

PHẦN MỞ ĐẦU:

1. Lý do chọn đề tài.

Về tầm vĩ mô, theo lời cựu Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Đức Đam về Việt Nam giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn năm 2050 thì Việt Nam là quốc gia đang phát triển với thu nhập trung bình cao, tăng trưởng hoàn toàn trên nền tảng khoa học, công nghệ cao và chuyển đổi số hóa. Để hoàn thành được tầm nhìn đó thì vai trò của các doanh nghiệp luôn là một trong các yếu tố to lớn mang lại thu nhập ổn định. Dù quy mô doanh nghiệp to hay nhỏ thì cũng cần phải kết hợp nhuần nhuyễn các yếu tố sau để có thể vươn lên phát triển bền vững là: nhân tố con người và nhân tố máy móc nguyên vật liệu.

Yếu tố con người không đơn giản chỉ là nguồn lực con người mà còn là nhân tố quyết định trực tiếp đến các khía cạnh khác nhau của một doanh nghiệp như: con người là yếu tố duy nhất tạo ra sự đổi mới và sáng tạo, yếu tố quyết định đến sự hình thành của văn hóa doanh nghiệp, vai trò thúc đẩy sự phát triển của tổ chức, đóng vai trò xây dựng mối quan hệ mật thiết với khách hàng. Vì yếu tố con người là lực lượng lao động tạo ra giá trị nên đây là tài sản quý giá nhất, là trung tâm của tổ chức do vậy doanh nghiệp nên phát triển bền vững thông qua kế thừa các tinh hoa của tổ chức nhằm thúc đẩy sự phát triển bền vững.

Về tầm vi mô, đào tạo là một phương pháp đầu tư hữu hiệu nhất cho nguồn nhân sự tại một tổ chức, đóng vai trò trong sự phát triển sản phẩm, tăng năng suất lao động và giữ chân nhân sự tại doanh nghiệp. Đào tạo giúp trang bị cho nhân sự tại doanh nghiệp về trình độ chuyên môn, nâng cao năng lực bản thân, phát triển tư duy và kỹ năng mềm, tăng sự linh hoạt và khả năng thích ứng, thúc đẩy động lực làm việc và sự gắn bó với công ty. Ngoài ra, đào tạo cũng tạo ra được lợi thế giúp tổ chức cạnh tranh được với đối thủ bên ngoài đảm bảo được sự phát triển bền vững. Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng một chiến lược cụ thể, tạo dựng một chương trình đào tạo hợp lý và phù hợp với nhân sự góp phần thúc đẩy sự hình thành của văn hóa doanh nghiệp, gắn kết đội ngũ nhân viên và quan trọng nhất là chuẩn bị cho ban lãnh đạo một đội ngũ kế thừa trong tương lai. Thông qua kỳ thực tập em nhận thấy được rằng nguồn

nhân sự của công ty vẫn chưa thật sự được sử dụng một cách tối ưu nhất, với quy mô doanh nghiệp gần 150 người nhưng chi phí đào tạo lại hơn 70 triệu VNĐ cho thấy được chưa tối ưu hóa được nguồn lực và tỷ lệ lợi nhuận trên mỗi nhân sự vẫn còn thấp thể hiện năng suất lao động vẫn chưa được sử dụng hiệu quả nên em mong muốn thông qua đề tài khóa luận về đào tạo có thể giải quyết được một số vấn đề còn bất cập cho doanh nghiệp.

Biết được tầm quan trọng to lớn của đào tạo đến yếu tố con người của một doanh nghiệp nên tôi đã lựa chọn đề tài “**Hoàn thiện chương trình đào tạo tại công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh**” cho khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu:

- Hiểu rõ những cơ sở lý thuyết liên quan đến chương trình đào tạo.
- Vận dụng các lý thuyết đã tìm hiểu nhằm Phân tích thực trạng và đánh giá về công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh.
- Đề xuất các giải pháp nhằm cải tạo lại chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh.

3. Câu hỏi nghiên cứu:

- Những cơ sở lý thuyết nào có liên quan đến chương trình đào tạo của công ty ?
- Chương trình đào tạo tại công ty có những thực trạng gì ?
- Các giải pháp nào nhằm hoàn thiện chương trình đào tạo tại công ty ?

4. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu:

- Phạm vi: tại công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh giai đoạn 2021-2023.
- Đối tượng: chương trình đào tạo tại công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh.

5. Phương pháp nghiên cứu:

Bài báo cáo này đang được sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau:

- Phương pháp phân tích số liệu.

- Phương pháp so sánh.
- Phương pháp tổng hợp số liệu.
- Phương pháp phân tích.

6. Cấu trúc bài khóa luận:

Phần mở đầu.

Phần nội dung:

Chương 1 cơ sở lý luận về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Tóm tắt chương 1.

Chương 2 phân tích thực trạng về chương trình đào tạo tại công ty.

Tóm tắt chương 2.

Chương 3 Đề xuất giải pháp.

Tóm tắt chương 3.

Tài liệu tham khảo.

PHẦN NỘI DUNG:

CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC.

1. Quản trị nguồn nhân lực:

1.1. Khái niệm và vai trò về quản trị nguồn nhân lực.

1.1.1. Khái niệm về quản trị nguồn nhân lực.

TS. Nguyễn Hữu Thân (2008) định nghĩa như sau: “Quản trị nguồn nhân lực là quá trình nhằm thu hút nhân tài, phát triển kết hợp duy trì và sử dụng một cách hiệu quả nguồn nhân sự với mục tiêu là đạt được kết quả chiến lược cuối cùng của tổ chức”. Ngoài ra ông cũng nhấn mạnh rằng: “Quản trị nguồn nhân lực không đơn thuần chỉ tập trung vào các hoạt động như tuyển dụng và đào tạo mà còn phải tạo ra môi trường làm việc chuyên nghiệp để tối ưu hóa hiệu quả làm việc của nhân sự”.

TS. Nguyễn Thanh Hội (2010) đưa ra quan điểm khẳng định rằng: “Quản trị nguồn nhân lực là tiến trình tuyển dụng, đào tạo, phát triển và giữ chân những nhân sự có năng lực tốt nhằm đáp ứng các nhu cầu trong ngắn hạn và dài hạn của tổ chức”. Bên cạnh đó ông cũng nhấn mạnh như sau: “Quản trị nguồn nhân lực tại Việt Nam cần cải tiến và phát triển không ngừng để có thể phù hợp được với quá trình hội nhập với nền kinh tế thế giới và phù hợp với sự phát triển của nền kinh tế thị trường”.

Theo cơ sở lý luận về quản trị nguồn nhân lực trong các giáo trình của các chuyên gia trên đều nhấn mạnh về quản trị nguồn nhân sự không đơn giản chỉ là hoạt động quản lý nhân sự mà còn có ảnh hưởng sâu sắc đến các chiến lược phát triển lâu dài của tổ chức. Các tác giả đều nhận định về vai trò quan trọng của quản trị nguồn nhân lực trong sự thành công của tổ chức về dài hạn trong bối cảnh hội nhập toàn cầu hóa như hiện nay.

1.1.2. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực.

TS. Nguyễn Hữu Thân (2008) nêu quan điểm về các vai trò của quản trị nguồn nhân lực như sau: “Quản trị nguồn nhân lực có những công dụng chính yếu như sau:

tuyển dụng, đào tạo và phát triển, đánh giá hiệu quả công việc, lương thưởng và phúc lợi, quản lý quan hệ lao động”, ngoài ra ông cũng nhấn mạnh rằng: “mỗi chức năng đều đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển chất lượng nguồn nhân sự với mục đích chính là đáp ứng các yêu cầu công việc về dài hạn của tổ chức”.

TS. Lê Thanh Hà (2009) đưa ra nhận định như sau: “Quản trị nguồn nhân lực không chỉ việc quản lý về con người mà còn quản lý mọi hoạt động liên quan đến con người trong tổ chức bao gồm thiết kế các hệ thống, chính sách và quy định để tối ưu hóa hiệu quả làm việc của người lao động.”

TS. Đoàn Thị Thu Hà, TS. Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2009) đưa ra quan điểm rằng: “Quản trị nguồn nhân lực là yếu tố chiến lược có vai trò quan trọng giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển trong môi trường kinh doanh cạnh tranh và luôn đảm bảo rằng tổ chức sẽ có được những nhân sự có năng lực và kỹ năng phù hợp với doanh nghiệp, bên cạnh đó còn sử dụng con người có hiệu quả hướng tới mục tiêu kinh doanh chung của doanh nghiệp”.

1.2. Một số khái niệm cơ bản về đào tạo nguồn nhân lực.

Thuật ngữ “Nguồn nhân lực” bắt đầu xuất hiện vào những năm 80 của thế kỷ trước khi mà các định nghĩa đầu tiên về nó được hình thành. Theo định nghĩa của GS.TS Phạm Minh Hạc (2003) ông định nghĩa rằng nguồn nhân lực là “Tập hợp toàn thể các tiềm năng lao động của một khu vực hay một quốc gia, tức là toàn bộ lực lượng sẵn sàng tham gia vào một công việc lao động nào đó nhằm đáp ứng yêu cầu của cơ chế chuyển đổi lao động theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa”, theo ông nguồn nhân lực được cấu tạo bởi hai thành phần là số lượng và chất lượng. Số lượng được thể hiện ở chỗ tất cả người lao động và thời gian họ có thể huy động để lao động, về chất lượng được thể hiện thông qua kiến thức, trình độ, chuyên môn, phong cách của người lao động.

Theo TS. Nguyễn Thanh Hội (2010) nêu khái niệm về đào tạo nguồn nhân lực như sau: “Đào tạo nguồn nhân lực là một khái niệm về sự truyền đạt lại kiến thức theo một hệ thống có sắp xếp từ trước, giúp người học có thể nắm được những kiến thức trọng tâm vận dụng vào một lĩnh vực chuyên môn nào đó. Đào tạo có mối quan hệ mật thiết với giáo dục nhưng đào tạo có phạm vi nhỏ hơn giáo dục, thể hiện ở chỗ

là đào tạo chỉ được dùng cho các đối tượng đã có nền tảng nhất định từ trước đó nhằm áp dụng cho một công việc cụ thể”.

Mục đích chính của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là phát huy hết các năng lực bên trong của nhân sự nhằm đáp ứng tốt các yêu cầu của công việc trong ngắn hạn và cả dài hạn mà tổ chức đã đặt ra.

PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân, TS. Nguyễn Văn Điềm (2004) thì lại cho rằng đào tạo nguồn nhân lực là: “Quá trình học hỏi kiến thức giúp người lao động có thể thực hiện được các nhiệm vụ có hiệu quả cao hơn trong công việc của họ tại công ty”.

TS. Lê Thanh Hà (2009) nêu quan điểm về đào tạo nguồn nhân lực là: “quy trình được hoạch định và có tổ chức nhằm nâng cao kết quả thực hiện công việc”.

Theo các quan điểm từ các tác giả trên thì đào tạo nguồn nhân lực có thể hiểu đơn giản là quá trình tác động nhằm truyền đạt lại kinh nghiệm của người đi trước thông qua hoạt động tổ chức đào tạo về kiến thức, các kỹ năng chuyên môn giúp người được đào tạo có thể đảm nhận được sự phân công công việc từ nhà quản trị theo mục đích đào tạo.

1.3.Hình thức và phương pháp đào tạo nguồn nhân lực.

1.3.1.Các hình thức đào tạo nguồn nhân lực:

TS. Đoàn Thị Thu Hà, TS. Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2009) nêu lên quan điểm về các phương pháp đào tạo như sau:

1.3.1.1.Đào tạo nhân sự mới:

Công ty tiến hành xây dựng chương trình đào tạo mới dựa trên các nhu cầu của doanh nghiệp đang cần, tiến hành phổ cập kiến thức cho nhân sự mới chủ yếu là các kiến thức cơ bản như sau:

- Giới thiệu chung về doanh nghiệp (cơ cấu tổ chức, sự liên kết giữa các phòng ban, văn hóa doanh nghiệp, thị trường, kiến thức sản phẩm, mục tiêu và định hướng chung của công ty trong dài hạn,...).
- Các quy định khi làm việc, quy trình công việc, yêu cầu công việc,...

1.3.1.2. Đào tạo nhân sự đang làm việc:

Thông qua đánh giá quá trình làm việc, yêu cầu được đào tạo và theo kế hoạch phát triển dài hạn của ban lãnh đạo mà phòng nhân sự cần xác định rõ các mục tiêu như sau để chuẩn bị cho kế hoạch đào tạo:

- Các nhân sự trong danh sách đào tạo cần những kiến thức gì hoặc cần bổ sung và củng cố những kỹ năng nào để họ có thể đáp ứng được các yêu cầu công việc.
- Các nội dung được xây dựng có thực sự áp dụng được hay chỉ là lý thuyết trên sách vở?
- Những yêu cầu gì được đặt ra sau quá trình đào tạo, nhân viên phải được đánh giá như thế nào?

1.3.2. Các phương pháp đào tạo nguồn nhân lực.

GS.TS Hồ Đức Hùng (2003) nêu rõ quan điểm về các phương pháp đào tạo nguồn nhân lực như sau:

1.3.2.1. Phương pháp đào tạo trực tiếp.

Là phương pháp đào tạo phổ biến nhất tại thời điểm hiện tại, trong đó người giảng viên chịu trách nhiệm hướng dẫn, kèm cặp học viên theo các giáo trình và chương trình được thiết kế sẵn từ trước nhằm truyền đạt lại các kiến thức và kỹ năng cốt lõi phù hợp với mục đích chính của chương trình tại một khoảng thời gian và không gian nhất định được định sẵn.

Đối với các doanh nghiệp hiện nay thường ưa chuộng các khóa học bên ngoài do đã có các chương trình đào tạo trước đó đề tham chiếu cùng với đội ngũ giảng viên chuyên nghiệp được đào tạo và có kinh nghiệm cao, các công ty có thể đăng ký cho nhân viên các khóa học về kiến thức chuyên môn hay nghiệp vụ kỹ năng tại các trường lớp, trung tâm uy tín được cấp phép hoặc tham gia các khóa huấn luyện do các cơ quan, bộ, ngành tổ chức đào tạo các lớp dự án về chuyên môn nghiệp vụ.

Ưu điểm của phương pháp này là có sự tương tác cao giữa học viên và giảng viên, dễ dàng trao đổi các vấn đề bất cập trong quá trình học. Quan sát thực tế và trực quan hơn thông qua việc quan sát gần với các thao tác của giảng viên và rút kết ra bài

học kinh nghiệm của bản thân. Tăng cao hiệu quả làm việc nhóm do dễ dàng giao lưu và chia sẻ kinh nghiệm bằng thân để cùng nhau phát triển trong môi trường học tập.

Khuyết điểm là chi phí và thời gian đào tạo gây tốn kém về nhiều mặt do yêu cầu nhiều học viên có mặt tại cùng một thời điểm, tốn kém chi phí đi lại và yêu cầu trang thiết bị phù hợp. Chương trình có thể bị ảnh hưởng do năng lực của giảng viên nếu chưa đủ kinh nghiệm hoặc thiếu kỹ năng truyền đạt gây giảm hiệu quả đào tạo.

1.3.2.2. Phương pháp đào tạo từ xa:

Đào tạo từ xa là phương pháp mà người học viên có thể tham gia mà không cần đến trực tiếp nơi đào tạo thông qua internet hoặc các nền tảng khác biệt. Đối với phương pháp này thì được sử dụng phổ biến do sự tiện lợi vì phương pháp này người dạy và người học không cần phải mặt đối mặt với nhau mà thay vào đó sẽ thông qua trung gian để tiến hành đào tạo như các thiết bị thông minh, tài liệu học tập online, video bài giảng được ghi lại trong quá trình học trước đó,...

Ưu điểm của phương pháp này linh động được thời gian và địa điểm cho người học khi có thể sắp xếp được lịch học, được cung cấp những kiến thức đúng theo mong muốn giúp tiết kiệm thời gian, tiết kiệm được chi phí đào tạo do không phải chi cho các khoản địa điểm, trang thiết bị, đi lại, tài liệu giấy tờ,.... Có nhiều nguồn tài nguyên cung cấp cho quá trình học do các bài giảng được ghi hình lại học được ghi chép chi tiết trong giáo trình nên học viên có thể dễ dàng tiếp cận và ôn tập khi cần thiết.

Nhược điểm là thiếu sự tương tác trực tiếp gây khó khăn trong việc giải đáp những bất cập, giảm đi hiệu quả đào tạo. Yêu cầu tính tự giác cao để học viên có thể luôn theo kịp với tiến độ học tập do thiếu sự giám sát trực tiếp. Thiếu sự thực hành trực tiếp thông qua các ví dụ thực tế của giảng viên đưa ra.

