

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG XÃ HỘI

LÊ TRUNG HIẾU

HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC
CỦA TẬP ĐOÀN ĐIỆN LỰC VIỆT NAM

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số: 9340404

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI- 2021

Công trình được hoàn thành tại: Trường ĐH Lao động Xã hội

Người hướng dẫn khoa học:

PGS.TS. Lê Thanh Hà – Hướng dẫn 1

PGS.TS. Cao Văn Sâm – Hướng dẫn 2

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Thanh Độ

Phản biện 2: PGS.TS. Lê Thái Phong

Phản biện 3: PGS. TS. Bùi Văn Huyền

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp nhà nước họp
tại
vào hồi giờ ngày tháng năm

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

(Ghi tên các thư viện nộp luận án)

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Để phát huy được thế mạnh của mình, các Tập đoàn kinh tế Nhà nước cần nỗ lực trên mọi phương diện, trong đó, không thể không nhắc đến là sự đầu tư cho nguồn nhân lực, cho đào tạo nhân lực. Bởi đào tạo nhân lực là hoạt động giúp các Tập đoàn Kinh tế Nhà nước giữ vững lợi thế cạnh tranh, tạo ra sự khác biệt về vốn nhân lực so với các tổ chức thuộc các thành phần kinh tế khác. Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN) có thể coi là một minh chứng rõ nét cho điều này.

Hàng năm, EVN đã đào tạo và gửi đi đào tạo hàng nghìn cán bộ, nhân viên (CBNV) bằng nhiều hình thức. Năm 2019, EVN đã tổ chức cho 312568 người học tập trung và 318250 lượt người học E-learning. Số liệu trên cho thấy, đào tạo nhân lực tại EVN hàng năm có khối lượng rất lớn và được xác định đóng vai trò quan trọng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của EVN. Tuy nhiên, liệu rằng số lượng đầu tư “khủng” được liệt kê ở trên có đi kèm với “hiệu quả” không, đây là câu hỏi cần có lời giải đáp. Trong khi đó, có thể nói, để xác định một tổ chức đã thực hiện đào tạo hiệu quả chưa là một điều tương đối khó khăn. Về lý thuyết, mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo của Kirkpatrick là mô hình được ưa chuộng và sử dụng rộng rãi. Tuy nhiên, ngay cả bản thân ông cũng cho rằng rất khó để đánh giá ở cấp độ 3 và 4.

Nhận thức được vấn đề trên, Ban Lãnh đạo EVN thông qua văn bản chỉ đạo và quá trình thực hiện đào tạo đã thể hiện rõ ý chí và sự quyết tâm trong đảm bảo chất lượng đào tạo nhân lực. Đảm bảo hiệu quả đào tạo tại EVN cũng là quan điểm phù hợp với thực tiễn đã được khẳng định của Đảng về tăng cường hiệu quả hoạt động của các tập đoàn kinh tế nhà nước. Nghị quyết số 12-NQ/TW ngày 03 tháng 6 năm 2017 của Hội nghị Ban chấp hành Trung Ương Đảng lần thứ 5 Khóa XII đã xác định “Công tác đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, bổ nhiệm cán bộ trong các doanh nghiệp Nhà nước còn nhiều hạn chế”. Tuy

nhiên, thực tế tại EVN cho thấy, hiệu quả tổng hợp đào tạo nhân lực chưa được tính toán cụ thể. Ngoài ra, cách thức đánh giá hiệu quả các chương trình của EVN hiện nay mới tập trung nhiều vào đánh giá cách thức tổ chức cũng như cảm nhận của học viên về chương trình đào tạo chứ chưa chú trọng đến đo lường những ảnh hưởng tích cực của nó đến các đối tượng có liên quan.

Về lý luận, đánh giá hiệu quả đào tạo luôn là vấn đề lớn được các nhà nghiên cứu quan tâm và xây dựng rất nhiều mô hình đánh giá. Tuy nhiên, cùng với sự ra đời của các mô hình luôn là sự hoài nghi và khó khăn khi áp dụng trong thực tiễn. Ngay cả bản thân Kirkpatrick cũng cho rằng rất khó để đánh giá ở cấp độ 3 và 4. Một ví dụ khác là mô hình ROI của Phillip, đây là mô hình cũng được nhắc đến nhiều khi đề cập đến vấn đề hiệu quả sinh lời khi đầu tư cho đào tạo nhân lực. Tuy nhiên, đo lường vấn đề này lại là việc hết sức khó khăn bởi rất khó bóc tách nguyên nhân của phần tăng thêm về lợi nhuận có phải đến từ đào tạo hay không. Thực tế này cho thấy khoảng cách lớn giữa lý thuyết và thực tế, điều này đòi hỏi các nhà nghiên cứu xây dựng bộ công cụ đánh giá với khả năng ứng dụng cao về hiệu quả đào tạo nhân lực trong tổ chức.

Với những nhận định về tình hình thực tế như trên, tôi mong muốn lựa chọn đề tài: “Hiệu quả đào tạo nhân lực của Tập đoàn Điện lực Việt Nam” nhằm nghiên cứu một cách thấu đáo, toàn diện từ lý thuyết đến thực tiễn về hiệu quả đào tạo nhân lực của Tập đoàn EVN. Từ đó có được những khuyến nghị cụ thể và khách quan nhằm góp phần vào việc nâng cao hiệu quả đầu tư cho hoạt động đào tạo nhân lực hiện nay.

2. Mục tiêu và câu hỏi nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu

- Xây dựng và hệ thống hóa cơ sở lý luận về HQĐT nhân lực
- Đề xuất mô hình nghiên cứu để đánh giá HQĐT nhân lực của EVN
- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến HQĐT

- Đánh giá mức độ HQĐT nhân lực của EVN
- Đề xuất giải pháp nâng cao HQĐT nhân lực của EVN

2.2. Câu hỏi nghiên cứu

- HQĐT nhân lực là gì, HQĐT được đánh giá qua các tiêu chí nào?
- Đối với EVN, các tiêu chí đánh giá HQĐT nhân lực phù hợp nên được sử dụng là gì? HQĐT nhân lực của EVN hiện nay như thế nào?
- Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến HQĐT nhân lực tại EVN hiện nay?
- Làm thế nào để nâng cao HQĐT nhân lực của EVN hiện nay?

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là "Hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN"

Về phạm vi nghiên cứu, luận án có không gian nghiên cứu là trụ sở Tập đoàn và một số công ty trực thuộc. Luận án được nghiên cứu và thu thập số liệu từ 2016 – 2020. Số liệu sơ cấp được thực hiện vào tháng 6/2020. Luận án chỉ nghiên cứu vấn đề đào tạo nhân lực cho đội ngũ nhân viên lao động.

