong công việc tăng đều từ 111 (triệu đồng) lên 164.64 (triệu đồng), nhưng tỷ trọng trong tổng chi phí gần như không đổi khoảng 40% trong giai đoạn 2021 - 2023. Điều này cho thấy đào tạo trong công việc là một phần quan trọng trong ngân sách đào tạo, nhưng không phải là ưu tiên chi tiêu chính. Chi phí cho đào

tạo ngoài công việc chiếm tỷ trọng lớn hơn khoảng 60% và tăng mạnh từ 166.5 (triệu đồng) lên 246.96 (triệu đồng) với mức tăng 48.3% trong giai đoạn 2021 - 2023. Điều này cho thấy, mặc dù số lượng đội ngũ nhân viên, kỹ thuật VNPT Tiền Giang tham gia đào tạo ngoài công việc giảm, chi phí cho mỗi chương trình lại cao hơn do tổ chức các khóa học chất lượng và chi phí mời giảng viên bên ngoài tăng.

Chi phí đào tạo và phát triển bình quân mỗi nhân viên tăng từ 3.08 (triệu đồng/người) năm 2021 lên 4.86 (triệu đồng/người) năm 2023 tăng khoảng 57.79%. Điều này cho thấy VNPT Tiền Giang đang đầu tư nhiều hơn cho mỗi nhân viên tham gia đào tạo để tập trung vào các chương trình chất lượng cao hơn. Chi phí đào tạo và phát triển bình quân tăng kết hợp với số lượng nhân viên giảm từ năm 2021 đến 2023 và tổng chi phí cho đào tạo tăng phản ánh chiến lược đào tạo đang chuyển hướng sang các chương trình chuyên sâu hơn thay vì đào tạo đại trà.

Bảng 8. Mức độ hài lòng của người lao động về chương trình đào tạo

Mức độ hài lòng	Lao động gián tiếp		Lao động trực tiếp	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Rất hài lòng	17	17	30	50
Hài lòng	50	50	14	23
Chưa hài lòng	33	33	16	27
Tổng	100	100	60	100

Chỉ 17% lao động gián tiếp đánh giá chương trình đào tạo ở mức rất hài lòng cho thấy một tỷ lệ khá thấp. Điều này phản ánh các chương trình đào tạo dành cho nhóm lao động gián tiếp (như nhân viên hành chính, quản lý, hỗ trợ kinh doanh) chưa thực đạt hoặc chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu công việc của họ. Tỷ lệ 50% cao nhất trong nhóm lao động gián tiếp, cho thấy một nửa số người lao động cảm thấy chương trình đào tạo đáp ứng được một phần phần nào nhu cầu công việc. Tuy nhiên, mức độ hài lòng này ở mức trung bình, cho thấy chương trình đào tạo chưa thực sự nổi bật hoặc còn thiếu tính chuyên sâu. Tỷ lệ 33% khá cao cho thấy

1/3 lao động gián tiếp chưa hài lòng với chương trình đào tạo. Do nội dung đào tạo chưa phù hợp, đội ngũ giảng viên thiếu kỹ năng thực tế và quy trình tổ chức đào tạo chưa tối ưu.

Có 50% số lao động trực tiếp đánh giá chương trình đào tạo ở mức rất hài lòng cao gấp gần ba lần so với lao động gián tiếp 17%. Các chương trình đào tạo, đặc biệt là đào tạo trong công việc đáp ứng được nhu cầu của nhân viên kỹ thuật vốn cần kỹ năng thực hành và kiến thức công nghệ mới. Tỷ lệ 23% thấp hơn nhiều so với lao động gián tiếp 50% cho thấy lao động

trực tiếp có xu hướng đánh giá tích cực hơn với tỷ lệ rất hài lòng cao và ít rơi vào mức hài lòng trung bình. Điều này do các chương trình đào tạo cho lao động trực tiếp được thiết kế sát với thực tế công việc hơn. Mặc dù thấp hơn lao động gián tiếp 33%, tỷ lệ 27% lao động trực tiếp chưa hài lòng vẫn là một con số đáng chú ý.