1.3.2.3. Phương pháp kèm cặp hướng dẫn.

Là phương pháp mà trong đó tổ chức bố trí người có kinh nghiệm hướng dẫn kèm cặp cho nhân sự có ít kinh nghiệm hơn, người kèm cặp có thể là người lao động hoặc là người quản lý có kinh nghiệm trực tiếp chịu trách nhiệm hướng dẫn chi tiết công việc, cách thức làm việc hiệu quả cho công việc đó,... thông qua quá trình hỗ trợ, chia sẻ kinh nghiệm và đưa ra các giải pháp tối ưu nhằm giải quyết các lỗi thường gặp phải và cách sửa các lỗi cho phù hợp mà không gây lãng phí thời gian.

Đối với phương pháp này thì ưu điểm là cá nhân hóa được quá trình học tập do người kèm cặp có thể điều chỉnh nội dung và cách thức truyền đạt kiến thức để phù hợp với từng cá nhân. Phát triển kỹ năng thực tiễn thông qua chia sẻ và truyền đạt các kiến thức cốt lõi nhất của người hướng dẫn, rèn luyện được các kỹ năng thực tiễn, hiểu rõ hơn về quy trình và công việc. Giúp người kèm cặp tăng cao khả năng truyền đạt và kỹ năng lãnh đạo thông qua việc lựa chọn kiến thức và phương pháp đào tạo cho nhiều cá nhân và cũng có thể củng cố lại kiến thức thông qua quá trình truyền dạy cho người khác.

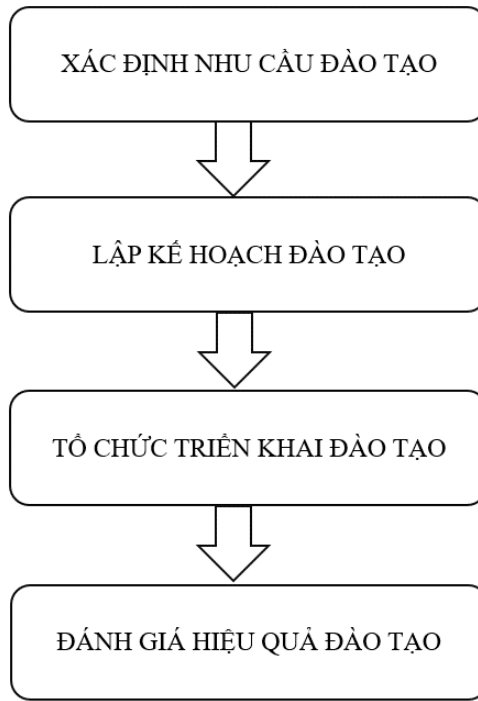
Đối với phương pháp này có thể áp dụng cho hầu hết tất cả các đối tượng với các vị trí từ nhân viên cấp thấp đến cán bộ quản lý cấp cao, người được đào tạo có thể nắm vững kiến thức một cách chuyên sâu và áp dụng một cách dễ dàng, thời gian đào tạo ngắn và kinh phí đào tạo lại thấp

Nhược điểm là người được đào tạo có thể bị phụ thuộc và người hướng dẫn, nếu người hướng dẫn có kinh nghiệm và kỹ năng tốt thì nhân viên dễ dàng tiếp nhận và áp dụng nhưng ngược lại có thể gây quá trình đào tạo trở nên không hiệu quả làm tốn thời gian, chi phí và công sức người hướng dẫn, ngoài ra còn có thể bị ảnh hưởng bởi phong cách làm việc không tốt của người hướng dẫn gây ảnh hưởng đến công việc trong tương lai của công ty. Gây khó khăn cho người kèm cặp việc cân bằng giữa công việc và đào tạo đòi hỏi kỹ năng quản lý thời gian hiệu quả khi yêu cầu vừa mang lại hiệu quả đào tạo và vừa đảm bảo được công việc hàng ngày.

1.4. Quy trình đào tạo:

Theo TS. Nguyễn Tấn Thịnh (2003) nêu quan điểm về quy trình đào tạo gồm:

Sơ đồ 1.1 Quy trình đào tạo.



Nguồn: TS. Nguyễn Tấn Thịnh (2003).

1.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo.

Để xây dựng được quy trình đào tạo chuẩn thì cần xác định chính xác nhu cầu mà nguồn nhân lực đang cần, nhu cầu đào tạo là cơ sở chính cho các bước tiếp theo để xây dựng hoàn thiện được quy trình đào tạo. Thông thường nhu cầu đào tạo sẽ được xác định dựa trên cơ sở các kế hoạch phát triển của công ty trong dài hạn và các kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của các phòng ban. Dựa vào các yếu tố trên mà công ty tiến hành xây dựng ra kế hoạch đào tạo và dựa vào các cơ sở chính để xác định nhu cầu đào tạo bao gồm:

Phân tích về người lao động:

Nội dung cần phân tích để lấy thông tin bao gồm phân tích hồ sơ cá nhân để thu thập về trình độ, kỹ năng và các ưu nhược điểm của bản thân có phù hợp với yêu cầu công việc tại doanh nghiệp. Phân tích kết quả thực hiện công việc để đánh giá

hiệu suất từ đó đưa ra nhận định chính xác, xem xét cần bổ sung những kiến thức gì, kỹ năng nào.

Phân tích về tổ chức:

Đầu tiên cần xem xét định hướng chung của công ty trong dài hạn, mục tiêu phát triển trong ngắn hạn và trình độ phát triển của tổ chức. Phân tích về trình độ của chuyên viên công tác đào tạo, cơ sở vật chất, và các yếu tố khác như tình hình hoạt động kinh doanh,... để luôn đảm bảo được nhu cầu đào tạo được xác định một cách chính xác nhất.

Phân tích về yêu cầu công việc:

Phân tích dựa vào bản mô tả công việc, các yếu tố ảnh hưởng đến bản mô tả công việc, tiêu chuẩn công việc để tổ chức có thể thực hiện đánh giá chính xác nhu cầu đào tạo. Tổng hợp các phân tích trên để đưa ra số lượng đào tạo, cần đào tạo vấn đề gì và tính cấp thiết của quá trình đào tạo.

1.4.2.Lập kế hoạch đào tạo.

Kế hoạch đào tạo phải được diễn ra theo từng hạng mục chi tiết , luôn đảm bảo rằng từng hạng mục phải được thực hiện và xây dựng chính xác nhất. Các hạng mục được xây dựng chi tiết như sau:

Mục tiêu đào tạo:

Xác định mục tiêu cuối cùng của đào tạo là cải thiện trình độ chuyên môn và nghiệp vụ cùng với tăng cao hiệu quả làm việc bằng kỹ năng mềm và các công cụ hỗ trợ khác. Từ đó biết được mục tiêu chính của công tác đào tạo là giúp nhân sự có thể làm chủ được công việc, vận hành trơn tru và làm việc hiệu quả với năng suất cao, tinh thần làm việc luôn tốt, tăng khả năng thích nghi với môi trường xung quanh trong tương lai dài hạn của bản thân người lao động.

Danh sách nhân sự được đào tạo.

Danh sách đào tạo được hoàn thiện thông qua sự quan sát về quá trình làm việc, dự đoán được năng suất và chất lượng sau đào tạo sẽ cao hơn, dự đoán được sự tăng trưởng về các phòng ban thông qua kế hoạch trong dài hạn của ban lãnh đạo.

Tính cấp bách của từng nhân sự được đào tạo, từ đây trên danh sách cần có sự ưu tiên đối với vài nhân sự có tính cấp bách cao.

Thời gian và địa điểm đào tạo.

Về thời gian, được lên kế hoạch tương đối sao cho phù hợp với các đối tượng học viên tham gia kết hợp với bên đào tạo có thể là giảng viên bên ngoài hoặc lịch trình của ban quản lý sắp xếp để tiến hành giảng dạy cho nhân viên. Từ hai yếu tố trên xây dựng ra được thời gian đào tạo.

Về địa điểm, được xác định mở lớp ngay tại doanh nghiệp nếu tổ chức có điều kiện hoặc có thể thuê lớp học bên ngoài.

Nội dung đào tạo.

Tổ chức cần xác định rõ về vấn đề nội dung đào tạo cho nhân sự của mình với kiến thức chuyên môn và các kỹ năng gì. Từ đó xây dựng ra nội dung đào tạo (có thể kết hợp với bên đào tạo cùng xây dựng chương trình phù hợp nếu đi thuê đào tạo bên ngoài), sắp xếp thứ tự nội dung kiến thức cho phù hợp, soạn ra tài liệu học tập, lựa chọn người làm giảng viên giảng dạy (lựa chọn đơn vị đào tạo nếu thuê từ bên ngoài).

Kinh phí đào tạo:

Tài chính là vấn đề quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến quy trình đào tạo của tổ chức, nó quyết định đến số lượng đào tạo, địa điểm và quy mô đào tạo như thế nào.

Chi cho quá trình học: hỗ trợ chi phí cho người lao động học tập, chi cho điều kiện vật chất trong quá trình học, chi cho sự giảm năng suất làm việc trong quá trình đào tạo.

Chi cho quá trình đào tạo: bao gồm các khoản như chi cho người chịu trách nhiệm giám sát quản lý nhân viên học tập, chi cho giảng viên hoặc bộ phận đào tạo bên ngoài.

Dựa vào các khoản chi trên mà tổ chức cần lập ra bảng dự trù kinh phí đào tạo để xác định được chi phí chính xác trong quá trình đào tạo, hỗ trợ quản lý chặt chẽ các khoản chi phí phát sinh và phân bổ nguồn kinh phí sao cho phù hợp.

1.4.3. Tổ chức triển khai đào tạo.

Trách nhiệm của quá trình tổ chức đào tạo thuộc về phòng hành chính nhân sự, tiến hành lên kế hoạch chi tiết cho các khâu công việc như sau:

- Phân rõ trách nhiệm và quyền hạn cho từng cá nhân và phòng ban liên quan đến công tác đào tạo.
- Giám sát và luôn đảm bảo các cá nhân luôn thực hiện đúng theo kế hoạch đào tạo được đề ra.
- Xác định những cá nhân được đào tạo và có phương án dự phòng cho các cá nhân không thể tham gia đào tạo.

Dựa vào sự phân công của phòng hành chính nhân sự, người chịu trách nhiệm về các vấn đề phân công có thể trình lên ban lãnh đạo để điều chỉnh lại kế hoạch đào tạo nếu cảm thấy chưa phù hợp. Giám sát quá trình đào tạo, theo dõi tỷ lệ tham gia lớp học, tiến độ học tập về thái độ, khả năng tiếp thu kiến thức của học viên và chất lượng giảng dạy của giảng viên hoặc cơ sở đào tạo.

1.4.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo.

1.4.4.1. Đánh giá của học viên.

Sau quá trình đào tạo cần thu thập về các phản ánh của nhân sự về quá trình tổ chức lớp học, học liệu, đánh giá về nội dung học tập, phương pháp giảng dạy, các phản ánh và nhận xét khác về quá trình học.

Mục đích chính của việc thu thập đánh giá của học viên nhằm điều chỉnh chương trình đào tạo, quản lý nội dung học và quá trình tổ chức lớp học cho các đợt đào tạo sau

1.4.4.2. Đánh giá của giảng viên.

Thông thường tiêu chí đánh giá chính trên góc nhìn của một giảng viên sẽ được phân làm hai tiêu chí như sau:

- Điểm số: giảng viên sẽ thiết kế ra các bài kiểm tra và bài thi cuối khóa dựa vào các yêu cầu công việc và mục đích đào tạo nhằm đánh giá chính xác khả năng tiếp thu kiến thức và kỹ năng của học viên. Giảng viên sẽ phân ra từng loại cho từng thang điểm, công bố thang điểm cho học

viên được biết. Theo tiêu chí này thì phụ thuộc vào chất lượng đề thi và tính cách của giảng viên nên điểm số vẫn chưa phản ánh hết khả năng của học viên.

- Thái độ của học viên với chương trình học: giảng viên có thể đánh giá thông qua tỷ lệ tham gia buổi học và thái độ trong buổi học như: chú ý lắng nghe, tham gia đóng góp bài,...

Tổ chức có thể căn cứ vào đánh giá của giảng viên để điều chỉnh về chương trình học cho phù hợp và đánh giá về nhân viên sau khi kết thúc đào tạo.

1.4.4.3.Đánh giá của người quản lý lớp.

Người chịu trách nhiệm giám sát sẽ ghi nhận lại sự quan sát của bản thân về giảng viên, học viên và chương trình đào tạo với các tiêu chí đánh giá như sau:

- Mức độ truyền thụ kiến thức và sự nhiệt huyết của giảng viên trong đào tạo.
- Thái độ nghiêm túc và đóng góp cho bài của học viên trong quá trình đào tạo.
- Độ ứng dụng của chương trình đào tạo mang lại sau khóa học.

1.4.4.4.Đánh giá hiệu quả đào tạo.

Sau mỗi đợt đào tạo phòng hành chính nhân sự có trách nhiệm đánh giá hiệu quả sau đào tạo về chất lượng và hiệu suất làm việc với các tiêu chí cụ thể và rõ ràng như sau:

- Tỷ lệ tăng doanh thu và lợi nhuận của tổ chức sau đào tạo.
- Thời gian hoàn thành công việc.
- Độ chính xác của công việc.
- Độ nhiệt huyết của nhân sự (dựa vào đánh giá của quản lý trực tiếp).

2. Đại lý bảo hiểm.

2.1.Khái niệm đại lý bảo hiểm.

Theo TS. Mai Quốc Chánh (2008) quan niệm về đại lý bảo hiểm là: “Người đứng ra đại diện cho một hoặc nhiều công ty bảo hiểm, có trách nhiệm hướng dẫn khách hàng hiểu rõ hơn về sản phẩm bảo hiểm để đưa ra lựa chọn phù hợp nhất. Ông còn khẳng định rằng đại lý bảo hiểm bên cạnh việc bán bảo hiểm mà còn là người hỗ

trợ khách hàng về toàn bộ quy trình bao gồm: tư vấn, ký hợp đồng, chăm sóc sau bán hàng và hỗ trợ thông tin phát sinh”.

Theo TS. Đoàn Thị Thu Hà, TS. Đoàn Thị Ngọc Huyền (2009) nêu lên quan niệm về đại lý bảo hiểm như sau: “Là người đại diện cho công ty bảo hiểm đứng ra tư vấn và hỗ trợ các thắc mắc về sản phẩm và hỗ trợ trong việc lựa chọn sản phẩm. Ngoài ra, người làm đại lý bảo hiểm còn nhấn mạnh đại lý bảo hiểm cần phải xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng và điều chỉnh phương pháp bảo hiểm phù hợp để đáp ứng nhu cầu của từng cá nhân cụ thể”.

Theo các chuyên gia trên ta có thể hiểu đơn giản đại lý bảo hiểm ngoài việc là người đại diện có trách nhiệm bán bảo hiểm mà còn đóng vai trò trong việc tư vấn, hỗ trợ cá nhân hóa và cung cấp các giải pháp hữu hiệu cho từng đối tượng khách hàng. Đối với người làm công tác bảo hiểm thì nên được trang bị kiến thức vững vàng về sản phẩm kết hợp với sự nhạy bén trong giao tiếp đưa ra sản phẩm phù hợp với nhu cầu và hài lòng mong muốn về sản phẩm.

2.2. Vai trò của đại lý bảo hiểm.

TS. Mai Quốc Chánh (2008) định nghĩa về đại lý bảo hiểm là: “Người đi theo khách hàng trong suốt quá trình từ việc lựa chọn sản phẩm phù hợp, giải đáp các vấn đề vướng mắc trong hợp đồng bảo hiểm đến việc ký kết hợp đồng bảo hiểm và giúp đỡ khách hàng hiểu rõ hơn về quyền và lợi ích hợp pháp của bản thân khi có vấn đề phát sinh trong quá trình hợp đồng có hiệu lực”.

TS. Mai Quốc Chánh (2008) cho rằng: “Đại lý bảo hiểm có vai trò to lớn về tư vấn, hỗ trợ cho khách hàng và cao hơn nữa là phát triển thị trường bảo hiểm. Đây là cầu nối giữa công ty và khách hàng, là nơi tạo sự uy tín và ấn tượng đầu tiên cho khách hàng, hỗ trợ sự tăng trưởng về doanh thu, tuân thủ về đạo đức và pháp luật, đóng góp cho sự phát triển lâu dài cho ngành bảo hiểm”. Sự phát triển của doanh nghiệp bảo hiểm phụ thuộc rất lớn vào hiệu quả làm việc của các đại lý bảo hiểm nên việc đào tạo đối với họ là việc vô cùng quan trọng.