4. Phương pháp nghiên cứu và nguồn số liệu

Nội dung luận án được nghiên cứu bằng việc kết hợp sử dụng phương pháp định lượng và định tính

5. Những đóng góp mới

5.1. Đóng góp về mặt lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

Luận án đã xây dựng mô hình nghiên cứu mới giúp đảm bảo tính phù hợp, khả thi khi đánh giá hiệu quả đào tạo của EVN. Ngoài ra, nội dung luận án tập trung nghiên cứu và nhấn mạnh vào các yếu tố nội sinh ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo. Trong quá trình xây dựng thang đo, luận án đã xây dựng thêm 2 chỉ báo mới nhằm đảm bảo tính bao phủ của các vấn đề nghiên cứu

5.2. Đóng góp mới về thực tiễn

Qua quá trình khảo sát 497 ý kiến của nhân viên tập đoàn EVN, luận án chứng minh được hiệu quả đào tạo nhân lực bị ảnh hưởng bởi: thái độ học viên, nội dung đào tạo, văn hóa học tập của tổ chức và sử dụng nhân lực

sau đào tạo. Từ kết quả trên, các tổ chức sẽ có quyết định chính xác hơn trong hoạt động đào tạo nhân lực thông qua đánh giá hiệu quả của nó cũng như ảnh hưởng của nó đến mục tiêu của tổ chức. Ở khía cạnh xã hội, kết quả luận án đưa ra các nhận định, đánh giá về mối quan hệ giữa đảm bảo hiệu quả đào tạo với ý nghĩa mà nó đem lại cho xã hội. Đây cũng là cách tiếp cận mới cần đặc biệt chú ý với những Tập đoàn kinh tế Nhà nước.

6. Bố cục của luận án

Ngoài lời mở đầu và kết luận, luận án được trình bày thành 5 chương, cụ thể như sau: Chương 1. Tổng quan nghiên cứu; Chương 2. Cơ sở lý luận về hiệu quả đào tạo nhân lực trong tổ chức; Chương 3. Phương pháp nghiên cứu; Chương 4. Kết quả nghiên cứu; Chương 5. Luận bàn về kết quả nghiên cứu và một số khuyến nghị.

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

1.1. Các công trình nghiên cứu hiệu quả và hiệu quả đào tạo nhân lực

Tổng hợp một số công trình nghiên cứu về hiệu quả như: Dương Văn Chung (2003); Nguyễn Đình Hậu (2012); Đỗ Huyền Trang (2013); Dương Văn Thắng (2013); Baldwin và Ford (1988)... cho thấy có nhiều luận điểm khác nhau về hiệu quả. Việc lựa chọn hướng tiếp cận về hiệu quả cần căn cứ vào nhiều yếu tố nhằm đảm bảo tính hợp lý và phù hợp với điều kiện khách quan của khách thể nghiên cứu.

Về hiệu quả đào tạo nhân lực, các nhà khoa học trong và ngoài nước đã có rất nhiều nghiên cứu, trong đó, phần lớn chia thành ba xu hướng nghiên cứu như sau:

Xu hướng 1: tập trung vào xây dựng và hoàn thiện mô hình đánh giá. Các nghiên cứu này tập trung chủ yếu vào việc xây dựng mô hình lý thuyết và kiểm định nó. Phần lớn các nghiên cứu này đến từ các tác giả nước ngoài như:

Kaufman & M. Keller (1994), Jack J. Phillips (1996); Mohammed Saad và Norsiah Binti Mat (2013); Karatas Hakan và Fer Seval (2011)...

Xu hướng 2: Ứng dụng mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo vào thực tiễn. tập trung vào việc phân tích mô hình, lựa chọn mô hình nghiên cứu cụ thể nào đó như: HomKlin (2014), Đinh Thị Hồng Duyên (2015); Shepherd Dhiwayo, Lilian Kerubo Nyanumba (2014)

Xu hướng 3: việc đánh giá hiệu quả trên thực tiễn dựa vào quan điểm và cách tiếp cận của bản thân tác giả như: Lê Trung Thành (2005); Hoàng Xuân Hiệp (2009); Đoàn Đức Tiến (2012);

Như vậy, với những xu hướng tiếp cận khác nhau, có thể thấy, các công trình nghiên cứu về hiệu quả đào tạo nhân lực hiện nay mới tập trung nhiều ở các công trình của nước ngoài. Tại Việt Nam, hiệu quả đào tạo nhân lực cũng đã được nhắc đến và tiếp cận trong những công trình nghiên cứu những năm trở lại đây, tuy nhiên, trong cách đánh giá, tiếp cận và sử dụng mô hình đánh giá vẫn còn những khoảng trống khiến khả năng áp dụng trong thực tế hoặc hoàn thiện thêm về cơ sở lý luận của hiệu quả đào tạo nhân lực còn gặp nhiều khó khăn.

1.2. Các công trình nghiên cứu về yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nhân lực

Trước tiên, cần khẳng định, các yếu tố ảnh hưởng đến đào tạo nhân lực có thể tác động trực tiếp đến cách thức học tập, giảng dạy, tổ chức chương trình đào tạo cũng làm thay đổi hiệu quả đào tạo nhân lực. Bởi vậy, các yếu tố ảnh hưởng đến đào tạo nhân lực cũng ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nhân lực.

Ngoài ra, một số yếu tố riêng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đào tạo nhân lực cũng được một số tác giả đề cập trực tiếp, nổi bật trong số đó có thể đến như: Haslinda & Mahyuddin (2009); Đinh Thị Hồng Duyên (2015); BK Punia & Saurabh Kant (2013); Ehsan Saeed Idrees Yaqoot và cộng sự (2017);

Như vậy, có rất nhiều yếu tố có thể ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo. Trong phạm vi của công trình nghiên cứu, với nhiều nguồn lực bị giới hạn,

nhiệm vụ của nghiên cứu sinh cần tìm ra các yếu tố chính ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo nhân lực tại EVN và nghiên cứu thực trạng các yếu tố đó hiện nay.

1.3. Khoảng trống và cơ hội nghiên cứu của luận án

1.3.1. Đánh giá về những nghiên cứu có liên quan

Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài cho thấy cách tiếp cận vấn đề hiệu quả và hiệu quả đào tạo còn có những sự khác nhau nhất định. Nghiên cứu tổng quan cho thấy, quan điểm và lập luận của các trường phái đánh giá hiệu quả và hiệu quả đào tạo đều có những điểm tích cực và hạn chế nhất định.

Đối với vấn đề nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo các nhà nghiên cứu cần lựa chọn các yếu tố thực sự tác động mạnh mẽ nhất đến hiệu quả đào tạo trong giai đoạn mà mình nghiên cứu. Do đó, kết quả các nghiên cứu về yếu tố ảnh hưởng đến đào tạo nhân lực chỉ có ý nghĩa ngắn hạn và phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Nhận định này cũng phù hợp với hầu hết các công trình nghiên cứu hiện nay khi phần lớn các tác giả chỉ lựa chọn 4 – 5 yếu tố ảnh hưởng cho một công trình nghiên cứu.