3.2. Giải pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại VNPT Tiền Giang

3.2.1. Một số kết quả đạt được

- Chương trình đào tạo được thiết kế chú trọng phối hợp giữa lý thuyết và thực hành, nhằm đáp ứng nhu cầu và mục tiêu đào tạo. Đào tạo trong công việc chủ yếu áp dụng hình thức hướng dẫn công việc đặc biệt với nhân viên kỹ thuật. Tỷ lệ áp dụng phương pháp này tăng đáng kể trong giai đoạn 2021 - 2023 cho thấy sự ưu tiên đào tạo thực tế để nâng cao tay nghề.
- Đào tạo ngoài công việc bao gồm tổ chức lớp học cạnh doanh nghiệp, cử nhân viên học tại các trường chính quy hoặc hội thảo hội nghị tại doanh nghiệp. Tuy nhiên, các hình thức này có xu hướng giảm trong giai đoạn 2021 - 2023 do hạn chế về tuyển dụng nhân sự mới và nhu cầu tiết kiệm chi phí, thời gian để đảm bảo hoạt động kinh doanh không bị gián đoạn. Việc tổ chức hội thảo, hội nghị được tổ chức từ năm 2022 nhưng tỷ trọng còn thấp, VNPT đang xây dựng kế hoạch tổ chức và tăng kinh phí cho các hoạt động trong thời gian tới.
- Các phương pháp đào tạo hiện tại được đánh giá là hợp lý, bổ sung cả lý thuyết và thực hành, giúp nhân viên kỹ thuật cải thiện hiệu suất công việc. Tuy nhiên, việc giảm các khóa học ngoài công việc có thể hạn chế cơ hội tiếp cận kiến thức mới.

3.2.2. Một số tồn tại, hạn chế

- Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa tối ưu, dẫn đến một số nội dung đào tạo không phù hợp với công việc thực tế.
- Giảm các chương trình đào tạo ngoài công việc do hạn chế về nguồn lực và ưu tiên tiết kiệm chi phí.
- Chất lượng đội ngũ giảng viên (bao gồm cả giáo viên nội bộ và thuê ngoài) cần được cải thiện để đáp ứng tốt hơn yêu cầu đào tạo.
- Việc đánh giá hiệu quả đào tạo chưa được hoàn thiện, thiếu các tiêu chí cụ thể để đo lường tác động của đào tạo đối với hiệu suất lao động.
- Sử dụng lao động sau đào tạo chưa tối ưu, thiếu các biện pháp bố trí công việc phù hợp để phát huy năng lực của nhân viên sau đào tạo.

3.3. Giải pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại VNPT Tiền Giang giai đoạn 2021 - 2023 đã đạt được một số thành tựu, đặc biệt trong việc tăng cường đào tạo trong công việc với tỷ lệ áp dụng các hình thức hướng dẫn công việc tăng đáng kể trong giai đoạn 2021 - 2023. Các chương trình đào tạo được thiết kế góp phần nâng cao tay nghề và hiệu suất làm việc của nhân viên kỹ thuật, đáp ứng một phần yêu cầu phát triển của ngành viễn thông. Nghiên cứu chỉ ra rằng vẫn còn những hạn chế cần khắc phục bao gồm: Nội dung đào tạo chưa hoàn toàn phù hợp, xu hướng giảm các chương trình đào tạo ngoài công việc do hạn chế về nguồn lực, quy trình xác định nhu cầu và đánh giá hiệu quả đào tạo chưa tối ưu, cũng như việc sử dụng lao động sau đào tạo chưa phát huy hết tiềm năng.