Theo hai chuyên gia trên có thể hiểu đại lý bảo hiểm có vai trò quan trọng trong việc nâng cao ý thức của người dân về các loại hình dịch vụ của bảo hiểm. Tầm quan trọng của bảo hiểm chỉ được cảm nhận khi có rủi ro xảy ra, mục đích chính là

nhằm giảm thiểu bớt gánh nặng về tài chính cho người mua bảo hiểm, tránh làm gánh nặng cho người thân và xã hội.

2.3.Đào tạo đại lý bảo hiểm.

2.3.1.Vai trò của đào tạo đối với đại lý bảo hiểm.

TS. Mai Quốc Chánh (2008) nhấn mạnh rằng: “Đào tạo có vai trò không chỉ giúp cho đại lý nâng cao kiến thức chuyên ngành và kỹ năng bán hàng mà còn cải thiện được sự nhìn nhận từ khách hàng với sự tư vấn chuyên nghiệp kết hợp với nghệ thuật trong việc lựa chọn sản phẩm phù hợp nhu cầu của khách hàng với sự hài lòng cao và yên tâm về sản phẩm.

Để có thể thực hiện tốt vai trò của mình trong việc giúp khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp, đại lý bảo hiểm ngoài kỹ năng giao tiếp tốt thì kiến thức chuyên môn về sản phẩm phải vững vàng để giải thích tường tận các điều khoản trong hợp đồng cho khách hàng kết hợp với sự tư duy trong giao tiếp lấy được thông tin và nhu cầu của từng cá nhân mà đưa ra các sản phẩm phù hợp với tài chính cùng với sự an tâm về chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, đào tạo có thể giúp đại lý bảo hiểm có cái nhìn đúng hơn về ngành nghề hoạt động của mình, các biến động xung quanh ảnh hưởng đến quyết định của khách hàng và đào sâu về nhu cầu thực tế giúp nhân sự có thể điều chỉnh phương pháp bán sản phẩm đáp ứng được nhu cầu của từng cá nhân khác nhau.

2.3.2.Các kiến thức và kỹ năng cần cho đại lý bảo hiểm.

TS. Nguyễn Ngọc Huyền (2009) nêu rõ quan điểm của mình về các kiến thức và kỹ năng cần cho đại lý bảo hiểm như sau:

2.3.2.1.Các kiến thức cần cho đại lý bảo hiểm.

Kiến thức về sản phẩm:

Kiến thức chuyên môn là yếu tố cơ bản nhất để có thể vận hành tốt được doanh nghiệp của mình, ngoài đưa ra được sản phẩm đúng với nhu cầu của khách hàng mà còn tạo dựng được thương hiệu công ty về sự uy tín, có được sự tin tưởng cao từ khách hàng giúp tối ưu hóa được công việc.

Kiến thức chuyên sâu về các hợp đồng của sản phẩm bảo hiểm, các điều kiện đi kèm, quy trình bồi thường để cung cấp cho khách hàng. Phân tích được nhu cầu, đáp ứng đúng mục tiêu mà khách hàng đang hướng tới tránh gây mất thời gian và chọn sai sản phẩm.

Kiến thức về sản phẩm giúp đại lý có thể xử lý được các tình huống phát sinh trong quá trình hợp đồng còn hiệu lực một cách nhanh chóng với hiệu quả cao giảm được thời gian và công sức với các thủ tục bảo hiểm phát sinh. Khi có vấn đề phát sinh sau hợp đồng, đại lý có thể dễ dàng đưa ra được hướng giải quyết với độ chính xác cao tạo ra sự uy tín với khách hàng mà luôn đảm bảo được sự tuân thủ về các quy định pháp luật.

Kiến thức về pháp luật:

Nắm được kiến thức về pháp luật đại lý có thể bảo vệ quyền lợi cho khách hàng, giải quyết các tranh chấp giúp dễ dàng xử lý một cách hiệu quả các vấn đề, giải thích rõ được các nghĩa vụ pháp luật có trong hợp đồng một cách dễ hiểu tránh các trường hợp hiểu lầm gây ra các vấn đề pháp lý phát sinh sau này. Luôn tự cập nhật thêm các kiến thức pháp luật mới để đảm bảo được doanh nghiệp luôn hoạt động phù hợp với những thay đổi về pháp luật này.

2.3.2.2. Các kỹ năng cần cho đại lý bảo hiểm.

Kỹ năng giao tiếp:

Là kỹ năng đầu tiên đối với một ngành dịch vụ, các kỹ năng giao tiếp mà đại lý cần phải có chính là lắng nghe ghi nhận lại được các nhu cầu đến từ khách hàng tiến hành đưa ra các đề xuất theo mong muốn của họ. Giao tiếp rõ ràng và mạch lạc, truyền đạt một cách dễ hiểu ngắn gọn nhưng phải đầy đủ thông tin quan trọng, tránh các từ ngữ chuyên môn cao gây khó khăn cho khách hàng.

Xây dựng nên mối quan hệ với khách hàng, không chỉ bán hàng mà nên tạo dựng ra được mối liên kết trong dài hạn. Ngoài ra, giao tiếp bằng ngôn ngữ hình thể cũng thể hiện được sự tự tin của bản thân về nhiều khía cạnh gây ấn tượng tốt với khách hàng.

Kỹ năng bán hàng:

Để có thể thực hiện tốt kỹ năng bán hàng thì đại lý cần hiểu được các sản phẩm của công ty bảo hiểm về các quyền lợi, nghĩa vụ, điều khoản đền bù, hạn chế và các hướng giải quyết nên vấn đề xảy ra. Có thể tìm kiếm khách hàng tiềm năng dựa trên các nhu cầu xã hội mà đưa ra các phương pháp tìm kiếm sao cho phù hợp.

Biết cách thuyết phục nói về các ưu điểm của bảo hiểm đang có, truyền đạt những cảm nhận mà bảo hiểm mang lại và cách mà nó đáp ứng được nhu cầu của họ nhằm thuyết phục được họ.

Kỹ năng giải quyết vấn đề:

Giải quyết được các khiếu nại khi khách hàng cảm thấy không hài lòng với sản phẩm hoặc có các vấn đề phát sinh, đưa ra hướng giải quyết hợp lý lấy được lòng tin của khách hàng, giúp giảm thiểu tối đa các tranh chấp giữa khách hàng và công ty bảo hiểm.

3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo tại công ty.

TS. Nguyễn Văn Điềm, ThS. Nguyễn Ngọc Quân (2007) về các yếu tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo:

3.1. Các yếu tố bên ngoài.

Nền kinh tế:

Trong thời kỳ tăng trưởng về nền kinh tế, cơ hội kinh doanh nhiều, thị trường được mở rộng thì doanh nghiệp sẽ có khả năng đầu tư nhiều cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, nâng cao trình độ bắt kịp với sự lớn lên của nền kinh tế, dễ dàng tổ chức các khóa học, hội thảo về kỹ năng và các kiến thức chuyên sâu về nghiệp vụ trong công việc.

Đối với thời kỳ kinh tế suy thoái, thị phần bị thu nhỏ, các hoạt động kinh doanh trì trệ dẫn đến cắt giảm ngân sách cho các hoạt động đào tạo cho nguồn nhân lực. Ngoài số lượng nhân sự bị giảm mà chất lượng nhân sự cũng đi xuống tỷ lệ thuận với chất lượng đào tạo tại công ty.

Thị trường lao động:

Thị trường lao động có ảnh hưởng mạnh mẽ và đa dạng đến công tác đào tạo nguồn nhân lực thông qua nhiều khía cạnh như: tình trạng thất nghiệp dẫn đến sự cạnh tranh trong thị trường lao động, việc cạnh tranh sẽ thúc đẩy người lao động nâng cao tay nghề và trình độ kỹ năng để có thể tìm được việc làm dẫn đến thúc đẩy công tác đào tạo chất lượng cao.

Các xu hướng hội nhập hóa, để có thể hòa nhập được với xu hướng toàn cầu hóa yêu cầu người lao động phải chứng minh được bản thân đáp ứng được các yêu cầu tiêu chuẩn quốc tế. Ngoài ra, công tác đào tạo về ngoại ngữ để bước vào quá trình hội nhập cũng sẽ có nhiều cơ hội hơn để phát triển.

Xu hướng công nghệ kỹ thuật:

Sự phát triển về công nghệ kỹ thuật cũng yêu cầu người lao động cũng phải liên tục cập nhật, nâng cấp bản thân để sử dụng được các công nghệ tiên tiến, chương trình đào tạo tích hợp các công nghệ mới, phương pháp đào tạo phù hợp và linh động với sự phát triển của công nghệ.

Công nghệ phát triển giúp thay đổi nhiều phương pháp giáo dục hơn, từ các phương thức học từ xa thông qua các ứng dụng trao đổi nhóm, thông qua hình thức trực tuyến trên hệ thống bằng cách xem học liệu, kiểm tra và đánh giá ngay trên nó, các công cụ tham khảo tài liệu, giúp giải đáp thắc mắc như trí tuệ nhân tạo AI. Góp phần xây dựng tính linh động cho công tác đào tạo, đảm bảo phù hợp với nhiều đối tượng đào tạo.

3.2. Các yếu tố bên trong.

Mục tiêu dài hạn của tổ chức:

Mục tiêu trong dài hạn của tổ chức có ảnh hưởng lớn đến công tác đào tạo của doanh nghiệp do chương trình đào tạo phải xây dựng dựa trên các định hướng mới trong tương lai, đảm bảo được luôn phù hợp mới sứ mệnh và tầm nhìn cốt lõi của doanh nghiệp. Mục tiêu trong dài hạn có thể bao quát được các kỹ năng và kiến thức gì phù hợp trong từng giai đoạn của quá trình phát triển doanh nghiệp. Đảm bảo được

sự kế tục bền vững đối với các vị trí lãnh đạo tiếp bước cho các kế hoạch tương lai của doanh nghiệp.

Chất lượng nguồn nhân lực:

Chất lượng nguồn nhân sự có thể tác động rất lớn đối với chương trình đào tạo của một doanh nghiệp thông qua các công việc như: xác định các nhu cầu đào tạo, xây dựng nên khung chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo đến các vấn đề như chi phí cần cho công tác đào tạo. Thông qua việc đánh giá chính xác chất lượng nguồn nhân lực tại công ty mà người làm về nhân sự có thể thiết kế và tiến hành thực hiện các chương trình đào tạo thích hợp giúp nâng cao hiệu quả đào tạo.

Quan điểm của ban lãnh đạo:

Quan điểm của người lãnh đạo có ảnh hưởng sâu sắc đến công tác đào tạo trong doanh nghiệp thông qua các hoạt động như định hướng đến các mục tiêu chiến lược trong dài hạn, phân bổ ngân sách cho đào tạo đến công tác triển khai và giám sát công tác đào tạo, nên ban lãnh đạo có vai trò chủ đạo trong công tác đào tạo, tùy vào mức độ quan tâm của ban lãnh đạo mà chương trình đào tạo mới có thể được xây dựng một cách chính xác và chuyên nghiệp.

Chương 1 mở đầu với việc làm rõ về khái niệm quản trị nguồn nhân lực và nhấn mạnh vai trò của nó trong công tác thúc đẩy hoạt động đào tạo – cải thiện chất lượng nguồn nhân lực, một yếu tố không thể thiếu trong mọi tổ chức. Mục đích chính là đưa ra một tầm nhìn bao quát về các cách thức triển khai chương trình đào tạo hiệu quả và tầm quan trọng thiết yếu của đào tạo đối với nguồn nhân lực của bất kỳ tổ chức nào.

Tiếp theo, chương 1 đi sâu vào khai thác các khái niệm về đại lý bảo hiểm, vai trò của đại lý bảo hiểm và đào tạo đại lý bảo hiểm, đối với một ngành nghề đặt thù như ngành bảo hiểm thì tác giả đã trích xuất các tài liệu của nhiều chuyên gia và tổng hợp lại các yếu tố cần cho một đại lý bảo hiểm như những kỹ năng và kiến thức quan trọng nhất đối với một đại lý chuyên nghiệp. Từ đó thấy được sự phức tạp và các yêu cầu cao trong loại hình hoạt động kinh doanh này.

Phần cuối chương tác giả đã trình bày các yếu tố cả bên trong và cả bên ngoài ảnh hưởng đến công tác đào tạo tại các doanh nghiệp. Phân tích chi tiết về các yếu tố bên trong như: các mục tiêu đề ra trong dài hạn, chất lượng nguồn nhân lực hiện tại và quan điểm của nhà lãnh đạo về công tác đào tạo, kết hợp với các yếu tố bên ngoài như: nền kinh tế nước nhà, xu hướng thị trường lao động và xu hướng khoa học kỹ thuật hiện đại. Sự tổng hợp giúp người đọc có cái nhìn tổng quát về các yếu tố sẽ tác động như thế nào đến công tác đào tạo tại tổ chức.

Tổng kết lại, thông qua chương 1 các khái niệm đều được tác giả trích dẫn từ các nguồn uy tín của những chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực, cung cấp đầy đủ các cơ sở lý luận liên quan đến công tác đào tạo, tạo một nền tảng vững chắc về lý thuyết làm căn cứ cho các phân tích và ứng dụng vào thực tế tại doanh nghiệp được trình bày vào những chương phía sau của bài khóa luận.

Chương II: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO TẠI CÔNG TY TNHH MTV KẾT NỐI NHANH

1. Giới thiệu về doanh nghiệp.

1.1. Tổng quan về doanh nghiệp.

Công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh là một công ty chuyên cung cấp các dịch vụ về bảo hiểm, trong đó bảo hiểm nhân thọ là hoạt động chính của công ty. Hơn 5 năm hoạt động công ty luôn khẳng định được bản thân với các đối thủ cạnh tranh trong kinh doanh về lĩnh vực cung cấp các giải pháp an toàn về bảo vệ sức khỏe toàn diện cho người dân.

Địa chỉ tọa lạc tại số 12, đường số 8 khu dân cư Cityland Parkhill, Phường 10, quận Gò Vấp, thành phố Hồ Chí Minh. Người đại diện pháp luật của công ty là bà Trần Thị Xuân Dung. Mã số thuế: 0307884503, ngành nghề hoạt động chính là cung cấp các dịch vụ về bảo hiểm, trong đó bảo hiểm nhân thọ là nguồn thu chính từ khi thành lập đến nay.

Các dịch vụ mà công ty đưa ra thì cái chính vẫn là bảo hiểm nhân thọ, ngoài ra còn có bảo hiểm y tế, bảo hiểm phi nhân thọ như cháy nổ, xe máy, du lịch, bất động sản,... luôn đưa ra các dịch vụ phù hợp với nhu cầu của xã hội. Đây không chỉ là nơi để gửi gắm sự tin tưởng về sức khỏe và tài sản cũng như tinh thần mà còn là nơi an toàn để đầu tư cho tương lai, bảo vệ tài chính cho bản thân khách hàng.

Công ty luôn đặt chữ tín lên hàng đầu, luôn mang lại cho khách hàng các sản phẩm phù hợp, an toàn và chất lượng với các dịch vụ chu đáo tận tình. Công ty luôn chịu trách nhiệm với bất kỳ hành động nào của mình và sẽ theo sát nhằm chăm sóc cho khách hàng bằng các dịch vụ tốt nhất của mình.