1.3.2. Khoảng trống nghiên cứu

Tổng quan các công trình nghiên cứu cho thấy trong số các công trình nghiên cứu về hiệu quả đào tạo nhân lực trong các Tập đoàn, các ngành ở Việt Nam mới chỉ dừng lại ở mức phản ánh thực trạng đào tạo, phân tích thực trạng đào tạo dưới góc độ định tính. Ở một số ít công trình nghiên cứu có lo lắng hiệu quả đào tạo thường dựa nhiều vào theo mô hình Kirkpatrick. Trong khi đó, mô hình này ngày càng bộc lộ nhiều hạn chế khi áp dụng. Hơn nữa, với đặc điểm riêng của một Tập đoàn Nhà nước như EVN, là một tổ chức lớn mạnh, có ảnh hưởng sâu rộng đến toàn xã hội, nếu sử dụng mô hình Kirkpatrick, hiệu quả đào tạo được thể hiện qua trách nhiệm xã hội chưa được đề cập đến.

Đối với riêng Tập đoàn EVN, hiệu quả đào tạo nhân lực cũng như các vấn đề về đào tạo nhân lực trong Tập đoàn EVN chưa thực sự được quan tâm nghiên cứu. Trong khi đó, trong định hướng của Đảng và Nhà nước, cũng như của Ban lãnh đạo EVN đều rất chú ý đến vấn đề đảm bảo hiệu quả đào tạo. Thực tế này cho thấy khoảng cách rất lớn giữa quan điểm và thực tế.

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC

2.1. Một số khái niệm có liên quan

Nội dung luận án đưa ra một số khái niệm sau:

- “Nhân lực là nguồn lực bên trong mỗi con người”.
- “Đào tạo nhân lực là tổng hợp các hoạt động có tổ chức nhằm tạo ra sự thay đổi quan điểm, năng lực hành vi, năng lực nghề nghiệp theo hướng tích cực cho NLĐ, giúp tổ chức sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực và hoàn thành các mục tiêu đề ra”.
- “Hiệu quả là kết quả tốt đem lại cho các chủ thể thông qua quá trình tác động, thay đổi các yếu tố đầu vào nhằm đạt được mục tiêu của đầu ra”
- “Hiệu quả đào tạo là kết quả của quá trình đào tạo, theo đó quá trình đào tạo này đem lại sự thay đổi về kiến thức, kỹ năng, thái độ của người học và khả năng áp dụng nó vào công việc cụ thể góp phần đem lại kết quả tích cực trong hoạt động của các chủ thể liên quan đến đào tạo”.

2.2. Nội dung của hiệu quả đào tạo nhân lực

2.2.1. Nghiên cứu các mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực

Nội dung luận án đã nghiên cứu 7 mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo gồm: Mô hình Kirkpatrick; Mô hình CIPP; Mô hình CIRO; Mô hình đánh giá của Phillip; Mô hình của Kaufman; Mô hình tìm kiếm đánh giá HRD; Mô hình sáu giai đoạn của Brinkerhoff

Nghiên cứu các mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo cho thấy các tiêu chí đánh giá được đưa ra trong các mô hình cũng có những ưu điểm hạn chế riêng. Ngay cả mô hình phổ biến nhất hiện nay là mô hình Kirkpatrick cũng có những hạn chế riêng của nó. Vì vậy, việc lựa chọn sử dụng mô hình nào trong thực tế cần căn cứ vào nhiều yếu tố như quan điểm lãnh đạo, điều kiện doanh nghiệp, mục tiêu của đợt đánh giá, kinh phí phân bổ cho hoạt động.....

2.2.2. Lựa chọn và xây dựng các tiêu chí đo lường hiệu quả đào tạo

Dựa vào quá trình nghiên cứu mô hình, kết hợp cùng quan điểm về hiệu quả đào tạo, NCS lựa chọn 3 nhóm tiêu chí đánh giá hiệu quả đào tạo:

- *Hiệu quả đào tạo đối với cá nhân.* Hiệu quả đào tạo đối với cá nhân thực chất là sự thay đổi kiến thức, kỹ năng, thái độ của học viên sau khi tham gia các chương trình đào tạo, các thay đổi này sẽ giúp người lao động thực hiện công việc hiện tại một cách hiệu quả hơn

- *Hiệu quả đào tạo đối với tổ chức.* Hiệu quả đào tạo đối với tổ chức là mức độ quan trọng trong đánh giá hiệu quả đào tạo. Hiệu quả đào tạo đối với tổ chức là những gì mà tổ chức thu được nhờ tổ chức hoạt động đào tạo nhân lực. Tuy nhiên, trong phạm vi luận án, NCS không tính đến chi phí và hiệu quả kinh tế thu về. Do đó, các vấn đề giữa tỷ lệ hiệu suất đầu tư hay tỷ lệ ROI không được đề cập đến trong luận án này. Nội dung của luận án chỉ tập trung đánh giá sự chuyển biến trong kết quả sản xuất kinh doanh của EVN giai đoạn 1996 – 2020 chứ không bóc tách nguyên nhân của các chuyển biến đó.

- *Hiệu quả đào tạo đối với xã hội.* Hiệu quả đào tạo nhân lực đối với xã hội được hiểu là lợi ích mà tổ chức đem lại cho xã hội, khách hàng thông qua hoạt động đào tạo nhân lực.

2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo

Luận án đã đánh giá và đưa ra các nhận định về các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo. Trong đó, yếu tố ảnh hưởng thuộc về nội hàm của đào tạo là điểm đặc trưng khi nghiên cứu về hiệu quả đào tạo. Đây có thể coi là các yếu

tổ nội tại tác động đến hiệu quả đào tạo. Bản chất của các yếu tố này là có thể tác động trực tiếp và làm thay đổi hiệu quả đào tạo. Một số yếu tố nổi bật trong nhóm này có thể kể đến: Động lực học tập, sử dụng sau đào tạo, thiết kế chương trình đào tạo, văn hóa học tập của tổ chức, môi trường làm việc, đặc điểm cá nhân.