Để nâng cao hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, từ đó hỗ trợ VNPT Tiền Giang duy trì vị thế cạnh tranh trong ngành viễn thông, nghiên cứu đề xuất các giải pháp sau:

3.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Giải pháp đầu tiên tập trung vào việc cải thiện quy trình xác định nhu cầu đào tạo vốn là nền tảng để đảm bảo tính phù hợp và hiệu quả của các chương trình. Thay vì dựa chủ yếu vào dữ liệu nội bộ truyền thống như hiện tại, VNPT Tiền Giang cần áp dụng cách tiếp cận toàn diện, kết hợp phân tích chiến lược tổ chức với đánh giá cá nhân hóa. Cụ thể, VNPT Tiền Giang nên thực hiện các cuộc khảo sát định kỳ với nhân viên ở các cấp độ khác nhau từ cán bộ quản lý đến lao động trực tiếp để xác định khoảng cách kỹ năng so với yêu cầu công việc. Trong viễn thông nhu cầu đào tạo có thể nhấn mạnh vào các kỹ năng liên quan đến công nghệ 5G, AI, bảo mật mạng vốn đang trở thành xu hướng chủ đạo. Việc này không chỉ giúp hạn chế lãng phí nguồn lực mà còn đảm bảo rằng đào tạo góp phần trực tiếp vào mục tiêu kinh doanh như nâng cao chất lượng dịch vụ và giảm thời gian xử lý sự cố. Từ góc độ quản trị, việc này sẽ tối ưu hóa phân bổ nguồn lực, tạo ra lợi ích dài hạn bằng cách liên kết đào tạo với các chỉ số hiệu suất tổ chức nhấn mạnh vào việc đo lường tác động kinh tế của đầu tư nguồn nhân lực.

3.3.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên

Chất lượng đội ngũ giảng viên là yếu tố then chốt quyết định hiệu quả của các chương trình đào tạo. Hiện nay, VNPT Tiền Giang cần xây dựng kế hoạch tuyển chọn đội ngũ giảng viên nội bộ vững mạnh kết hợp với việc mời một số chuyên gia bên ngoài để đảm bảo tính chuyên môn cao và cập nhật kiến thức mới. Cụ thể, VNPT Tiền Giang có thể triển khai chương trình đào tạo khép kín nơi giảng viên hướng

dẫn người học về kiến thức phù hợp trong lĩnh vực viễn thông giúp nâng cao hiệu quả công việc. Điều này không chỉ giảm phụ thuộc vào nguồn lực bên ngoài mà còn thúc đẩy văn hóa chia sẻ kiến thức nội bộ, giúp nhân viên phát triển kỹ năng liên tục. Có chế độ đãi ngộ phù hợp giúp thu hút, tìm kiếm giảng viên có năng lực, kỹ năng tốt để nâng cao hiệu quả đào tạo và tăng cường động lực làm việc của người lao động.

3.3.3. Xác định kinh phí đào tạo

Để sử dụng kinh phí đào tạo hiệu quả, VNPT Tiền Giang cần áp dụng nguyên tắc quản trị chi phí dựa trên phân tích lợi ích chi phí để đảm bảo mọi khoản đầu tư đều mang lại giá trị kinh tế rõ ràng. Thay vì phân bổ kinh phí đào tạo cứng nhắc, VNPT Tiền Giang nên ưu tiên các chương trình đào tạo trong công việc với chi phí thấp nhưng hiệu quả cao, đồng thời tích hợp các hình thức đào tạo trực tuyến để giảm thiểu gián đoạn hoạt động kinh doanh. Trong thời đại công nghệ phát triển, việc sử dụng nền tảng số để tổ chức hội thảo hoặc khóa học trực tuyến có thể mở rộng phạm vi tiếp cận mà không tăng đáng kể chi phí trong bối cảnh VNPT Tiền Giang định hướng đầu tư có chọn lọc vào công nghệ và nguồn nhân lực. Giải pháp này giúp tối ưu hóa nguồn lực tài chính, tập trung vào các lĩnh vực mang lại lợi nhuận cao như phát triển dịch vụ giá trị gia tăng.