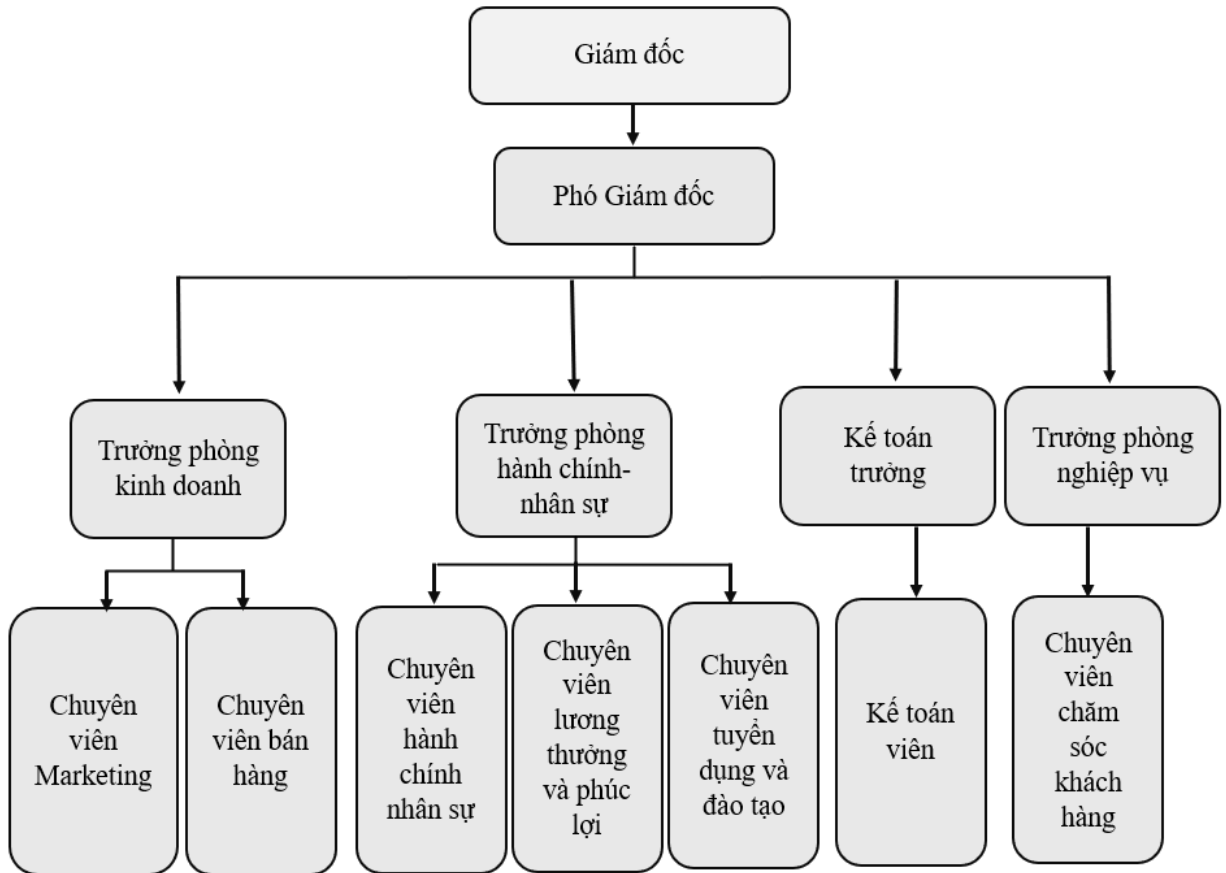
Hình 2.1. Logo công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

1.2. Cơ cấu nhân sự:

Hình 2.2 Cơ cấu nhân sự công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Chức năng của từng phòng ban tại công ty:

Giám đốc: là người đưa ra các quyết định trực tiếp và quan trọng với các vấn đề của doanh nghiệp, đưa ra các vấn đề chiến lược nhằm định hướng cho các mục tiêu chung của công ty, giám sát và quản lý chỉ đạo các công việc của mọi phòng ban, là người đứng ra gặp mặt các đối tác quan trọng và chịu sự giám sát cũng như chịu mọi trách nhiệm trước hội đồng quản trị công ty.

Phó giám đốc: chịu trách nhiệm tham mưu cho Hội đồng quản trị và tổng giám đốc các chiến lược về tài chính quản lý rủi ro, huy động vốn,... phân tích các vấn đề của thị trường và thông báo, đề xuất với ban quản trị về các chiến lược tối ưu hóa nguồn tài chính cho doanh nghiệp. Báo cáo định kỳ theo yêu cầu của Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc về các vấn đề tài chính, nguồn vốn được huy động, các hoạt động đầu tư,...

Trưởng phòng kinh doanh: lãnh đạo và quản lý bộ phận kinh doanh, xây dựng và phát triển các hoạt động kinh doanh sắp tới. Phát triển thị trường và khách hàng, nghiên cứu thị trường tìm ra cơ hội để phát triển thị trường, triển khai các chiến lược Marketing và bán hàng hiệu quả, quản lý sản phẩm và dịch vụ, hợp tác với các bộ phận khác.

Trưởng phòng hành chính nhân sự: xây dựng và triển khai các chiến lược nhân sự, phát triển các chương trình tuyển dụng thông minh, thu hút nhân tài về làm việc cho công ty, hỗ trợ nhân viên mới thích nghi với văn hóa doanh nghiệp, xây dựng chương trình đào tạo. Giải quyết các mâu thuẫn và tranh chấp giữa nhân viên và doanh nghiệp, trung gian giải quyết các vấn đề phát sinh về hợp đồng và cam kết giữa người lao động và doanh nghiệp. Giám sát và thúc đẩy tiến độ làm việc của nhân viên theo kế hoạch đã đề ra.

Kế toán trưởng: lập và ghi chép đầy đủ các hoạt động tài chính theo đúng quy định pháp luật, theo dõi các chi phí sản xuất và phát sinh, đồng thời thông báo đầy đủ và nhanh chóng về các vấn đề tài chính của doanh nghiệp, đưa ra phương án tiết kiệm chi phí tối đa cho doanh nghiệp, thanh toán kịp thời thuế thu nhập cho doanh nghiệp và các loại thuế khác tránh việc khai báo và nộp thuế trễ hạn.

Trưởng phòng nghiệp vụ: lập các kế hoạch phát triển nghiệp vụ, phân tích các nhu cầu thị trường, tổ chức đánh giá nhu cầu khách hàng, giám sát các hoạt động tại phòng nghiệp vụ về chăm sóc khách hàng.

Chuyên viên Marketing: chịu trách nhiệm hoạch định đưa ra các chiến lược giới thiệu về sản phẩm mới, tiếp cận và thu hút khách hàng tiềm năng hướng đến các sản phẩm dịch vụ của công ty.

Chuyên viên bán hàng: xây dựng kế hoạch tiếp cận khách hàng, tìm kiếm và phân loại khách hàng tiềm năng. Liên hệ và giới thiệu sản phẩm cho khách hàng, tư vấn về các điều khoản trong hợp đồng, hướng khách hàng tới các nhu cầu để dễ dàng chọn được sản phẩm phù hợp và chốt hợp đồng với khách hàng.

Chuyên viên hành chính nhân sự: quản lý hồ sơ nhân sự của từng nhân viên, các hồ sơ và hợp đồng của nhân sự. Xử lý các hợp đồng lao động, các hoạt động bảo hiểm, chế độ, đãi ngộ, hỗ trợ các phòng ban khác về hồ sơ nhân sự.

Chuyên viên lương thưởng & phúc lợi: chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ hệ thống lương thưởng phúc lợi, xây dựng bản lương, thiết kế chương trình phúc lợi cho nhân viên, chăm công cho nhân viên.

Chuyên viên tuyển dụng & đào tạo: là nơi trực tiếp nhận hồ sơ ứng tuyển thông qua các kênh trực tiếp của doanh nghiệp, trực tiếp lọc ra các ứng viên tiềm năng, lập kết hoạch phỏng vấn cho từng vị trí công việc, quản lý hồ sơ liên quan đến công tác tuyển dụng và đào tạo, cập nhật thông tin nhân sự theo định kỳ kết hợp với bộ phận đào tạo huấn luyện phụ trách hướng dẫn các nhân viên mới hoặc các thực tập sinh để có thể làm quen được công việc cũng như quen với mọi người và văn hóa doanh nghiệp.

Kế toán viên: hạch toán thu chi đầy đủ và chính xác, phân bổ khấu hao theo định kỳ, theo dõi và đối chiếu số liệu thuế với cơ quan thuế, hỗ trợ giải đáp các vấn đề khác liên quan đến thuế với các phòng ban.

Chuyên viên chăm sóc khách hàng: là bộ phận trực tiếp nhận toàn bộ những khiếu nại, phản ánh thông qua các cuộc gặp mặt trực tiếp tại văn phòng, gọi điện thoại, SMS, email,... chuyển vấn đề về cho các phòng ban có liên quan để giải quyết vấn đề. xử lý các hồ sơ và giải quyết các trường hợp hồ sơ lỗi. Thu thập những khiếu nại và gửi về cho bộ phận chịu trách nhiệm sản phẩm để đưa ra hướng xử lý kịp thời, cập nhật về tình hình xử lý hậu quả cho khách hàng ngay khi có thông tin, theo dõi để đảm bảo khách hàng hài lòng với hướng giải quyết, giải đáp thắc mắc về sản phẩm hay điều khoản chưa rõ.

1.3.Kết quả Kinh doanh.

Hình 2.3 Kết quả kinh doanh công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh 2021-2023.

Đơn vị: tỷ đồng.

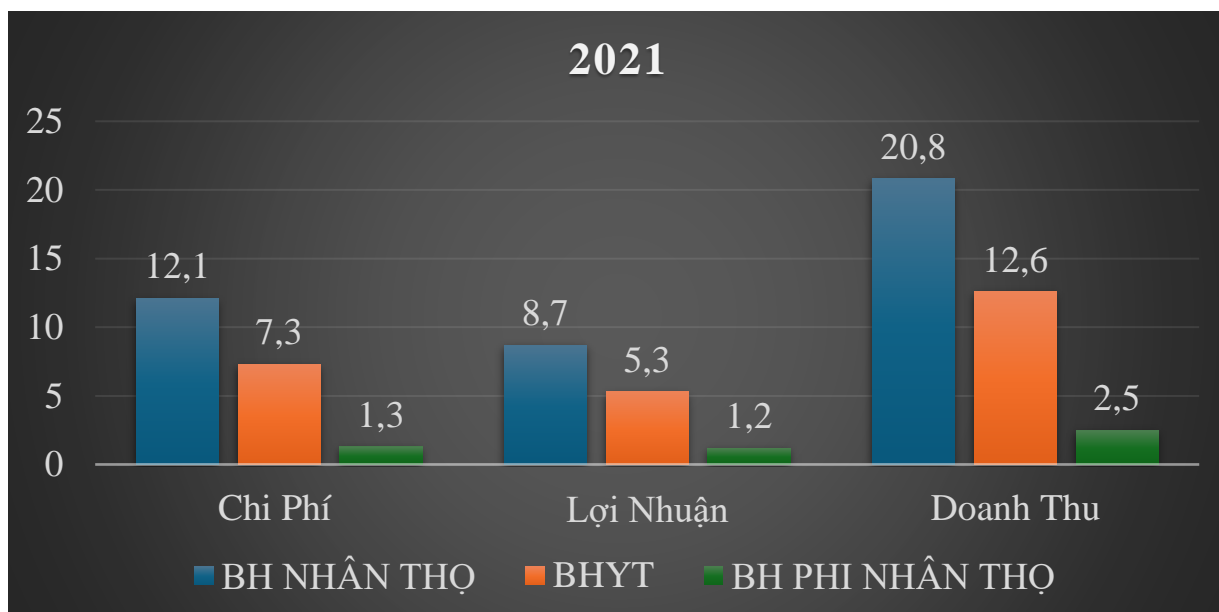
	2021	2022	2023
Doanh Thu	35.9	43.9	45.9
Chi Phí	20.7	22.3	25.8
Lợi Nhuận	15.2	21.6	20.1

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Tổng quan, ta thấy được tình hình kinh doanh trong ba năm của công ty Kết Nối Nhanh luôn tăng trưởng qua các năm mặc dù tình hình dịch bệnh đang có chiều hướng chuyển biến không tốt. Cụ thể, doanh thu của năm 2022 tăng trưởng so với năm 2021 là 22.3% tương đương 8 tỷ, năm 2022 đã được biết là một năm kinh tế rất khó khăn do phải đối mặt với các ảnh hưởng sau Covid 19 của năm 2021 nhưng doanh nghiệp vẫn cho ra tăng trưởng cao do ý thức của người dân về bảo vệ sức khỏe được nâng cao nên đối với một công ty bảo hiểm như Kết Nối Nhanh thì đây là một lợi thế lớn, với năm 2023 so với 2022 thì tốc độ tăng trưởng tăng nhưng lại có chiều hướng chậm một chút là 4.5% tương đương 2 tỷ.

Biểu đồ 2.1 Biểu đồ thể hiện tăng trưởng doanh thu, chi phí và lợi nhuận 2021.

Đơn vị: tỷ đồng.

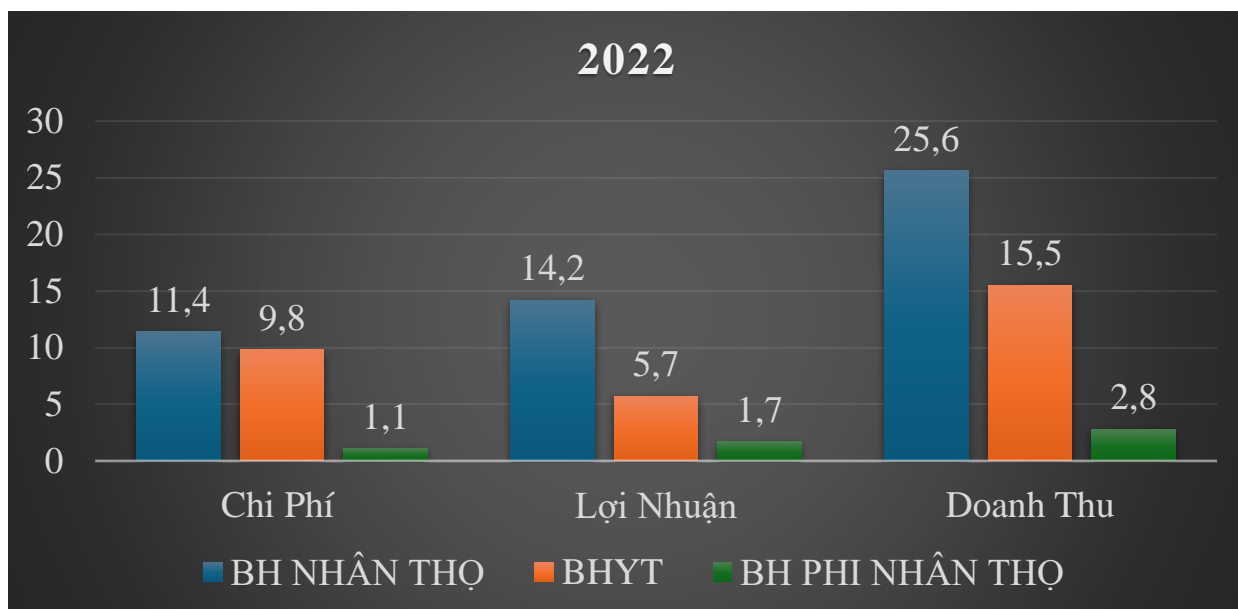


Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Số liệu năm 2021, doanh thu Bảo hiểm nhân thọ chiếm tỷ lệ cao nhất 57.9 % tương đương 20.8 tỷ trên tổng doanh thu 2021 mang về nguồn lợi nhuận cao nhất cho công ty, qua đây cho thấy được tầm quan trọng của các sản phẩm này với công ty. Bảo hiểm y tế là nguồn thu quan trọng chỉ sau bảo hiểm nhân thọ với mức doanh thu đạt 12.6 tỷ chiếm 35.1% trong tổng doanh thu, mặc dù bảo hiểm phi nhân thọ chỉ đạt 7% trên tổng doanh thu, chiếm tỷ lệ thấp nhất nhưng lại là nguồn lợi nhuận đạt hiệu quả cao nhất trong 3 nguồn khi tỷ suất lợi nhuận chiếm 48% trên tổng doanh thu của mảng này. Đây là thời điểm bùng nổ đại dịch trên phạm vi cả nước nên tình hình kinh doanh cho các dịch vụ về bảo vệ sức khỏe được tăng cao.

Biểu đồ 2.2 Biểu đồ thể hiện tăng trưởng doanh thu, chi phí và lợi nhuận 2022.

Đơn vị: tỷ đồng.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

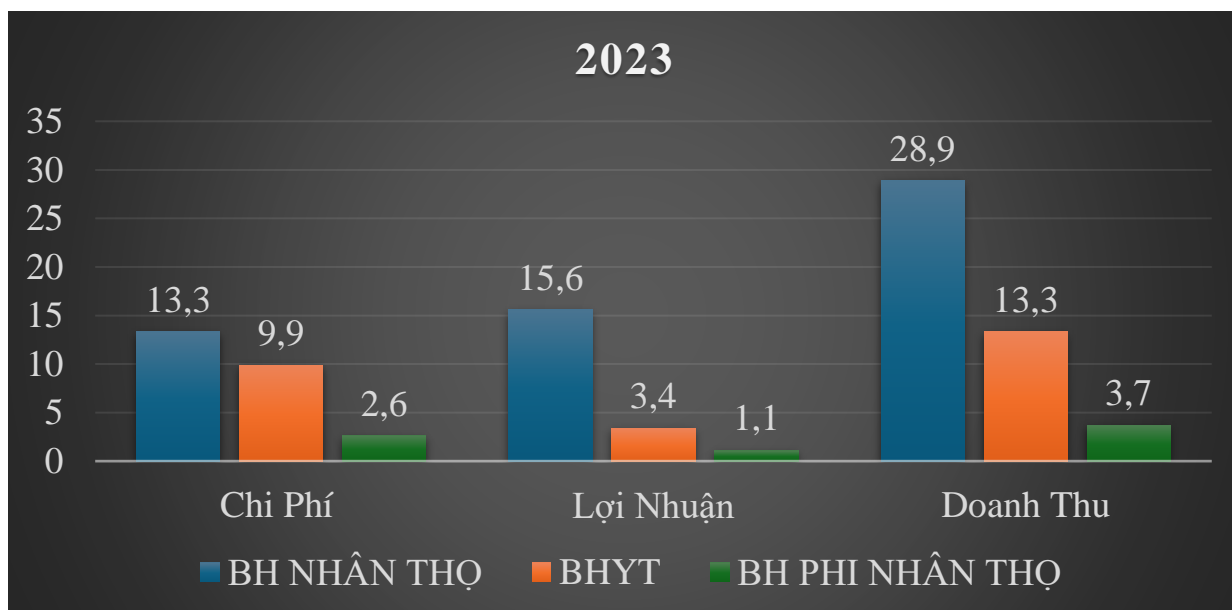
Năm 2022 là năm công ty cho ra tăng trưởng cao nhất về doanh thu do các chính sách cách ly xã hội của chính phủ đã được gỡ bỏ, kinh tế được mở cửa lại nên doanh thu tăng trưởng 18.2% so với năm 2021, doanh thu bảo hiểm nhân thọ đạt 58.3% trên tổng doanh thu năm 2022 tương đương 25,6 tỷ.