2.4. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

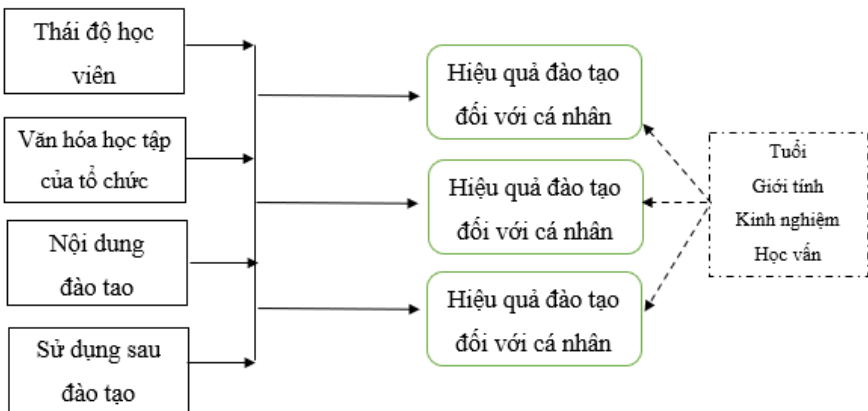
2.4.1. Sơ đồ mô hình nghiên cứu chính thức về hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN.

Mô hình nghiên cứu của nghiên cứu sinh như sau:

Biến phụ thuộc: Hiệu quả đào tạo nhân lực đối với cá nhân, hiệu quả đào tạo đối với tổ chức; hiệu quả đối với xã hội

Biến độc lập: Thái độ học viên, nội dung đào tạo, văn hóa học tập của tổ chức và sử dụng kết quả sau đào tạo.

Biến kiểm soát: Độ tuổi, giới tính, kinh nghiệm, học vấn.



(Nguồn: đề xuất của NCS)

Sơ đồ 2.2. Mô hình nghiên cứu của tác giả về HQĐT nhân lực của EVN

CHƯƠNG 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Quy trình nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu của nghiên cứu sinh có 10 bước, nhằm đảm bảo tính hiệu quả của luận án, nghiên cứu sinh xuất phát từ quá trình tổng quan vấn đề mình quan tâm để tìm ra khoảng trống nghiên cứu. Trong quá trình tổ chức triển khai, nghiên cứu sinh chú trọng đến nghiên cứu định lượng, vì vậy quá trình này được tách thành hai giai đoạn: điều tra thử nghiệm và điều tra trên diện rộng. Cùng với đó, nghiên cứu định tính cũng được sử dụng một cách hợp lý nhằm đảm bảo bao quát được các khía cạnh trong hiệu quả đào tạo nhân lực.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

3.2.1. Phương pháp nghiên cứu định tính

Phương pháp được NCS sử dụng trong nghiên cứu định tính là phỏng vấn chuyên gia và người lao động của EVN. Cụ thể, NCS đã phỏng vấn 4 chuyên gia và 05 cán bộ quản lý và cán bộ chuyên trách đào tạo nhân lực của EVN. Quá trình phỏng vấn được xây dựng thành hai giai đoạn: phỏng vấn định tính sơ bộ và phỏng vấn bổ sung thông tin Số lượng người được phỏng vấn được nghiên cứu sinh xác định dựa theo phương pháp tối hạn (người được phỏng vấn không bổ sung thêm được những đặc điểm mới của vấn đề hiệu quả đào tạo nhân lực)

3.2.2. Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng được thực hiện qua 6 bước. Sau khi phát triển thang đo và thiết kế phiếu điều tra, NCS tiến hành tham khảo ý kiến của các chuyên gia để bỏ bớt và xây dựng thêm một số biến quan sát. Các biến này được NCS tiến hành điều tra thử nghiệm với 52 phiếu. Sau khi chạy phân tích Cronbach'alpha để kiểm định độ tin cậy và phù hợp của các biến quan sát được xây dựng.

Giai đoạn điều tra diện rộng được thực hiện bằng lựa chọn mẫu khảo sát, kết hợp 3 công thức tính mẫu khảo sát, NCS thu được mẫu khảo sát tối thiểu của nghiên cứu là 383 phiếu. Với dự tính thu về được 80 - 85% số phiếu

trả lời hợp lệ và có thể sử dụng. Như vậy, tổng số phiếu cần phát ra là: 459 phiếu. Để khảo sát 459 phiếu, NCS lựa chọn 5 công ty điển hình, đảm bảo bao quát được các ngành nghề kinh doanh chính của EVN.

Sau quá trình thu thập và xử lý phiếu online, tác giả đã thu về 497 phiếu. Thống kê nguồn thu thập phiếu điều tra khảo sát như sau:

Bảng 3.9. Thống kê nguồn phiếu điều tra khảo sát

	Kế hoạch	Tỷ lệ	Thực tế	Tỷ lệ	% thực hiện/ kế hoạch
Văn phòng Tập đoàn	120	26.09	124	24.95	103.33
Công ty mua bán điện	90	19.57	97	19.52	107.78
Công ty thủy điện hòa bình	90	19.57	103	20.72	114.44
Tổng công ty Điện lực miền Nam	90	19.57	94	18.91	104.44
Công ty cổ phần tư vấn xây dựng điện I.	70	15.22	79	15.90	112.86
Tổng	460	100.00	497	100.00	108.04

(Nguồn: NCS tổng hợp từ điều tra khảo sát)

3.3. Thu thập và xử lý thông tin

3.3.1. Thu thập và xử lý thông tin định tính sơ bộ

Phỏng vấn định tính sơ bộ giúp NCS có cơ sở lựa chọn chính xác hơn các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo cũng như cách nhìn nhận của của các đối tượng phỏng vấn về hiệu quả đào tạo và đo lường hiệu quả đào tạo. Ngoài ra, việc lựa chọn các chuyên gia có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực đào tạo và nghiên cứu học thuật cũng giúp NCS có cơ hội tham vấn quan điểm và cách thức xây dựng biến quan sát cho thang đo

3.3.2. Thu thập và xử lý thông tin trong nghiên cứu định lượng sơ bộ

Sau khi thu thập và mã hóa phiếu, NCS sử dụng phương pháp phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha và khám phá EFA. Quá trình mã hóa và xử lý số liệu trên phần mềm cho thấy các thang đo đều hệ số Cronbach's Alpha

lớn hơn 0,7. Điều này giúp NCS khẳng định các thang đo đều ở mức sử dụng tốt và rất tốt. Tuy nhiên, biến quan sát "Tôi đã lên kế hoạch về cách sử dụng các kỹ năng/kiến thức mới của mình khi trở lại làm việc" có hệ số biến tương quan tổng biến $<0,3$. Vì vậy, biến quan sát này cần được loại đi khi tiến hành khảo sát chính thức.

3.3.3. Thu thập và xử lý thông tin định lượng chính thức

NCS đã tiến hành khảo sát chính thức và thu về 497 phiếu khảo sát hợp lệ. Phiếu khảo sát sau khi được mã hóa và nhập liệu được tiến hành phân tích bằng các kỹ thuật sau: Thống kê mô tả; Phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha; Phân tích nhân tố khám phá EFA; Phân tích nhân tố khẳng định CFA; Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Trong quá trình thực hiện các kỹ thuật phân tích định lượng, nhằm đảm bảo tính chính xác của các nhận định, NCS sẽ sử dụng các tiêu chuẩn và yêu cầu đã được các công bố trong các công trình nghiên cứu nổi bật của Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008); Hair và cộng sự (2006).