3.3.4. Xây dựng chương trình và nội dung đào tạo

Xây dựng chương trình đào tạo, đảm bảo phù hợp với mục tiêu đề ra, sát với thực tế, cân đối giữa lý thuyết và thực hành. Phương pháp đào tạo trong công việc học tại nơi làm việc, học qua thực hành và kèm cặp bởi NLD lành nghề. Đào tạo ngoài công việc học tách khỏi công việc thực tế phù hợp với đào tạo lý kỹ năng quản lý, lãnh đạo, đổi mới tư duy. Việc tối ưu hóa nội dung chương trình đào tạo cần được thực hiện linh hoạt, kết hợp giữa lý thuyết và thực hành để phù hợp với đặc thù ngành viễn thông. Nội dung đào tạo nên được thiết kế theo nguyên tắc ứng dụng thực tiễn với trọng tâm là mô hình đào tạo trong công việc như kèm cặp tại chỗ và mô phỏng tình huống giúp nhân viên nhanh chóng áp dụng kiến thức vào môi trường làm việc thực tế. Đối với lao động trực tiếp như kỹ sư, kỹ thuật chương trình có thể tích hợp các buổi thực hành xử lý sự cố mạng hoặc triển khai hạ tầng số, trong khi lao động gián tiếp như nhân viên quản lý có thể tập trung vào kỹ năng lãnh đạo. Để tăng tính cập nhật, VNPT Tiền Giang nên hợp tác với các tổ chức bên ngoài như các

đối tác công nghệ nhằm bổ sung kiến thức về các xu hướng mới như ứng dụng AI trong chăm sóc dịch vụ khách hàng. Cách làm này sẽ nâng cao năng suất lao động bằng cách giảm khoảng cách giữa đào tạo và ứng dụng thực tế, đồng thời tạo ra giá trị gia tăng thông qua đổi mới sáng tạo.

3.3.5. Bố trí lao động phù hợp sau đào tạo

Bố trí lao động phù hợp sau đào tạo là yếu tố quan trọng để phát huy tối đa hiệu quả nguồn nhân lực, tránh tình trạng lãng phí kiến thức đã đầu tư. VNPT Tiền Giang cần xây dựng hệ thống theo dõi và luân chuyển vị trí công việc với kế hoạch cụ thể dựa trên đánh giá hiệu suất sau đào tạo. Nhân viên sau khi hoàn thành khóa học về công nghệ mới có thể được giao nhiệm vụ trong các dự án thực tế như triển khai mạng 5G hoặc phát triển dịch vụ số, đồng thời kết hợp các biện pháp khuyến khích như thưởng dựa trên đánh giá kết quả áp dụng. Điều này không chỉ tăng cường sự hài lòng nghề nghiệp mà còn thúc đẩy văn hóa học tập liên tục trong tổ chức. Từ góc độ kinh tế quản trị, giải pháp này sẽ nâng cao tỷ lệ giữ chân nhân tài và tăng giá trị gia tăng từ lao động, phù hợp với lý thuyết phát triển nguồn nhân lực nơi đào tạo được xem là công cụ thúc đẩy phát triển bền vững và cạnh tranh kinh tế [18].

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã phân tích thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại VNPT Tiền Giang trong giai đoạn 2021 - 2023, từ đó làm rõ những thành tựu và hạn chế trong công tác này. Các chương trình đào tạo, đặc biệt là đào tạo trong công việc, đã góp phần nâng cao kỹ năng thực hành và hiệu suất lao động, đáp ứng một phần yêu cầu chuyển đổi số trong ngành viễn thông. Tuy nhiên, những hạn chế vẫn đang cản trở sự phát triển bền vững của VNPT Tiền Giang.

Kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở khoa học và thực tiễn cho các doanh nghiệp viễn thông khác trong việc xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, góp phần vào sự phát triển bền vững trong bối cảnh kinh tế số. Phát huy những thành tích đạt được sau hơn 20 năm xây dựng và phát triển, VNPT Tiền Giang đang tiếp tục thực hiện kế hoạch đẩy mạnh phát triển tỉnh nhà, từng bước hội nhập với khu vực các quốc gia trong khu vực. VNPT Tiền Giang cần quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển, tạo tiền đề cho công tác thu hút, đào tạo đội ngũ nhân sự chất lượng tốt trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] P. Boxall & J. Purcell, *Nguồn nhân lực trong thời đại 4.0 - Cơ hội hay thách thức dành cho doanh nghiệp*, V. T. H. Ngan, Ed. Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, 2022.

[2] B. T. Hiến, *"Nghiên cứu việc làm của lao động qua đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nghề ở Việt Nam,"* Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội, Việt Nam, 2022.