Bảo hiểm y tế đóng góp 35.5% cho tổng doanh thu tương đương 15.5 tỷ tương đối cao, cho ta thấy tình hình kinh doanh ở mảng này vẫn đang rất ổn định. Bảo hiểm phi nhân thọ vẫn mang về nguồn thu ít nhất cho công ty chiếm 6.3% trên tổng doanh thu, giảm 0.7% so với năm 2021 nhưng mang lại mức lợi nhuận đạt 60.7% doanh thu của nó, mang lại hiệu quả kinh doanh tốt nhất công ty.

Theo kênh truyền hình VTV thì trong năm 2022 có hơn 143.000 doanh nghiệp đã đăng ký tạm ngưng kinh doanh, phá sản hoặc giải thể, trong tình hình khó khăn của dịch bệnh nhưng công ty lại đạt được doanh thu tăng trưởng là một khởi sắc cho công ty để vượt qua thời điểm khó khăn của suy thoái kinh tế sau đại dịch.

Biểu đồ 2.3 Biểu đồ thể hiện tăng trưởng doanh thu, chi phí và lợi nhuận 2023.

Đơn vị: tỷ đồng.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Năm 2023 là năm ghi nhận đại suy thoái toàn cầu hậu Covid 19 nên công ty Kết Nối Nhanh tuy bị ảnh hưởng nhưng vẫn cho ra kết quả tăng trưởng về doanh thu đạt 4.35% so với năm 2022. Bảo hiểm nhân thọ luôn là nguồn thu chính cho công ty đạt 62.9% tương đương 28.9 tỷ. Bảo hiểm y tế chiếm 28.9% trên tổng doanh thu nhưng lại là nguồn đầu tư kém hiệu quả nhất trong doanh thu khi chi phí chiếm 74.4% trên doanh thu cho thấy tình hình hoạt động kinh doanh đang không hiệu quả làm chi phí tăng cao.

Trong năm 2023, bảo hiểm phi nhân thọ cũng cho thấy tình hình hoạt động không ổn định như các năm trước, mặt dù tỷ lệ cao hơn năm 2022 gần 2% đóng góp hơn 8% trên tổng doanh thu năm 2023 nhưng chi phí chiếm 70,2% doanh thu mang lại mức hiệu quả kém nhất trong 3 năm hoạt động gần nhất của công ty. Năm 2023 ghi nhận doanh thu tăng trưởng nhưng tỷ lệ chi phí cao hơn rất nhiều so với lợi nhuận cho ra tình hình kinh doanh kém hiệu quả.

1.2. Biến động nhân sự.

1.2.1. Biến động về nguồn lực:

Hình 2.4 Biến động nhân sự giai đoạn 2021-2023.

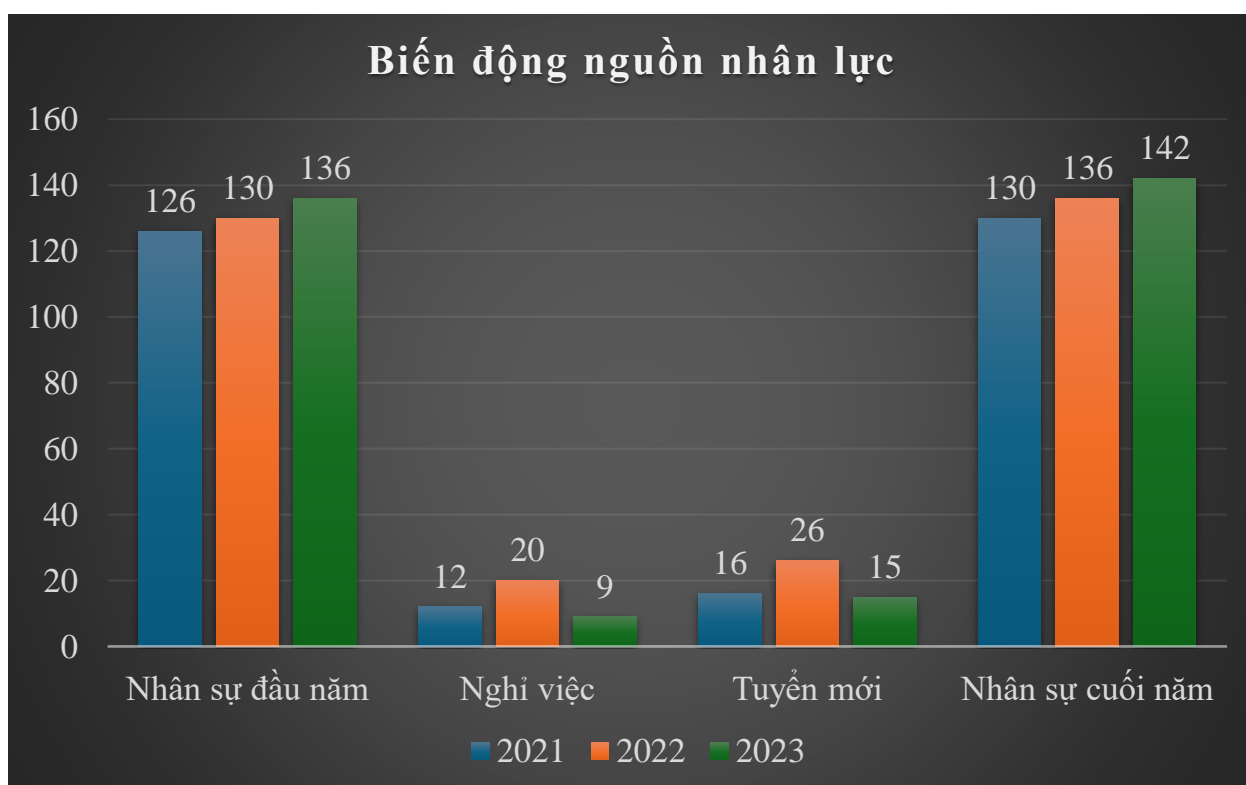
Đơn vị: người.

	2021	2022	2023
Nhân sự đầu năm	126	130	136
Nghỉ việc	12	20	9
Tuyển mới	16	26	15
Nhân sự cuối năm	130	136	142
Tỷ lệ nghỉ việc	9.2%	14.7%	6.3%
Tỷ lệ tuyển dụng	12.3%	19.1%	10.6%

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Biểu đồ 2.4 biểu đồ thể hiện biến động nguồn nhân lực giai đoạn 2021-2023.

Đơn vị: người.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Tổng quát chung thì bảng số liệu trên cho ta thấy được số lượng nhân sự vẫn luôn tăng đều đặn qua các năm, trung bình mỗi năm nhân sự tăng khoảng 8%. Tỷ lệ nghỉ việc năm 2022 là cao nhất giai đoạn 2021-2023 đạt 14.7% tương đương 20 nhân viên nghỉ việc trên tổng số 130 nhân sự đầu năm, năm 2023 tỷ lệ nghỉ việc giảm xuống thấp nhất chỉ 6.3% tương đương 9 người trên tổng số 136 nhân sự đầu năm. Về tuyển dụng, năm 2022 tăng cao nhất đạt mức 19.1% nguyên nhân do lo ngại về sức khỏe cá nhân sau đại dịch nên rất nhiều nhân sự đã ngừng làm việc tại công ty, phòng nhân sự phải tuyển bổ sung đồng thời tuyển thêm nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng, năm 2023 tỷ lệ tuyển dụng thấp nhất với 10.6% tương đương 15 nhân viên, nguyên nhân là do sự khủng hoảng việc làm sau đại dịch, kinh tế khó khăn, tỷ lệ thất nghiệp tăng cao dẫn đến khó tìm việc, đồng thời công ty cũng đưa ra nhiều chính sách phúc lợi mới nhằm giữ chân nhân tài.

Thông qua số lượng nhân sự nghỉ việc và tỷ lệ nghỉ việc ta có thể thấy được nguồn nhân sự tại công ty đang dần được ổn định khi tỷ lệ nghỉ việc và tỷ lệ tuyển dụng đang dần được ổn định, đặc biệt nhất là năm 2023 tỷ lệ nghỉ việc giảm còn 6.3% so với năm liền kề trước nó. Tóm lại qua bảng số liệu trên ta có thể thấy được đây là một dấu hiệu đáng mừng của phòng nhân sự tại công ty Kết Nối Nhanh.

1.2.2. Biến động nhân sự về phòng ban.

Hình 2.5 Biến động nguồn nhân lực theo phòng ban giai đoạn 2021-2023.

Đơn vị: người

Đơn vị	2021	2022	2023
Tổng Giám Đốc	1	1	1
Phó Tổng giám đốc	1	1	1
Phòng Kinh Doanh	114	118	121
Phòng hành chính nhân sự	7	8	9
Phòng Kế Toán	2	2	3
Phòng Nghiệp Vụ	5	6	7
TỔNG	130	136	142

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Nhìn chung trong 3 năm hoạt động gần nhất của công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh thì phòng kinh doanh có sự biến động nhân sự lớn nhất công ty. Trong năm 2023 phòng kinh doanh chiếm 85.2% trên tổng nhân sự, phòng kinh doanh có số lượng lớn như vậy đang thể hiện được tình hình hoạt động kinh doanh công ty đang có chiều hướng tăng trưởng mạnh, nắm giữ vị trí quan trọng trong doanh nghiệp nên các chính sách lương thưởng phải luôn được công khai minh bạch tăng độ cạnh tranh giữa các nhân sự.

Ban giám đốc và phòng kế toán là phòng ban luôn được giữ ở mức ổn định, ban giám đốc chiếm 1.4% trên tổng nhân sự năm 2023 và không thay đổi sau 3 năm thể hiện được cơ quan lãnh đạo luôn làm việc có hiệu quả. Phòng kế toán chiếm 2.1% trên tổng nhân sự năm 2023 tương đương 3 người, chỉ ghi nhận tăng thêm 1 người vào năm 2023 do tình hình hoạt động đang dần được mở cửa lại sau đại dịch.

Phòng hành chính nhân sự và phòng nghiệp vụ tuy có sự biến động nhân sự nhưng không nhiều, với cả hai mỗi năm đều tăng thêm 1 người. Với phòng nhân sự chiếm 6.3% trên tổng nhân sự năm 2023 tương đương 9 người nhằm đáp ứng các nhu cầu sử dụng nguồn nhân sự hiệu quả và hỗ trợ các hoạt động khác sau đại dịch. Phòng nghiệp vụ chiếm 4.9% trên tổng nhân sự năm 2023 tương đương 7 người, ghi nhận trong 3 năm nhân sự tại đây tăng 2 người thể hiện nhu cầu chăm sóc khách hàng đang được tăng cao phục vụ cho công tác kinh doanh của công ty.

Hình 2.6 Biến động về nguồn nhân sự theo trình độ học vấn, nhóm tuổi và giới tính giai đoạn 2021-2023.

Đơn vị: người

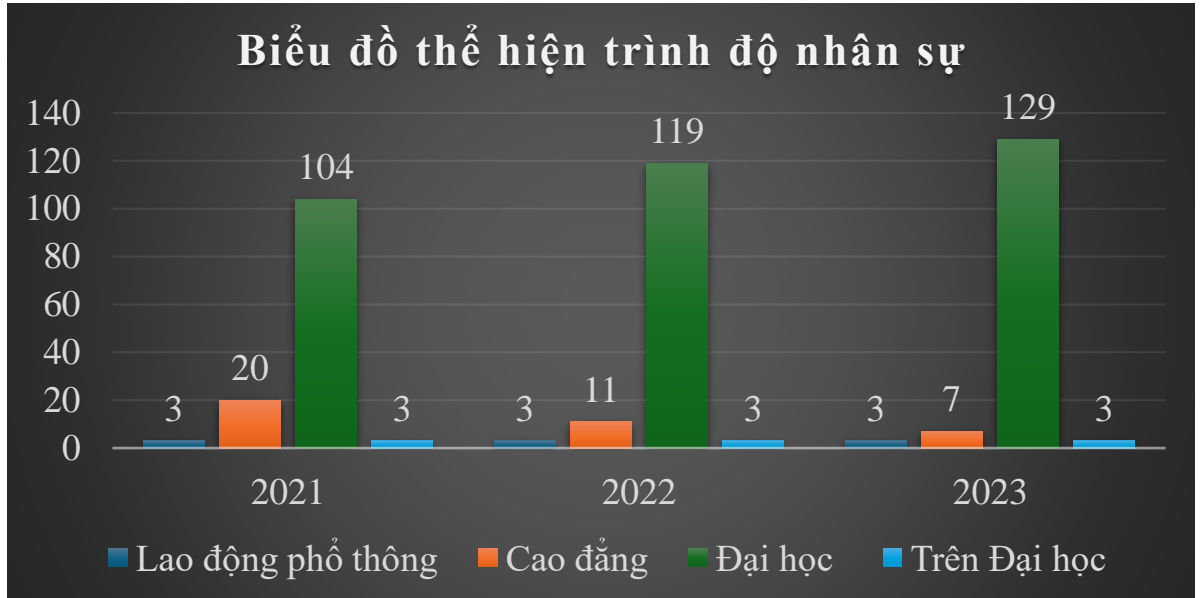
Diễn Giải		2021		2022		2023	
		Số nhân sự	Tỷ Lệ %	Số nhân sự	Tỷ Lệ %	Số nhân sự	Tỷ Lệ %
Tổng số		130		136		142	
Trình Độ	LĐPT	3	2,3	3	2,2	3	2,1
	Cao đẳng	20	15,4	11	8,1	7	4,9
	Đại học	104	80,0	119	87,5	129	90,8
	Trên đại học	3	2,3	3	2,2	3	2,1
Nhóm Tuổi	18-25	25	19,3	32	23,5	40	28,2
	25-35	80	61,5	83	61,0	86	60,6
	35-45	18	13,8	14	10,3	9	6,3
	45-55	7	5,4	7	5,1	7	4,9
Giới Tính	Nam	61	46,9	58	42,6	58	40,8
	Nữ	69	53,1	78	57,4	84	59,2

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

1.2.3. Biến động nhân sự về trình độ học vấn.

Biểu đồ 2.5 Biểu đồ thể hiện Trình độ học vấn của nhân sự

Đơn vị: người



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Thông qua bảng số liệu trên, ta thấy được trình độ đại học chiếm đa số trên tổng nhân sự công ty và tăng đều đặn từng năm, với năm 2023 đạt 90.8% tương đương 129 người cao gấp 18 lần so với trình độ cao đẳng có số lượng nhân sự cao thứ 2 tại công ty, số liệu này cho thấy nhân sự tại công ty ngày càng có chất lượng cao khi trình độ đại học năm 2023 tăng hơn 10% so với 2 năm trước đó, nguyên nhân một phần là hoạt động trong ngành bảo hiểm đòi hỏi phải có trình độ, thái độ chuyên nghiệp và kỹ năng mềm xử lý công việc.

Trình độ cao đẳng chiếm số lượng cao thứ 2 công ty với năm 2023 đạt 4.9% tương đương với 7 người, tại đây nhân sự có xu hướng giảm rất mạnh khi số lượng năm 2023 giảm 65% so với năm 2021 tương đương với 13 người. Nguyên nhân chính cho sự giảm nhân sự này do trình độ cao đẳng khó cạnh tranh được với trình độ đại học trên nhiều phương diện, yêu cầu công việc tại công ty đang ngày càng cao dẫn đến tỷ lệ trình độ này đang có xu hướng giảm do nhân sự tiến hành học nâng bằng cải thiện chất lượng bản thân.