3.3.4. Thu thập và xử lý thông tin định tính bổ sung

Sau quá trình nghiên cứu định lượng và thu được kết quả sơ bộ, NCS tiến hành thu thập thêm thông tin định tính nhằm bổ sung và khẳng định kết luận của nghiên cứu định lượng. Thông qua đánh giá và ý kiến đóng góp của chuyên gia, nhà quản lý của EVN, NCS có thể khẳng định và củng cố các nhận định, từ đó, tạo tiền đề vững chắc trong việc đưa ra các giải pháp phù hợp với bối cảnh và định hướng phát triển của EVN thời gian tới

CHƯƠNG 4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Giới thiệu về tập đoàn Điện lực Việt Nam

Tập đoàn Điện lực Việt Nam được hình thành ngày 22/6/2006 theo Quyết định số 147/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ về việc đề án thí điểm hình thành Tập đoàn. Ngày 28/2/2018, Thủ tướng Chính phủ ban hành Nghị

định số 26/2018/NĐ-CP về Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tập đoàn Điện lực Việt Nam

Về cơ cấu tổ chức, sau 12 năm, tính từ 2003 thực hiện công cuộc đổi mới các doanh nghiệp nhà nước trực thuộc, năm 2015 tổ chức của Tập đoàn Điện lực Việt Nam được sắp xếp lại thành 4 nhóm: Tập đoàn, Đơn vị trực thuộc Công ty mẹ (EVN); các công ty con và các công ty do EVN nắm giữ 50% vốn điều lệ hoặc chi phối khác.

Cùng với việc đảm bảo điện cho phát triển kinh tế - xã hội, doanh thu SXKD của EVN trong giai đoạn này tiếp tục tăng cao, bình quân trên 16%/năm. Từ năm 2010 đến nay, hoạt động SXKD của Tập đoàn tiếp tục phát triển bền vững, bảo toàn và phát triển vốn. Tổng tài sản của Tập đoàn Điện lực Quốc gia Việt Nam đến cuối năm 2019 là 721.460 tỷ đồng (gấp hơn 29 lần so với năm 1995). Tình hình sản xuất kinh doanh có lãi hằng năm, nộp ngân sách đầy đủ theo quy định của pháp luật.

Nguồn nhân lực của EVN có xu hướng giảm qua các năm, đây là kết quả của hoạt động tinh gọn bộ máy và quyết tâm thực hiện lời hứa của Ban lãnh đạo EVN về việc sẽ không tăng lực lượng lao động cho đến hết năm 2020. Trình độ chuyên môn của nguồn nhân lực của EVN là tương đối cao. Tập đoàn có trong tay rất nhiều tiến sĩ kỹ thuật, tiến sĩ kinh tế cũng như các thạc sĩ. Người lao động chưa qua đào tạo và có trình độ đào tạo nghề tụt EVN chiếm tỷ lệ rất thấp

4.2. Phân tích thực trạng hoạt động đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN

Hoạt động đào tạo nhân lực của EVN được quy định trong Quy định số 833/QĐ-EVN về Đào tạo phát triển nguồn nhân lực trong Tập đoàn Điện lực Quốc gia Việt Nam được ban hành ngày 12 tháng 7 năm 2018. Về cơ bản, hoạt động đào tạo của Evn được thực hiện khá bài bản, đa dạng với nhiều hình thức và phương pháp đào tạo

Về hoạt động đánh giá hiệu quả đào tạo của EVN, Hiện nay, EVN đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực qua đánh giá cách thức tổ chức và đánh giá kết quả đào tạo. Ngoài ra, cuối mỗi năm, cán bộ phụ trách đào tạo nhân lực của Tập đoàn làm báo cáo tổng hợp về các hoạt động đào tạo nhân lực của EVN trong năm. Nội dung của báo cáo cung cấp các thống kê cơ bản các hoạt động đào tạo đặc thù tuy nhiên các chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả gần như không có. Ngoài ra, báo cáo cũng chỉ tập trung vào một số chương trình đào tạo trọng tâm, các chương trình đào tạo khác không được thống kê một cách cụ thể. Nguyên nhân của việc này theo trao đổi với chuyên viên phụ trách là do số lượng đào tạo của EVN là quá lớn gây khó khăn để tổng hợp hơn nữa các số liệu trên đối với EVN là không cần thiết.

4.3. Kết quả phân tích định lượng về hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN.

4.3.1. Thống kê mô tả

4.3.1.1 Thực trạng yếu tố thái độ học viên ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo của EVN.

Về yếu tố thái độ học viên, theo kết quả điều tra, có thể thấy về cơ bản yếu tố thái độ học viên ở EVN đạt 3,3826 điểm, đạt mức trên trung bình. Điều này cho thấy, thái độ học viên ở EVN về hoạt động đào tạo là tương đối hứng khởi, và tin tưởng vào hoạt động đào tạo tại Công ty. Tuy nhiên, mức trên trung bình còn chưa ở mức cao. Cụ thể, nếu coi 3 là giá trị trung bình của thang đo Likert, mức độ trên trung bình ở yếu tố này chỉ đạt mức 0,3826 điểm.

4.3.1.2. Thực trạng yếu tố nội dung đào tạo ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo của EVN.

Về yếu tố nội dung đào tạo, theo kết quả điều tra, có thể thấy yếu tố về nội dung đào tạo có mức độ đánh giá tương đối tốt, trung bình đạt xấp xỉ 3,5018 điểm. Như vậy, có thể thấy đây là yếu tố ảnh hưởng khá tích cực đến hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN. Các biến quan sát đều đạt xấp xỉ „5 điểm,

biến quan sát cao nhất là mức độ phù hợp giữa nội dung đào tạo và công việc hàng ngày đạt 3,751 điểm.

4.3.1.3. Thực trạng yếu tố văn hóa học tập tại tổ chức ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo của EVN.

Về yếu tố văn hóa học tập của tổ chức, điểm trung bình của yếu tố văn hóa học tập của EVN chỉ chỉ đạt mức trên trung bình và không tạo ra sự nổi bật (3,4512 điểm). Đây có thể coi là một điều tương đối bất ngờ bởi theo phỏng vấn định tính khi đào tạo nhân lực của EVN rất được lãnh đạo các cấp quan tâm trong những năm trở lại đây. Mức điểm chỉ hơn điểm trung bình 0,4512 điểm, điều này cho thấy văn hóa học tập của EVN cần tiếp tục được xây dựng để nó thực sự trở thành yếu tố tích cực đóng góp vào hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN.