- [3] Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam, *Tổ chức chương trình đào tạo dành cho đội ngũ nhân sự dự nguồn Giám đốc VTT/TP năm 2024*, Văn bản số 9083, 2024.
- [4] Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam, *Khóa học đào tạo nhân sự tư vấn chuyển đổi số và phát triển kinh doanh giáo dục của VNPT tại các địa bàn*, Văn bản số 1988/VNPT-TCNL-TL, 2022.
- [5] J. M. Ivancevich, *Human Resource Management*, 10th ed. Boston, MA, USA: McGraw-Hill, 2007.
- [6] G. Dessler, *Human Resource Management*, 15th ed. London, UK: Pearson Education, 2016.
- [7] R. A. Noe, J. R. Hollenbeck, B. Gerhart, and P. M. Wright, *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, 10th ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill Education, 2017.
- [8] M. Armstrong, *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 10th ed. London, UK: Kogan Page, 2006.
- [9] D. E. Guest, "Human resource management and performance: A review and research agenda," *Int. J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 8, no. 3, pp. 263-276, 1997.
- [10] P. F. Drucker, *The Practice of Management*. New York, NY, USA: Harper & Row, 1954.
- [11] E. E. Lawler, *Strategic Human Resources Management*. Boston, MA, USA: MIT Press, 1986.
- [12] P. Boxall and J. Purcell, *Strategy and Human Resource Management*, 4th ed. London, UK: Palgrave Macmillan, 2016.
- [13] Chính phủ, "Xây dựng nguồn nhân lực chiến lược phát triển ngành công nghiệp bán dẫn", 2024. [Online]. Available: <https://baohinhphu.vn/xay-dung-nguon-nhan-luc-chien-luoc-phat-trien-nganh-cong-nghiep-ban-dan-102250630233146375.htm>
- [14] VNPT Tiền Giang, *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021-2023*, 2024.
- [15] T. K. Dung, *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Hà Nội, Việt Nam: Nhà xuất bản Thống kê, 2022.
- [15] R. L. Mathis and J. H. Jackson, *Human Resource Management*, 13th ed. Mason, OH, USA: South-Western Cengage Learning, 2011.
- [16] J. Storey, *Human Resource Management: A Critical Text*, 3rd ed. London, UK: Thomson Learning, 2007.
- [17] C. Argyris, *Integrating the Individual and the Organization*. New York, NY, USA: Wiley, 1964.
- [18] M. E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY, USA: Free Press, 1985.
- [19] A. Sen, *Development as Freedom*. Oxford, UK: Oxford University Press, 1999.
- [20] Bộ Khoa học và Công nghệ, "Việt Nam tăng cường đầu tư và phát triển hạ tầng viễn thông". [Online]. Available: <https://mst.gov.vn/viet-nam-tang-cuong-dau-tu-va-phat-trien-ha-tang-vien-thong-197240412201623583.htm>
- [21] "Thực trạng và xu hướng phát triển của ngành viễn thông hiện nay," [Online]. Available: <https://gtelcts.vn/thuc-trang-va-xu-huong-phat-trien-cua-nganh-vien-thong-hien-nay>

Training and developing human resources at Tien Giang Telecommunications

Nguyen Kim Chung, Tran Thi Thanh Tuyen, Dang Phuc Danh

ABSTRACT

The study analyzes the current status of training and human resource development at Tien Giang Telecommunications in the period of 2021 - 2023, using qualitative research methods. Based on the synthesis of theory and practical data, the study evaluates the advantages, limitations and causes in training and development work, thereby proposing solutions to improve efficiency. The results show that although Tien Giang Telecommunications has achieved some achievements in improving employee skills, there are still limitations such as training content is not completely suitable, the effectiveness assessment process is not optimal and the use of labor after training has not fully exploited its potential. The study proposes five specific solutions: Improve the identification of training needs, optimize program content, improve the quality of the teaching staff, use funds effectively, and arrange appropriate labor after training.

Keywords: training and development, human resource, Tien Giang Telecommunications

Received: 21/3/2025

Revised: 23/8/2025

Accepted for publication: 11/9/2025