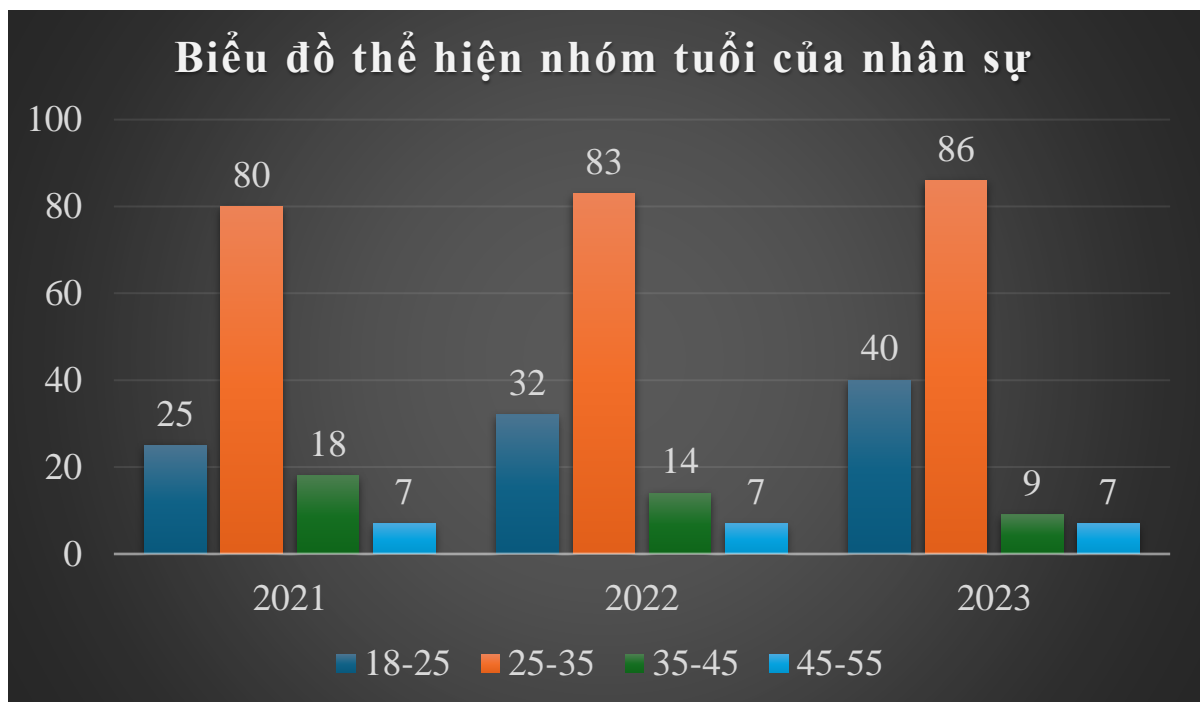
Trình độ trên đại học năm 2023 chiếm 2.1% tương đương 3 người và không thay đổi trong 3 năm, đảm nhận các vị trí chủ chốt trong công ty nên đòi hỏi phải có trình độ cao, do chứng tỏ được năng lực và trách nhiệm của mình trong công việc nên tại đây không ghi nhận sự biến động nhân sự nào.

Trình độ lao động phổ thông năm 2023 chiếm 2.1% tương đương 3 người, tỷ lệ thấp nhất công ty, nguyên nhân trình độ này đã có độ tuổi cao và đảm nhận vị trí bảo vệ và lao công nhưng vẫn không ghi nhận trường hợp nghỉ việc do rất khó xin việc khi tuổi đã cao.

1.2.4. Cơ cấu nguồn lực theo độ tuổi.

Biểu đồ 2.6 Biểu đồ thể hiện nhóm tuổi của nhân sự.

Đơn vị: người



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Độ tuổi 25-35 là độ tuổi chiếm phần lớn nhân sự tại công ty Kết Nối Nhanh trong năm 2023 đạt 60.5% tương đương 86 người, cao gấp 2.15 lần so với độ tuổi cao thứ 2 tại công ty, ghi nhận tại nhóm tuổi này luôn tăng trưởng nhưng tốc độ lại tương đối chậm trung bình tăng trưởng 3.55% tương đương 3 người. Tại độ tuổi này luôn thể hiện được sự dày dặn về kinh nghiệm làm việc cùng với kinh nghiệm sống thực

tế, luôn thể hiện được thái độ làm việc chuyên nghiệp, cách xử lý vấn đề hợp lý là quá đủ để họ có thể đứng vững và phát triển trên ngành bảo hiểm.

Độ tuổi 18-25 năm 2023 đạt 28.1% trên tổng nhân sự tương đương với 40 người, tại độ tuổi này ghi nhận sự tăng trưởng cao nhất công ty khi năm 2023 tăng trưởng 37.5% so với 2021 tương đương với 15 người, trung bình tăng khoảng 20.9%. Nguyên nhân cho sự tăng trưởng tại độ tuổi này độ tuổi này đã thể hiện được sự nhiệt huyết của tuổi trẻ, ham học hỏi các trải nghiệm mới trong công việc nhưng vẫn đáp ứng được về bằng cấp, kỹ năng và độ sáng tạo của tuổi trẻ giúp công việc được diễn ra nhanh chóng nhưng chi phí cho nhóm tuổi này lại thấp hơn các nhóm tuổi khác, giúp tối ưu hóa được chi phí cho công ty.

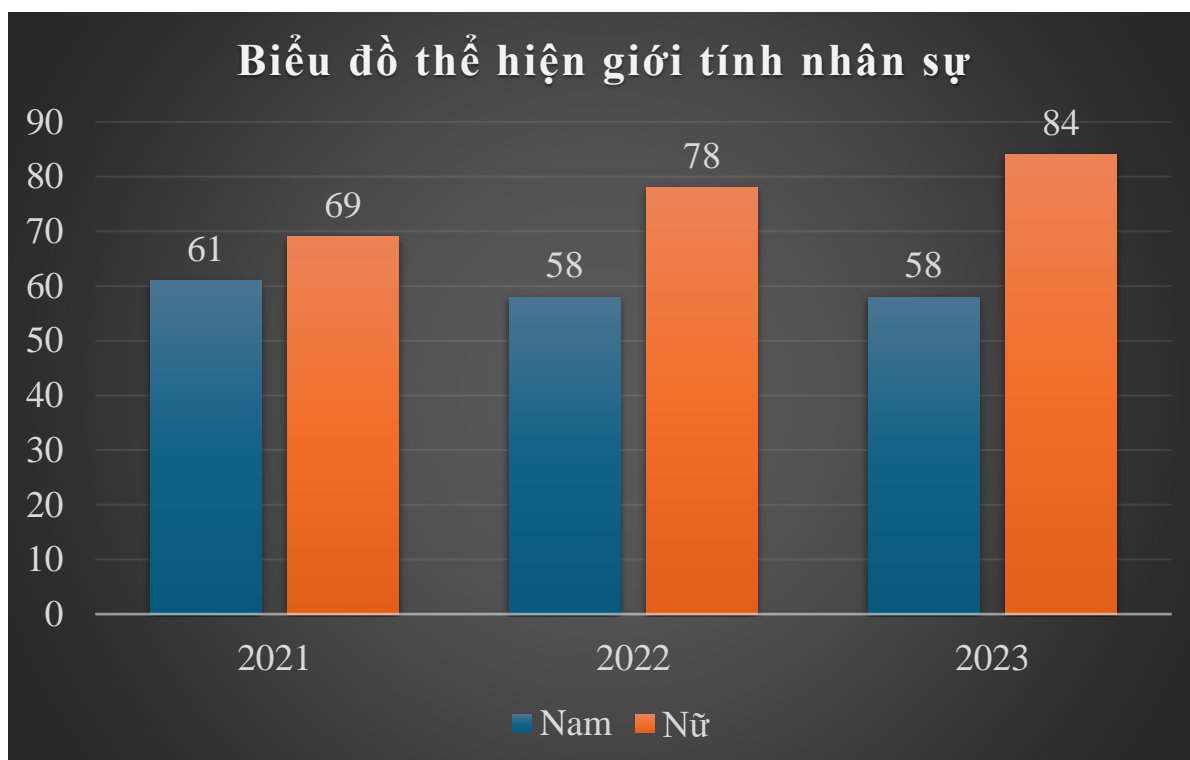
Độ tuổi 35-45 năm 2023 đạt 6.3% trên tổng nhân sự, chiếm tỷ lệ tương đối thấp trong công ty nhưng lại có xu hướng giảm dần qua các năm khi năm 2023 giảm 50% so với năm 2021 tương đương 9 người, nguyên nhân do nhân sự đang ngày càng trẻ hóa, độ tuổi lớn khó cạnh tranh trong việc tiếp thu kiến thức mới nên dần, khả năng sử dụng công nghệ thấp.

Độ tuổi 45-55 năm 2023 chiếm 4.9% trên tổng nhân sự và không ghi nhận trường hợp biến động nào trong suốt 3 năm. Nguyên nhân do luôn thể hiện được hiệu quả trong công việc với tâm huyết và trách nhiệm của những người đứng tuổi, một phần do tuổi đã cao nên rất khó để có thể nhảy việc.

1.2.5. Cơ cấu nhân sự theo giới tính.

Biểu đồ 2.7 biểu đồ thể hiện giới tính nhân sự

Đơn vị: người



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Giới tính nam năm 2023 chiếm 40.9% trên tổng nhân sự, tuy có biến động nhưng không đáng kể khi chỉ ghi nhận giảm 3 người vào năm 2022, giới tính nam luôn có bất lợi khi so với giới nữ về ngành dịch vụ nên năm 2023 tỷ lệ giảm 4.9% so với năm 2021 tương đương với 3 người.

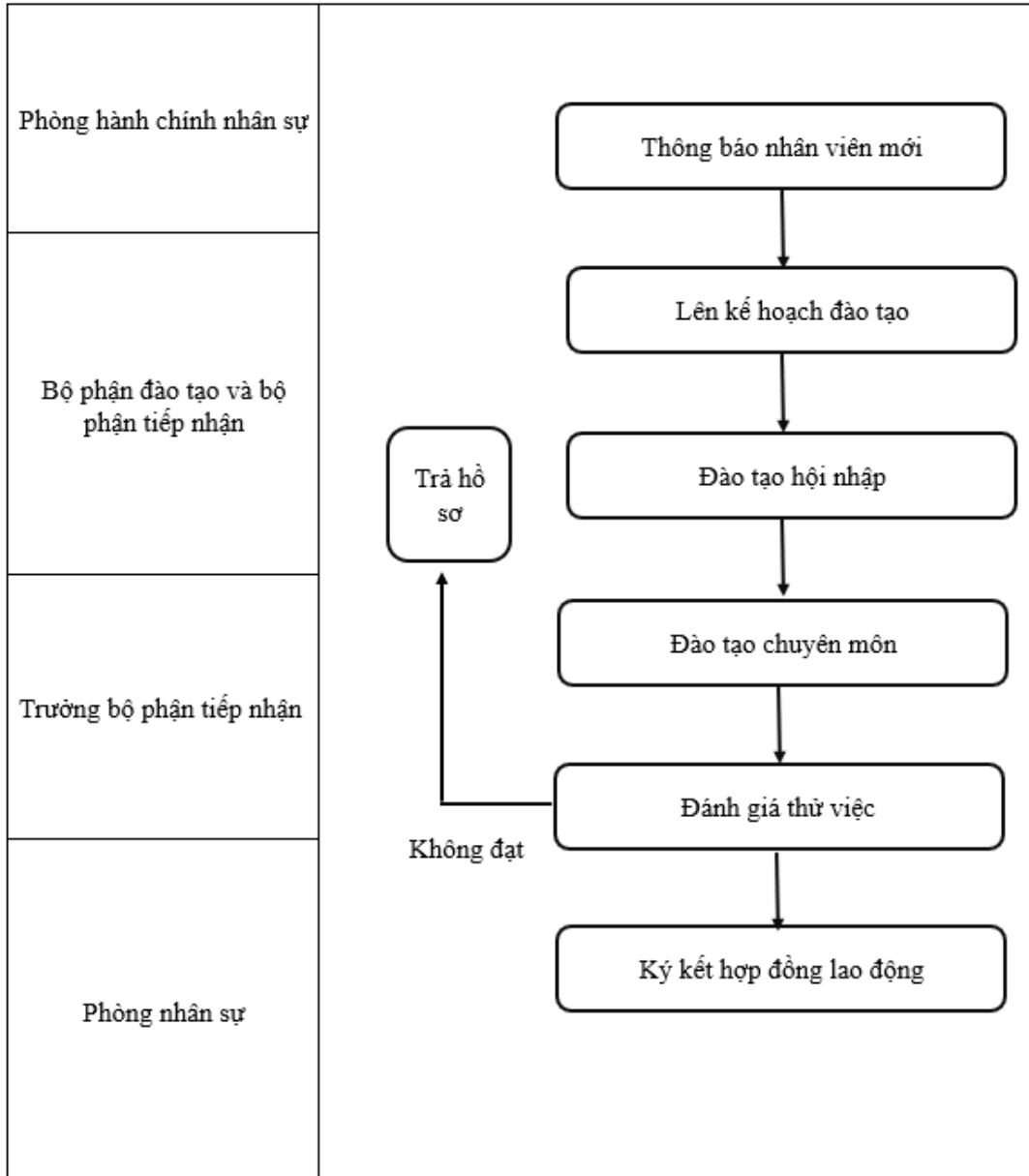
Giới tính nữ năm 2023 đạt 59.1% trên tổng nhân sự công ty, tại đây có xu hướng tăng nhẹ theo từng năm do giới tính nữ thể hiện được sự nhẹ nhàng trong giao tiếp, uyển chuyển trong xử lý tình huống, thu hút được đối phương thông qua cử chỉ hành vi điều mà nam giới rất khó có thể làm được minh chứng là năm 2023 số lượng nữ giới tăng trưởng 17.8% so với năm 2021.

2. Thực trạng đào tạo tại công ty Kết Nối Nhanh.

2.1. Quy trình đào tạo.

2.1.1. Quy trình đào tạo hội nhập.

Hình 2.7 Sơ đồ đào tạo hội nhập công ty Kết Nối Nhanh năm 2023.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Bước 1: Thông báo nhân viên mới.

Chuyên viên tuyển dụng có nhiệm vụ thông báo về cho trưởng phòng ban tiếp nhận nhân sự mới, các phòng ban có liên quan đến nhân viên mới như phòng hành chính nhân sự nhập hồ sơ lên hệ thống, thông báo đến cán bộ phụ trách đưa đón nhân viên, thông báo đến cho bảo vệ tiến hành cung cấp thẻ nhân viên tạm thời và lấy dấu vân tay, báo cho tiếp tân để hướng dẫn nhân viên mới đến vị trí làm việc. Chuyên viên tuyển dụng sử dụng phương tiện như mail, SMS,... để thông báo đến cho các phòng ban.

Gửi thư chúc mừng đến cho nhân viên mới, giới thiệu sơ lược những thông tin cơ bản nhất về công ty và kèm theo là những thứ cần chuẩn bị cho ngày làm việc đầu tiên tại công ty.

Bước 2: Lên kế hoạch đào tạo

Nhận thông báo từ chuyên viên tuyển dụng về ngày nhận việc của nhân sự mới, trưởng phòng ban có trách nhiệm đề xuất kế hoạch đào tạo và gửi cho phòng hành chính nhân sự trước 3 ngày. Bên cạnh đó, chuyên viên đào tạo bố trí nhân sự hướng dẫn những quy trình và các quy định liên quan trong ngày đầu nhận việc.

Bộ phận đào tạo cần chuẩn bị hoàn tất các điều kiện làm việc cho nhân sự mới như: vị trí làm việc, phương tiện làm việc, văn phòng phẩm cần thiết, máy tính để bàn và các tài liệu liên quan đến quá trình đào tạo (kèm theo là các quy trình làm việc, hợp đồng lao động, nội quy công ty, các chính sách phúc lợi và quy định an toàn lao động). Cung cấp tài khoản mail và hướng dẫn truy cập vào các hệ thống nội bộ của công ty.

Bước 3: Đào tạo hội nhập

Ngày đầu nhận việc, chuyên viên đào tạo kết hợp với phòng ban tiếp nhận nhân sự tổ chức sự kiện chào đón, tiến hành ký kết các văn bản quan trọng như hợp đồng thử việc, thỏa thuận bảo mật thông tin và các văn bản quan trọng khác. Giới thiệu nhân viên mới cho các phòng ban khác, phân công cán bộ chịu trách nhiệm hướng dẫn kèm cặp (Buddy) cho nhân viên mới trong thời gian thử việc.

Đối với ngày đầu tiên nhân viên được hội nhập, để nhân viên nắm được quy định, thủ tục và các chính sách nội bộ của công ty thì chuyên viên đào tạo tiến hành đào tạo về:

- Hướng dẫn về các thủ tục có liên quan đến nhân sự.
- Nội dung hình thành và phát triển công ty.
- Cơ cấu nhân sự và chức năng từng phòng ban.
- Thủ tục liên quan đến hợp đồng lao động và hợp đồng thử việc.
- Nội quy công ty và và thủ tục đánh giá kết thúc thử việc.
- Chính sách lương thưởng và phúc lợi.