4.3.1.4. Thực trạng yếu tố sử dụng sau đào tạo ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo của EVN.

Điểm trung bình của yếu tố đạt 3,4672 điểm, cao hơn 0,4672 điểm so với điểm trung bình. Trong 7 biến quan sát, có thể thấy, kết quả chia thành 2 hướng khá rõ rệt. Các nhận định liên quan đến ý thức, quyết tâm của người lao động trong việc sử dụng kết quả sau đào tạo đều ở mức tương đối cao, điểm trung bình đạt từ 3,5 – 3,6. Trong khi đó, các nhận định liên quan đến việc tạo điều kiện của tổ chức cho các vấn đề liên quan đến sử dụng sau đào tạo lại chưa thực sự tốt, khoảng 3,4 điểm. Điều này cho thấy, mặc dù yếu tố sử dụng nhân lực sau đào tạo có kết quả khá tốt tuy nhiên kết quả này phần lớn có được do sự tự ý thức của mỗi nhân viên.

4.3.2. Kết quả phân tích độ tin cậy của thang đo

4.3.2.1. Phân tích Cronbach's Alpha

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha tại cho thấy tất cả các biến quan sát còn lại đều được chấp nhận.

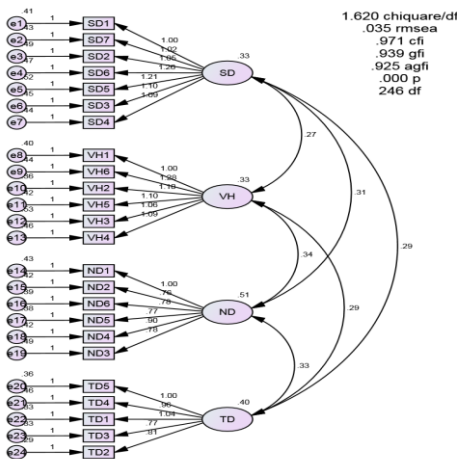
4.3.2.2. Phân tích EFA

Đối với biến độc lập, sau phân tích Cronbach's Alpha, các biến quan sát tiếp tục được phân tích yếu tố khám phá EFA cho thấy có 4 biến được trích với tiêu chí eigenvalue lớn hơn 1, Phương sai trích là 56.727% > 50%, Sig < 0.5% có ý nghĩa thống kê, KMO = 0.959 > 0.5 cho thấy ý nghĩa phân tích là thích hợp.

- Đối với biến phụ thuộc, phân tích EFA cho kết quả Sig < 0.5%, KMO = 0.881 > 0.5. Trong đó có 3 biến được trích với eigenvalue lớn hơn 1, tổng phương sai tích lũy 53,610%, tất cả các biến quan sát của biến phụ thuộc đều đảm bảo có ý nghĩa.

4.3.2.3. Phân tích CFA

Hình 3.1. Kết quả phân tích CFA của mô hình nghiên cứu



Kết quả trên cho thấy các chỉ số TLI và CFI lần lượt là 0.967 và 0.971, giá trị GFI = 0.943, CMIN/df = 1.620 < 2, RMSEA = 0,032 < 0,08 (tiệm cận mức rất tốt là < 0.03). Như vậy, kết quả CFA cho thấy mô hình nghiên cứu trên là hoàn toàn phù hợp.

Bảng 4.12. Hệ số tương quan

			Estimate
SD	<-->	VH	0,829
SD	<-->	ND	0,762
SD	<-->	TD	0,785

			Estimate
VH	<-->	ND	0,814
VH	<-->	TD	0,783
SD	<-->	VH	0,829

Bảng 4.12 cho thấy, hệ số tương quan giữa các giá trị thành phần đều nhỏ hơn 0.9. Như vậy, các quan sát được NCS xây dựng đều đảm bảo đạt được giá trị phân biệt, không có hiện tượng tự tương quan xảy ra giữa các yếu tố.

4.3.2.4. Kiểm định giả thuyết thông qua hồi quy tuyến tính

* Sự ảnh hưởng của 4 yếu tố đến hiệu quả đào tạo đối với cá nhân

Kiểm tra mô hình hồi quy với 4 biến độc lập và biến phụ thuộc là hiệu quả đào tạo với cá nhân, mô hình hồi quy được xây dựng:

$$HH = 1,044 + 0,108TD + 0,164ND + 0,16VH + 0,325SD + e$$

* Sự ảnh hưởng của các yếu tố đến hiệu quả đào tạo với tổ chức

Mô hình hồi quy của hiệu quả đào tạo của tổ chức với các yếu tố ảnh hưởng được viết cụ thể như sau:

$$HQ = 0,783 + 0,008TD + 0,247ND + 0,279VH + 0,261SD + e$$

* Sự ảnh hưởng của các yếu tố đến hiệu quả đào tạo với xã hội

Mô hình hồi quy của hiệu quả đào tạo của tổ chức với các yếu tố ảnh hưởng được viết cụ thể như sau:

$$HT = 2,052 + 0,2TD - 0,061ND + 0,219VH + 0,118SD + e$$

* Kết luận về kiểm định mô hình

Như vậy, kiểm định mô hình hồi quy của các giả thuyết ta thấy, trong 12 giả thuyết nghiên cứu có 10 giả thuyết được chấp nhận và 2 giả thuyết không được chấp nhận. Cụ thể như sau:

Bảng 4.22. Kết luận về các giả thuyết nghiên cứu

STT	Cấp giả thuyết	Kết luận
H1	Thái độ học viên có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với cá nhân	Chấp nhận
H2	Thái độ học viên có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với tổ chức	Không chấp nhận
H3	Thái độ học viên có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với xã hội	Chấp nhận
H4	Nội dung đào tạo có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với cá nhân	Chấp nhận
H5	Nội dung đào tạo có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với tổ chức	Chấp nhận
H6	Nội dung đào tạo có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với xã hội	Không chấp nhận
H7	Văn hóa học tập của tổ chức có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với cá nhân	Chấp nhận
H8	Văn hóa học tập của tổ chức có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với tổ chức	Chấp nhận
H9	Văn hóa học tập của tổ chức có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với xã hội	Chấp nhận
H10	Sử dụng sau đào tạo có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với cá nhân	Chấp nhận
H11	Sử dụng sau đào tạo có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với tổ chức	Chấp nhận
H12	Sử dụng sau đào tạo có tác động đến hiệu quả đào tạo đối với xã hội	Chấp nhận

(Nguồn: Tổng hợp của của NCS)

4.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN

Hiệu quả đào tạo nhân lực trung bình của EVN hiện nay đạt 3.758 điểm theo thang điểm 5. Như vậy, hiệu quả đào tạo của EVN hiện nay ở mức trên trung bình và tiệm cận mức khá. Trong đó, theo mô hình nghiên cứu, hiệu quả đối với cá nhân người lao động là tiêu chí quan trọng nhất, chiếm 38.051% hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN; hiệu quả đối với tổ chức chiếm 33.987% và hiệu quả đối với xã hội chiếm 27,962% hiệu quả đào tạo nhân lực chung của EVN. Cụ thể:

Về hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN đến bản thân người lao động, Hiệu quả đào tạo đối với cá nhân người lao động điểm trung bình đạt 3,6594 điểm. Các biến quan sát cũng có mức độ chênh lệch không quá cao.. Các biến quan sát cũng có mức độ chênh lệch không quá cao. Phân tích một số các chỉ tiêu thứ cấp như chỉ tiêu tài chính nguồn nhân lực, chi phí lương và các khoản chi cho con người đã chứng minh nhận định trên.