Hướng dẫn về cơ sở vật chất, vị trí các phòng ban, khu vực làm việc, khu giải trí và các khu vực không phận sự không được vào. Quản lý trực tiếp gặp gỡ nhân viên mới theo định kỳ để trao đổi về mô tả công việc, mục tiêu và các yêu cầu đặt ra cho nhân sự.

Tuần đầu tiên, tiến hành tổ chức các buổi đào tạo chi tiết về các dịch vụ của công ty, các công cụ phần mềm hỗ trợ cho công việc và nêu ra các liên kết chi tiết trong trong việc. Hỗ trợ các công việc đào tạo về hệ thống của công ty cho nhân sự. Tổ chức thêm các hoạt động team building để cho nhân viên có thể tìm hiểu về nhau hơn. Ghi nhận các phản hồi từ nhân sự về công việc để có thể kiểm tra hỗ trợ kịp thời.

Tháng đầu tiên, tiến hành đánh giá sơ lược về nhân viên để biết được tiến độ hòa nhập với công ty, các kiến thức về sản phẩm, các kỹ năng mềm và hiệu quả làm việc. Nếu kết quả vẫn chưa phù hợp cần tiến hành điều chỉnh lại cách thức hội nhập cho phù hợp với nhân sự mới. Luôn theo dõi tiến trình làm việc trong suốt quá trình thử việc tại công ty của nhân sự.

Sau 2 tháng thử việc, tiến hành tổng kiểm tra lại đánh giá giá toàn diện về kiến thức nghiệp vụ sản phẩm, hiệu suất làm việc, thái độ làm việc và khả năng hòa nhập với văn hóa doanh nghiệp của công ty.

Bước 4: Đào tạo chuyên môn

Đào tạo về chuyên môn giúp nhân sự hiểu về yêu cầu công việc giúp quá trình thử việc được thành công hơn chuyên viên đào tạo cần tổ chức trong kế từ tuần lễ thứ nhất cho đến khi kết thúc quá trình thử việc. Trưởng phòng cần tiến hành giao công việc và hướng dẫn các công việc được giao, mô tả công việc được dùng làm căn cứ để giao việc, ngoài nhân viên được giao nhiệm vụ kèm cặp thì các đồng nghiệp cũng có thể tiến hành hỗ trợ nhân sự mới, nhiệm vụ của trưởng bộ phận là gặp gỡ và chia sẻ các vấn đề gây khó khăn trong quá trình hội nhập và đưa ra hướng giải quyết.

Bước 5: Đánh giá thử việc

Trưởng phòng có trách nhiệm trao đổi với nhân viên mới trong vòng 3 ngày trước khi thời gian thử việc kết thúc để tiến hành đánh giá những công việc đã thực hiện được trong quá trình và nó có đáp ứng được với yêu cầu công việc hay không, đánh giá về thái độ và hiệu quả công việc, tìm hiểu về hướng phát triển trong tương lai của nhân sự. Tổng hợp thông tin lại và gửi cho phòng hành chính nhân sự sau khi trao đổi.

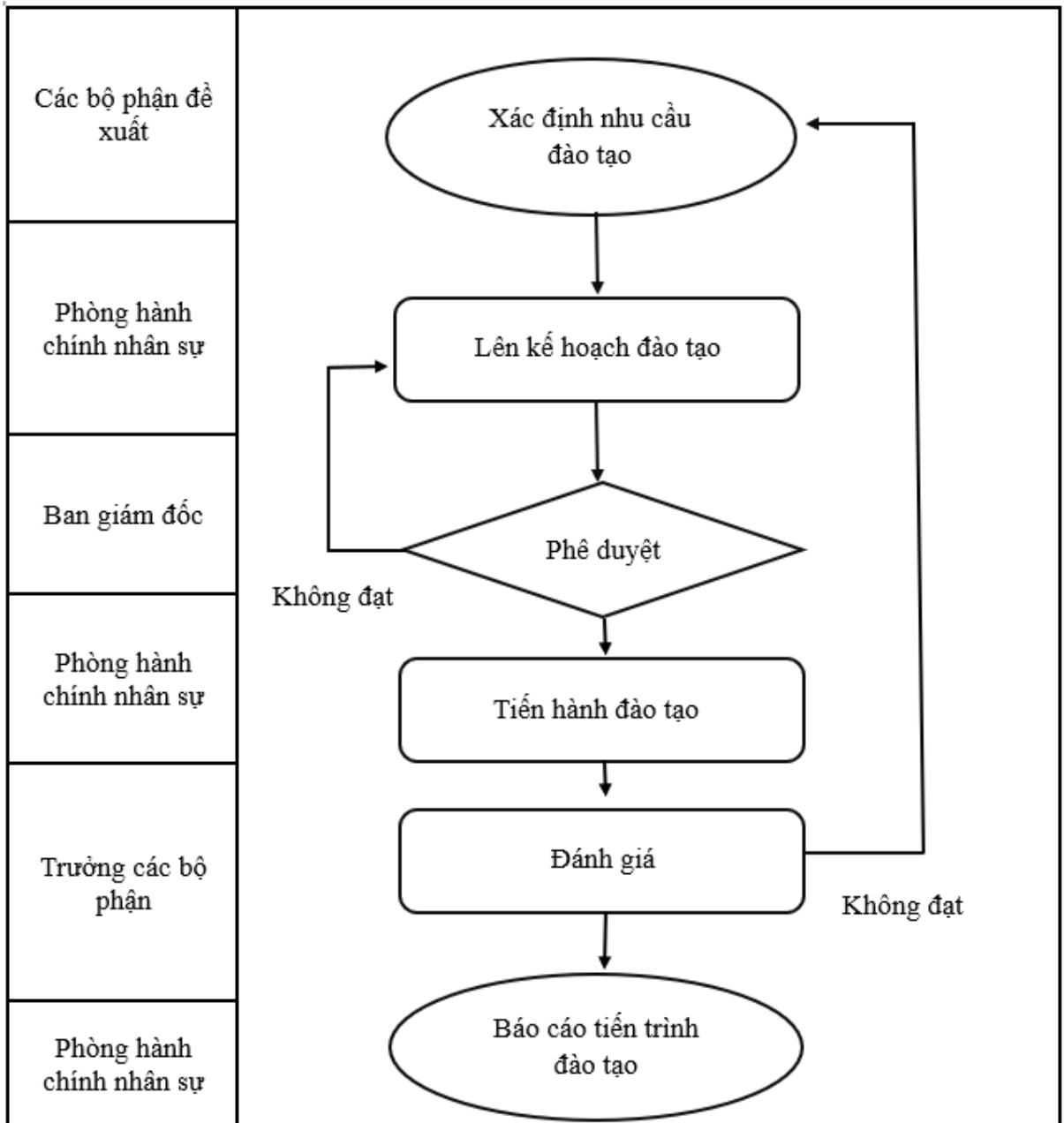
Bước 6: Ký kết hợp đồng.

Phòng hành chính nhân sự tiến hành căn cứ vào đánh giá thử việc và các đề xuất của trưởng bộ phận nhằm đưa ra quyết định tiến hành thủ tục ký kết hợp đồng lao động chính thức với nhân viên và vạch ra kế hoạch phát triển cùng với lộ trình phát triển cho nhân sự. Nếu đánh giá không đạt thì nhân sự được thông báo kết thúc hợp đồng thử việc.

2.1.2. Quy trình đào tạo kỹ năng.

2.1.2.1. Quy trình đào tạo kỹ năng trực tiếp.

Hình 2.8 Sơ đồ đào tạo kỹ năng mềm của công ty Kết Nối Nhanh năm 2023.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo.

Kết Nói Nhanh thông qua 3 yêu cầu sau để thiết lập được nhu cầu đào tạo của công ty:

- Yêu cầu của ban lãnh đạo: dựa vào các định hướng chung của công ty thông qua các kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn đã được đề ra trước đó. Thông qua chất lượng nguồn nhân lực hiện tại của doanh nghiệp mà xác định nhu cầu đào tạo.
- Yêu cầu được đào tạo của phòng ban: các đơn vị có kế hoạch phát triển trong tương lai, dựa vào bảng mô tả công việc của mình mà nhân sự có thể mong muốn được đào tạo thêm các kỹ năng chuyên sâu nào.
- Yêu cầu đào tạo của nhân viên: thông qua các kỳ đánh giá thường niên mà bản thân nhân viên có nhu cầu được đào tạo thêm các kỹ năng thông qua đơn xin đào tạo.

Bước 2: Kế hoạch đào tạo.

Khi lập kế hoạch đào tạo bộ phận đào tạo cần dựa vào các yêu cầu được đào tạo từ bên trên mà xây dựng ra kế hoạch đào tạo phù hợp, chuyên viên đào tạo cần tham chiếu các vấn đề mà chính sách đào tạo năm trước vẫn chưa thực hiện được để đưa ra điều chỉnh có thể thêm/bớt khóa học hoặc chương trình học cho thích hợp với nhu cầu thực tế của doanh nghiệp. Các điều chỉnh cần được trưởng phòng hành chính nhân sự xem xét và được ban giám đốc tiến hành ký duyệt.

Bước 3: Xem xét phê duyệt.

Trưởng phòng hành chính nhân sự có nhiệm vụ kiểm tra lại tổng thể bản dự thảo kế hoạch do chuyên viên đào tạo thực hiện. Ngoài ra, chuyên viên đào tạo còn có nhiệm vụ thực hiện giải trình tổng thể bản dự thảo và giải thích các vấn đề nội dung chưa được rõ ràng cho trưởng phòng để làm căn cứ chính xác bảo vệ trước ban Giám đốc công ty và được ký xác nhận trước khi trình cho ban giám đốc ký duyệt chính thức.

Nếu kế hoạch đào tạo không được trưởng phòng hành chính nhân sự ký xác nhận chuyên viên đào tạo cần xem xét lại thực hiện điều chỉnh nội dung và trình ký

xác nhận lại. Kế hoạch sau khi được ký xác nhận và được ban giám đốc ký phê duyệt thì bản kế hoạch sẽ là căn cứ để triển khai hoạt động đào tạo chính thức cho công ty.

Bước 4: Tiến hành đào tạo.

Tất cả quá trình đào tạo đều căn cứ vào bản kế hoạch đã được ban giám đốc ký phê duyệt, theo từng hạng mục, cụ thể về thời gian thực hiện, chuyên viên đào tạo tiến hành lập ra tờ trình về chi phí đào tạo.

Các nhu cầu phát sinh thêm trong quá trình đào tạo, chuyên viên đào tạo cần tập hợp và gửi về cho trưởng bộ phận để xin xem xét để có căn cứ xin phê duyệt của ban giám đốc. Kế hoạch thực hiện đào tạo cần thể hiện được chi tiết các phần như: đề cương khóa học, bản kế hoạch tài chính đào tạo và danh sách các công việc cần thực hiện. Chuyên viên đào tạo cần theo dõi và đánh dấu các công việc đã thực hiện được để làm cơ sở đánh giá.

Bước 5: Đánh giá kết quả.

Đánh giá theo định kỳ hàng tháng/quý/năm, chuyên viên đào tạo thực hiện tổng kết và đánh giá các hoạt động trong kỳ đào tạo, các hoạt động đã thực hiện được và chưa thực hiện được trong quá trình đào tạo cần ghi nhận lại làm cơ sở tham chiếu cho các kỳ đào tạo sau này. Nếu kết quả đánh giá không đạt cần xem xét lại các nhu cầu đào tạo lúc đầu.

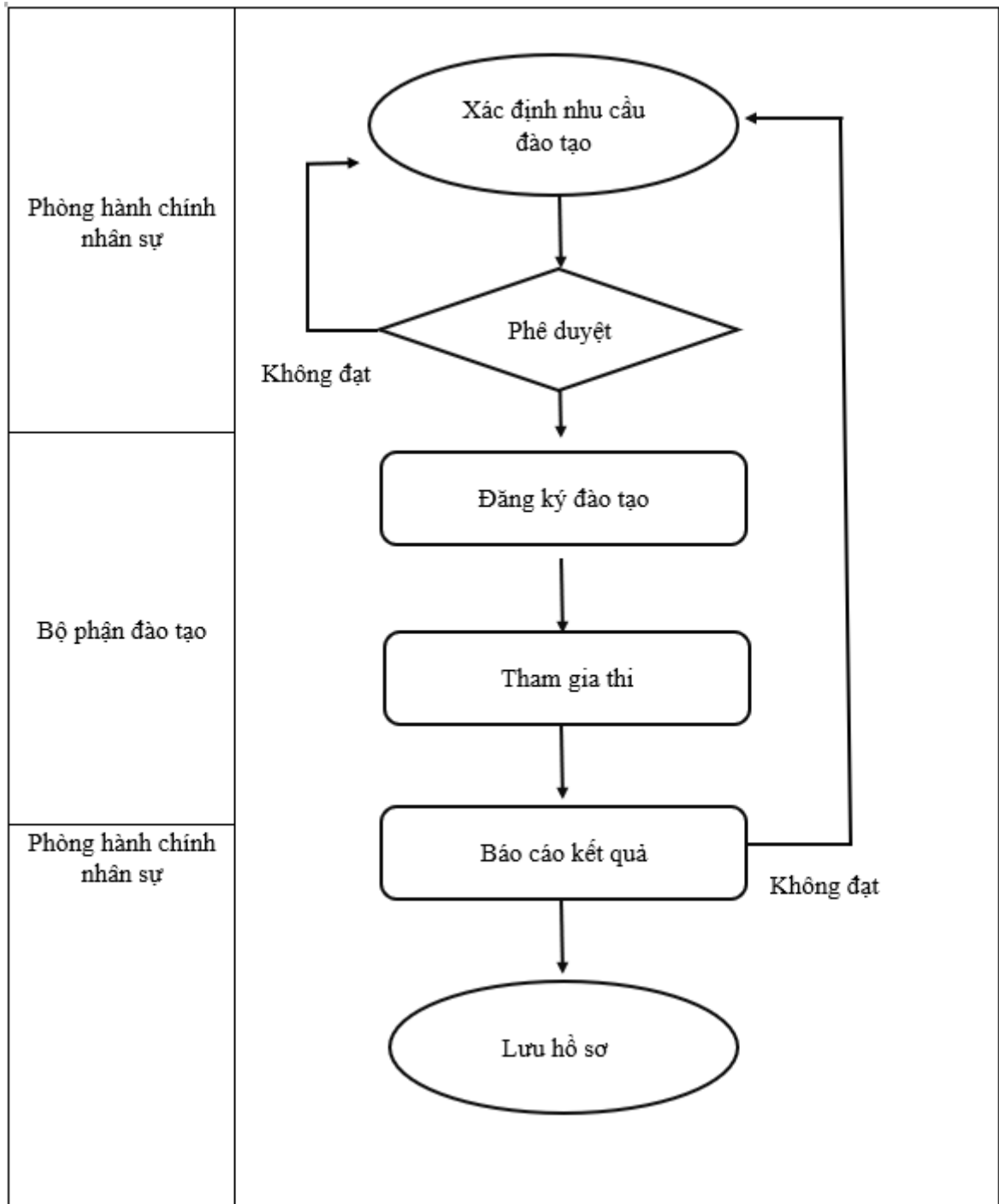
Bước 6: Báo cáo tiến trình đào tạo.

Sau quá trình đào tạo và đánh giá đào tạo chuyên viên đào tạo cần tiến hành lập báo cáo tổng kết khóa học thông tin về các vấn đề phát sinh, tổng chi phí đào tạo, kết quả sau đào tạo. Cập nhật lại tình trạng tham gia đào tạo của học viên với danh sách theo dõi quá trình đào tạo.

Lưu lại các hồ sơ liên quan đến quy trình đào tạo bao gồm: tài liệu học tập, danh sách học viên, báo cáo tổng kết quá trình và kết quả đánh giá đào tạo. Tất cả các báo cáo chuyên viên đào tạo cần gửi cho ban Giám đốc, trưởng phòng hành chính nhân sự, các bộ phận có liên quan và gửi kết quả học tập về cho học viên.

2.1.2.2. Quy trình đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ.

Hình 2.9 Sơ đồ đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ của công ty Kết Nối Nhanh năm 2023



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo.

Nhu cầu đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ được xác định thông qua nhu cầu học và thi lấy chứng chỉ của nhân viên nhằm đáp ứng được các yêu cầu công việc thực tế hoặc theo các định hướng chung của doanh nghiệp đề ra cho nhân viên.

Các phòng ban hoặc cá nhân cần đào tạo mới hoặc đào tạo lại chứng chỉ nghiệp vụ tiến hành lập danh sách người tham gia đăng ký học và thi, trình lên cho trưởng phòng hành chính nhân sự xem xét và được sự phê duyệt của ban Giám đốc.