Trong 3 khía cạnh hiệu quả đào tạo nhân lực, hiệu quả đối với tổ chức đạt điểm trung bình thấp nhất với 3,5382 điểm. Thấp hơn điểm trung bình của hiệu quả đào tạo chung là 0,0837 điểm. Như vậy, có thể thấy mặc dù không đạt điểm trung bình chung nhưng hiệu quả đối với tổ chức vẫn ở mức chấp nhận được. Phân tích một số chỉ tiêu như năng suất lao động bình quân và các chỉ tiêu tài chính cơ bản cho thấy hoạt động của Evn những năm trở lại đây đang ổn định và có sự phát triển tương đối bền vững.

Về hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN đến xã hội, điểm trung bình của khía cạnh này đạt 3.6797. Đối với ba chỉ số đầu tiên, các yếu tố về “giảm khiếu nại khách hàng”; “giảm tỷ lệ tai nạn lao động”; “giảm tác hại ô nhiễm môi trường” được nghiên cứu sinh dựa theo mô hình nghiên cứu của Kaufman. Các chỉ số này đều thu được kết quả trung bình ở mức khá tốt (xấp xỉ hoặc trên 3,6 điểm). Kết quả này cũng được minh chứng bằng các chỉ số thứ cấp của EVN. Tuy nhiên, cũng phải nhìn nhận một thực tế rằng, mặc dù các số liệu đưa ra đã minh chứng cho những nỗ lực rất lớn trong trách nhiệm xã hội của EVN nhưng trong xã hội, rất nhiều người dân chưa thực sự ghi nhận nỗ lực đó. Ngoài ra, EVN vẫn còn những vấn đề cần khắc phục để tăng cường hơn nữa những đóng góp cho xã hội. Cụ thể, đó là vấn đề tăng tỷ trọng năng lượng tái tạo

Nhằm đánh giá chính xác sự khác biệt về HQĐT của EVN theo các đặc điểm nhân khẩu học của đối tượng nghiên cứu, luận án đã tiến hành kiểm định Anova. Kết quả kiểm định one way Anona cho thấy, ở mức ý nghĩa 95% và giá trị các dữ liệu quan sát được có duy nhất 1 biến thuộc tính có ảnh hưởng đến

hiệu quả đào tạo. Cụ thể, khi kiểm định mức độ khác nhau của HQĐT đối với tổ chức của biến thuộc tính học vấn, kết quả Sig của thống kê Levene là 0,000; kết quả Sig của thống kê Welch bằng $0,024 < 0,05$. Điều này cho thấy, ở mức độ học vấn khác nhau có sự khác biệt về hiệu quả đem lại cho tổ chức.

CHƯƠNG 5. LUẬN BÀN VỀ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ

Sau khi đưa ra một số quan điểm đánh giá về kết quả đã được phân tích ở chương 4, NCS đã phân tích một số xu hướng phát triển của hoạt động đào tạo trong tương lai. Từ đó, sử dụng nó như căn cứ để đưa ra các giải pháp hữu hiệu và phù hợp với sự phát triển chung của thế giới cũng như hoạt động đào tạo nhân lực của EVN.

5.2.1.1. Xu hướng đào tạo nhân lực trong giai đoạn hiện nay

Một là, nội dung đào tạo cần tập trung nhiều hơn về kỹ năng và thái độ thay vì kiến thức

- Hai là, số hóa các nội dung có tính chất lặp đi lặp lại.
- Ba là, chương trình đào tạo chuẩn bị cho tương lai của các tổ chức cần được xác định chính xác và dựa theo kỳ vọng về thị trường.
- Thứ tư, chú trọng đến truyền thông trong đào tạo.

5.2.1.2. Phương hướng, quan điểm phát triển nguồn nhân lực của đất nước

- Giáo dục, đào tạo phải đi cùng và phát triển đồng bộ với khoa học công nghệ.
- Chuyển đổi quá trình giáo dục, đào tạo từ trang bị kiến thức sang phát triển năng lực một cách toàn diện, gắn với thực tiễn, học đi đôi với làm
- Đổi mới hệ thống giáo dục đào tạo nhằm nâng cao tiềm năng, khả năng sử dụng khoa học công nghệ, ngược lại, khoa học công nghệ thông qua NNL được đào tạo để ứng dụng, đi sâu vào sản xuất kinh doanh.

- Giáo dục đào tạo phải phục vụ quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa, hội nhập quốc tế.

- Tăng cường quản lý nhà nước về nguồn nhân lực, gắn kết cung cầu nhân lực.

5.2.1.3. Phương hướng phát triển hoạt động đào tạo nhân lực của EVN

- Ứng dụng khoa học công nghệ trong đào tạo nhân lực.

- Xây dựng và chuẩn hóa hệ thống giảng viên nội bộ, dần dần tăng tỷ lệ sử dụng giảng viên nội bộ trong các chương trình đào tạo của EVN.

- Xây dựng và phân bổ quỹ dành cho đào tạo. Tăng phí đào tạo trên quỹ lương lên mức 4% cho giai đoạn 2021-2025, 5% cho giai đoạn 2026-2030. Phân bổ quỹ đào tạo theo nguyên tắc 1-9-20-70:

- Xây dựng hệ thống đào tạo đa dạng về phương pháp đào tạo.

- Thành lập Trung tâm Đào tạo và Nghiên cứu Khoa học, xây dựng trung tâm thành "cái nôi" để đào tạo và phát triển cho EVN các thế hệ cán bộ quản lý và các chuyên gia.

- Xây dựng văn hóa tổ chức hướng đến quá trình tự học, tự hoàn thiện, đối xử với mọi người lao động công bằng chính trực

- Xây dựng khung chương trình đào tạo trong các lĩnh vực với mục tiêu áp dụng hệ thống chuẩn hóa khung chương trình đào tạo theo lĩnh vực, cấp độ, và thống nhất cho toàn Tập đoàn.

- Xây dựng và đưa vào sử dụng khung năng lực, từ điển năng lực trong toàn hệ thống quản trị nhân lực nói chung và đào tạo nói riêng.

5.2.2. Các giải pháp, khuyến nghị nâng cao hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN

5.2.2.1. Các giải pháp tăng cường sự tác động tích cực của yếu tố thái độ học tập học viên đến hiệu quả đào tạo

* Tạo động lực học tập thông qua các lợi ích mà người học được nhận.

* Chú trọng đến lựa chọn đối tượng đào tạo.

5.2.2.2. Các giải pháp tăng cường sự tác động tích cực của yếu tố nội dung đào tạo đến hiệu quả đào tạo

* Nội dung đào tạo cần được thẩm định trong tương lai, EVN nên chú ý đến vấn đề kiểm định nội dung đào tạo. Trách nhiệm này có thể được giao cho nhân viên nhân sự (nếu đào tạo kỹ năng mềm, hội nhập) hoặc các cán bộ cấp trên phụ trách lĩnh vực chuyên môn của các nội dung được đào tạo.

* Gắn kết nội dung đào tạo với mục tiêu đào tạo.

5.2.2.3. Các giải pháp tăng cường sự tác động tích cực của yếu tố văn hóa học tập của tổ chức đến hiệu quả đào tạo

* Khởi xướng và đóng vai trò thủ lĩnh trong xây dựng văn hóa học tập. Muốn xây dựng văn hóa học tập, lãnh đạo cấp cao của EVN cần đóng vai trò thủ lĩnh tiên phong, khởi xướng các phong trào học tập.

* Thúc đẩy đào tạo nội bộ bằng các phương pháp tự đào tạo thông qua trải nghiệm. Sử dụng các phương pháp tự đào tạo thông qua trải nghiệm trong công việc chính là việc áp dụng hình mô hình 10 – 20 -70 theo định hướng của EVN

* Tiếp tục xây dựng văn hóa tự học, tự đọc, tự đào tạo thông qua phần mềm E – learning.

5.2.2.4. Các giải pháp tăng cường sự tác động tích cực của yếu tố sử dụng sau đào tạo đến hiệu quả đào tạo

* Giao các nhiệm vụ mang tính thách thức. Lãnh đạo trực tiếp có thể chú ý giao các nhiệm vụ mang tính thách thức, các nhiệm vụ cần vận dụng kiến thức kỹ năng mới để người lao động bắt buộc phải sử dụng trong quá trình làm việc. Đây thực chất cũng là chú trọng đến đào tạo trong công việc.

* Xây dựng văn hóa dám làm, dám thất bại. EVN nên chú trọng xây dựng văn hóa dám làm dám thất bại thông qua các cơ chế khuyến khích, xem xét cân đối giữa thưởng và phạt, trong đó có những cơ chế đặc thù cho những sai lầm do áp dụng kiến thức kỹ năng mới vào quá trình làm việc.

* Xây dựng cơ chế kiểm tra sau đào tạo hợp lý. EVN có thể bổ sung hoạt động kiểm tra sau đào tạo một thời gian. Bằng cách làm này, người lao động sẽ có ý thức trong việc duy trì mức độ nắm vững kiến thức được đào tạo trong một thời gian dài.

5.2.2.5. Các giải pháp hoàn thiện các nghiệp vụ QTNL khác giúp thay đổi hiệu quả đào tạo

* Chú trọng đến hoạt động đánh giá hiệu quả đào tạo

* Xây dựng các biện pháp gắn chỉ tiêu năng suất lao động với đào tạo nhân lực

* Tăng cường sự quan tâm của BLĐ đến hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN

KẾT LUẬN

Những năm qua, để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của Đảng và nhà nước, của nền cơ chế thị trường cạnh tranh lành mạnh cũng như của khách hàng, EVN đã từng bước thay đổi để đảm bảo yêu cầu đó. Một trong các giải pháp trọng tâm được EVN chú trọng là đào tạo nhân lực. Tuy nhiên, hoạt động đầu tư đã hiệu quả chưa, cần thay đổi như thế nào để tiếp tục nâng cao hiệu quả lại là vấn đề lớn cần được giải đáp.

Đứng trước vấn đề trên, trong nội dung luận án của mình, NCS đã xây dựng mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực của EVN dựa trên cách tiếp cận mới về hiệu quả đào tạo. Mô hình này giúp đảm bảo tính khả thi, thực tiễn bởi khả năng đo lường cũng như chi phí khi áp dụng là có thể chấp nhận được. Kết quả nghiên cứu dựa trên mô hình này đã cho thấy, hiệu quả của EVN hiện nay ở mức trên trung bình và đã có những kết quả đáng tích cực. Tuy nhiên, một số hạn chế vẫn còn tồn tại trong công tác đào tạo của EVN. Vì vậy, NCS cũng đã đưa ra các giải pháp để khắc phục điều này

Tuy nhiên, Luận án vẫn còn những hạn chế, cụ thể: Một là luận án sử dụng ít dữ liệu thứ cấp do nguồn dữ liệu tiếp cận được của EVN là khá khó

khăn. Hai là luận án mới lựa chọn và phân tích 4 yếu tố nội sinh ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo của EVN. Ba là luận án chưa xây dựng và đo lường được tỷ số để đo lường giá trị thặng dư tăng thêm do đào tạo mang lại. Vì vậy, các nghiên cứu sau có thể khai thác sâu hơn về các nhóm nhân tố khác nhóm nhân tố mà NCS lựa chọn.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN ĐƯỢC CÔNG BỐ.

1. Nghiên cứu hoạt động đánh giá hiệu quả đào tạo nhân lực tại Tập đoàn Công nghiệp – Viễn thông Quân đội Viettel, Đề tài NCKH cấp cơ sở Trường Đại học Lao động – xã hội, 2019

2. Những thay đổi trong đào tạo nhân lực đáp ứng yêu cầu cách mạng công nghiệp 4.0. Kỷ yếu Hội thảo Quốc gia “Quản trị nhân lực doanh nghiệp trong bối cảnh Hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0”, Tháng 04/2019, (ISBN; 978-604-62-8950-0)

3. Xanh hóa đào tạo hướng tới mục tiêu quốc gia về tăng trưởng xanh ngành năng lượng. Kỷ yếu Hội thảo Quốc gia “Quản lý nguồn nhân lực xanh – Cơ hội và thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam”, tháng 10/2021, (ISBN:978-604-308-663-8)

4. Hiệu quả đào tạo nhân lực - lý thuyết và cách tiếp cận mới. Tạp chí Châu Á Thái bình dương, tháng 10/2021 (ISSN 0868 – 3808)

5. Nghiên cứu ảnh hưởng của yếu tố thái độ học viên đến hiệu quả đào tạo nhân lực của Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN). Tạp chí Châu Á Thái bình dương, tháng 11/2021 (ISSN 0868 – 3808)