Bước 2: Phê duyệt.

Chuyên viên đào tạo cần tham chiếu với các chương trình đào tạo năm liền kề trước đó và yêu cầu thực tế của công việc, trưởng phòng hành chính nhân sự cần tiến hành xác minh lại yêu cầu đăng ký thi và học của các phòng ban và cá nhân, ghi chú thêm nếu có trước khi chuyển lên cho ban giám đốc ký duyệt.

Ban giám đốc tiến hành ký duyệt sau khi có xác nhận của trưởng phòng nhân sự, văn bản có ký duyệt sẽ được dùng làm căn cứ quá trình đào tạo chứng chỉ. Đối với trường hợp cần xác minh thêm thông tin, ban giám đốc có thể yêu cầu giải trình (quay lại bước 1)

Bước 3: Thực hiện đào tạo.

Phòng hành chính nhân sự tiến hành lựa chọn đơn vị đăng ký đào tạo, theo hình thức đào tạo online. Đối với các nhân sự có tên trong danh sách thi cần ký xác nhận vào văn bản cam kết trách nhiệm của nhân sự đối với công ty sau khi đào tạo.

Bước 4: Tham gia thi lấy chứng chỉ.

Sau khi tờ trình được ban giám đốc ký duyệt các nhân viên có tên trong danh sách sẽ tham gia học theo lộ trình và tham gia thi theo hướng dẫn của đơn vị. Đối với các trường hợp cần dùng chi phí để nộp học phí và lệ phí thi thì nhân viên tạm ứng chi phí theo quy định của phòng kế toán và sẽ được quyết toán sau đợt đào tạo.

Sau 10 ngày nhân sự sẽ nhận được kết quả thi, sau 20 ngày nhân viên sẽ nhận được chứng chỉ hành nghề, đối với nhân viên có kết quả không đạt yêu cầu sẽ được tiến hành thi lại vào các đợt bổ sung cho lần sau.

Bước 5: Báo cáo kết quả.

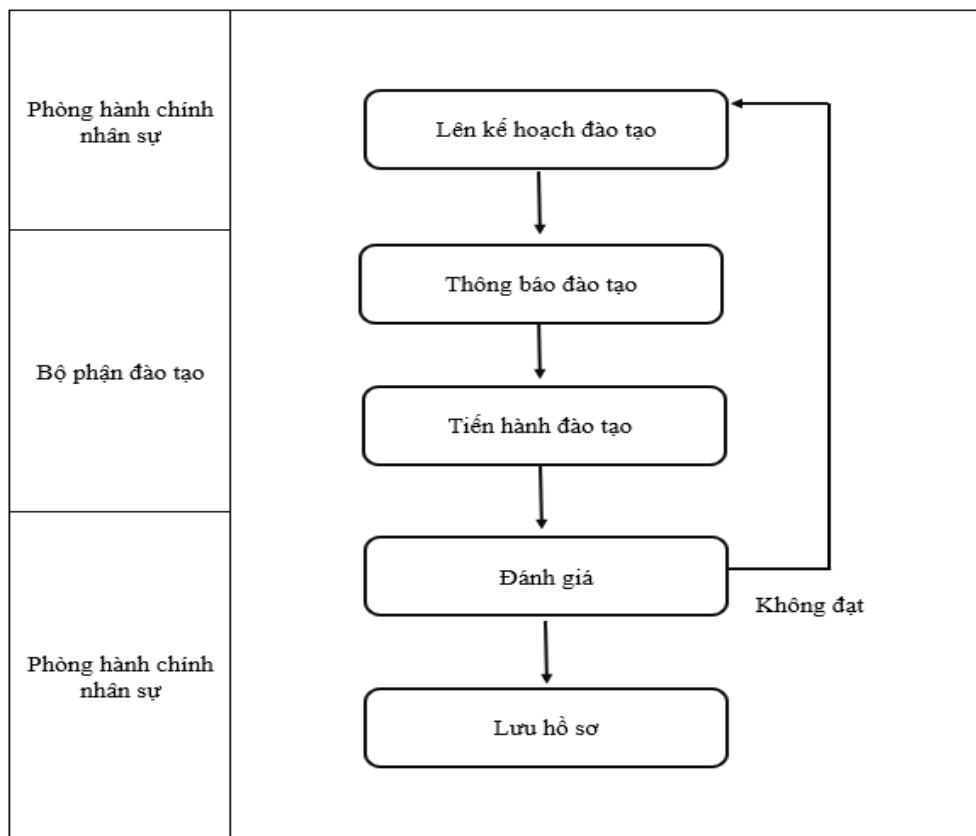
Kết thúc quá trình thi, nhân viên tham gia cần tiến hành báo cáo kết quả thi và gửi hồ sơ kèm các giấy tờ có liên quan, sao kê giao dịch về các khoản tạm ứng hoặc các chi phí phát sinh thêm trong quá trình đào tạo. Tất cả gửi về bộ phận đào tạo để được làm thủ tục quyết toán lại cho nhân viên. Đối với trường hợp không đạt yêu cầu cần thông báo lại cho phòng hành chính nhân sự để lên danh sách thi bổ sung.

Bước 6: Lưu hồ sơ.

Chuyên viên đào tạo tiến hành lưu lại các hồ sơ liên quan đến quá trình đào tạo cả bản cứng và mềm theo quy định. Trong đó, giấy tờ hoàn tất quá trình quyết toán chi phí đào tạo là quan trọng nhất, ngoài ra còn có kết quả thi, danh sách học viên, đơn vị hợp tác đào tạo,... Đồng thời nhập liệu các thông tin vào hệ thống đào tạo để dễ dàng kiểm tra và quản lý.

2.1.2.3. Quy trình đào tạo online.

Hình 2.10 Sơ đồ đào tạo online của công ty Kết Nối Nhanh năm 2021.



Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Bước 1: Lên kế hoạch đào tạo.

Thông báo của chuyên viên tuyển dụng sẽ là căn cứ để chuyên viên đào tạo lên kế hoạch chuẩn bị đào tạo, chương trình đào tạo sẽ được chuẩn bị, thống kê các yêu cầu về kỹ năng cần được đào tạo của nhân viên các phòng ban, hệ thống lại số lượng nhân sự cần được đào tạo về chứng chỉ sau đó tiến hành lựa chọn trung tâm đào tạo kỹ năng và đơn vị tổ chức ôn tập thi chứng chỉ nghiệp vụ. Quá trình lên kế hoạch phải được sự thông qua của trưởng phòng nhân sự trước khi trình lên ban giám đốc ký duyệt và tiến hành thực hiện.

Bước 2: thông báo đào tạo

Căn cứ vào bảng trình kế hoạch đào tạo được ký duyệt của ban giám đốc mà phòng nhân sự tiến hành thông báo về cho các phòng ban về danh sách các nhân viên được tham gia đào tạo thông qua website chính thức của công ty và gửi mail về cho từng nhân sự có trong danh sách đào tạo, trong mail bao gồm: Thời khóa biểu, thời gian học, tài liệu học và quy định của chương trình học.

Bước 3: Tiến hành đào tạo

Nhân viên tiến hành thực hiện công tác đào tạo theo thời khóa biểu, thời gian học mà công ty quy định, trong suốt quá trình học phòng nhân sự tiến hành bố trí giám sát học viên, giảng viên và theo dõi chương trình học, kiểm soát mọi vấn đề phát sinh trong quá trình học và ghi nhận lại thái độ học tập của học viên.

Bước 4: Đánh giá

Công tác đánh giá trong giai đoạn đào tạo trực tuyến được tiến hành thông qua 3 tiêu chí như sau: hiệu quả công việc, trải nghiệm chuyên môn và kết quả học tập.

Sau khi có kết quả đánh giá, phòng nhân sự cần tiến hành đưa ra các vấn đề chưa thực hiện được kèm theo các đề xuất khắc phục giúp công tác đào tạo của những lần sau được tiến hành thuận lợi hơn.

Bước 5: lưu hồ sơ.

Phòng hành chính nhân sự dựa vào các đánh giá đã được tiến hành mà ra quyết định có ký kết hợp đồng chính thức với nhân viên mới hay không, tiến hành lưu trữ các biểu mẫu liên quan về chương trình đào tạo online đợt này.

2.2. Chi phí đào tạo:

Hình 2.11 Bảng tính chi phí đào tạo của công ty Kết Nối Nhanh năm 2023.

ST T	Khoản mục chi phí	ĐVT	Số Lượng	Đơn giá (VND)	Thành tiền (VND)	Hình thức	Thời gian đào tạo						Lý do đào tạo	Thông tin chi tiết			
							T1	T2	T5	T6	T9	T12		Phòng học	Giảng viên	Thời Gian	
1	Đào tạo kỹ năng																
1.1	Kỹ năng chăm sóc khách hàng	Lớp	1	15.000.000	15.000.000	Trực tiếp				X			Cải thiện nghiệp vụ chăm sóc khách hàng.	Số 7	Nguyễn Xuân Ý	17h30	
1.2	Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp	Lớp	2	10.200.000	20.400.000	Trực tiếp				X			Nâng cao kỹ năng, kiến thức bán hàng.	Số 1	Phạm Thị Ánh Xuân	13h30	
1.3	Kỹ năng giao tiếp hiệu quả	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp	X						Nâng cao nền tảng nghiệp vụ.	Số 4	Phạm Thủy Trang	8h00	
1.4	Kỹ năng lãnh đạo	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp	X						Nâng cao hiệu quả quản lý đội nhóm.	Số 10	Phan Anh Hồng	13h30	
1.5	Kỹ năng giám sát công việc	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp		X					Tăng độ liên kết với nhân viên cấp dưới.	Số 5	Nguyễn Thị Tuyết Nhung	17h30	
2	Đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ				-												
2.1	Đăng ký thi	Người	20	160.000	3.200.000	Trực tiếp							Đáp ứng nhu cầu đào tạo nhân sự.		Văn phòng bảo hiểm thành phố HCM 264B Lê Văn Sỹ		
2.2	Đăng ký ôn	Người	20	Miễn phí		Trực tuyến			X	X	X			Link zoom	Nguyễn Hồng Yên	13h30	
3	Đào tạo hội nhập				-												
3.1	Chi phụ kiện trang trí, quà chào mừng ngày đầu	Buổi	3	150.000	450.000												
3.5	Tổ chức giao lưu học hỏi kinh nghiệm	Buổi	1	500.000	500.000	Trực tiếp											
				Tổng cộng:	70.150.000												

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Hình 2.12 Bảng tính chi phí đào tạo của công ty Kết Nối Nhanh năm 2022.

ST T	Khoản mục chi phí	ĐVT	Số Lượng	Đơn giá (VND)	Thành tiền (VND)	Hình thức	Thời gian đào tạo						Lý do đào tạo	Thông tin chi tiết			
							T1	T2	T5	T6	T9	T12		Phòng	Giảng viên	Thời gian	
1	Đào tạo kỹ năng																
1.1	Kỹ năng chăm sóc khách hàng	Lớp	2	15.000.000	30.000.000	Trực tiếp	X						Cải thiện nghiệp vụ chăm sóc khách hàng.	Số 7	Nguyễn Xuân Ý	17h30	
1.2	Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp	Lớp	2	10.200.000	20.400.000	Trực tiếp		X					Nâng cao kỹ năng, kiến thức bán hàng.	Số 1	Vương Hồng Ngọc	17h30	
1.3	Kỹ năng đàm phán thương lượng	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp	X						Hỗ trợ quá trình thuyết phục khách hàng.	Số 3	Nguyễn Trung Tinh	13h30	
1.4	Kỹ năng quản lý sự thay đổi	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp				X			Tăng khả năng thích ứng với các trường hợp khác nhau	Số 5	Phạm Thị Mai Hương	8h00	
1.5	Marketing chuyên nghiệp	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp	X						Hỗ trợ xây dựng thương hiệu doanh nghiệp	Số 9	Lê Quốc Nhật	8h00	
1.6	Kỹ năng phỏng vấn	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tiếp		X					Phòng vấn tuyển dụng chọn lọc nhân sự.	Số 12	Bùi Kim Anh	17h30	
2	Đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ				-												
2.1	Đăng ký thi	Người	28	160.000	4.480.000	Trực tiếp							Đáp ứng nhu cầu đào tạo nhân sự, theo		Văn phòng bảo hiểm thành phố HCM 264B Lê Văn Sỹ		
2.2	Đăng ký ôn	Người	28	Miễn phí		Trực tuyến			X	X	X			Link zoom	Nguyễn Hồng Yên	13h30	
3	Đào tạo hội nhập				-												
3.1	Chi phụ kiện trang trí, quà chào mừng ngày đầu	Buổi	5	150.000	750.000												
3.5	Tổ chức giao lưu học hỏi kinh nghiệm	Buổi	3	500.000	1.500.000	Trực tiếp											
				Tổng cộng:	97.930.000												

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

Hình 2.13 Bảng tính chi phí đào tạo của công ty Kết Nối Nhanh năm 2021.

STT	Khoản mục chi phí	ĐVT	Số Lượng	Đơn giá (VND)	Thành tiền (VND)	Hình thức	Thời gian đào tạo						Lý do đào tạo	Thông tin chi tiết			
							T1	T2	T5	T6	T9	T12		Phòng học	Giảng viên	Thời gian	
1	Đào tạo kỹ năng																
1.1	Kỹ năng chăm sóc khách hàng	Lớp	1	15.000.000	15.000.000	Trực tuyến	X						Cải thiện nghiệp vụ chăm sóc khách hàng.	Số 5	Nguyễn Xuân Ý	8h00	
1.2	Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp	Lớp	2	10.200.000	20.400.000	Trực tuyến		X					Nâng cao kỹ năng, kiến thức bán hàng.	Số 1	Nguyễn Thị Tuyết Nhung	13h30	
1.3	Tạo động lực làm việc	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tuyến			X				Nâng cao hiệu quả làm việc	Số 2	Nguyễn Hồng Ngọc	13h30	
1.5	Kỹ năng giám sát công việc	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tuyến				X			Tăng độ liên kết với nhân viên cấp dưới.	Số 4	Nguyễn Thị Tuyết Nhung	17h30	
1.6	Giữ nhân viên giỏi	Lớp	1	10.200.000	10.200.000	Trực tuyến	X						Ứng dụng giữ chân nhân tài cho công ty.	Số 11	Trần Hồng Phúc	8h00	
2	Đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ				-												
2.1	Đăng ký thi	Người	19	160.000	3.040.000	Trực tuyến							Đáp ứng nhu cầu đào tạo nhân sự, theo		Văn phòng bảo hiểm thành phố HCM 264B Lê Văn Sỹ		
2.2	Đăng ký ôn	Người	19	Miễn phí		Trực tuyến			X	X	X			Link zoom	Nguyễn Bùi Thanh Xuân	13h30	
				Tổng cộng:	69.040.000												

Nguồn: (tác giả tự tổng hợp).

2.3. Đánh giá quy trình đào tạo.

* Ưu điểm:

Quy trình đào tạo kỹ năng (online/offline):

Phương pháp đào tạo linh động, phù hợp với nhân viên. Linh động về nội dung đào tạo khi có thể tiến hành điều chỉnh thông qua các đánh giá của nhân viên trong quá trình học để phù hợp trình độ và khả năng tiếp thu của từng nhân sự. Sự linh động về phương pháp giảng dạy khi có thể học tập thông qua hình thức trực tiếp đối với kỹ năng mềm và online đối với chuyên môn thông qua sự hướng dẫn của đơn vị. Sự linh hoạt về thời gian do được sắp xếp thời gian học dựa trên đề xuất của số đông học viên giúp được chủ động về thời gian.

Sự hỗ trợ từ đơn vị đào tạo tốt, học viên có thể tiếp cận được với giảng viên một cách dễ dàng nhằm giải đáp thắc mắc về chương trình học, nội dung học tập hoặc có thể nhận lời khuyên khác, nắm bắt được tình hình học tập về tiến độ, sự tiếp thu và kết quả của nhân sự. Ngoài ra còn có thể nâng cao sự hài lòng và động lực của học viên trong quá trình học và làm việc sao này của học viên.

Quy trình đào tạo hội nhập:

Tác động tích cực đến nhân sự giúp nhanh chóng làm quen nội quy công ty, giảm được thời gian để làm quen với văn hóa doanh nghiệp, tăng sự tự tin của nhân sự với các góc nhìn riêng. Tăng cường sự hài lòng về công việc tạo sự gắn kết lâu dài giúp giảm tỷ lệ nghỉ việc.

Tăng sự gắn bó với doanh nghiệp tự tin đóng góp ý kiến cá nhân tạo ra môi trường làm việc sáng tạo và công bằng với mọi người, giúp sự gắn kết lên cao giảm chi phí tuyển dụng và đào tạo lại cho công ty.

Quy trình đào tạo chứng chỉ nghiệp vụ:

Công tác đào tạo được xác định nhanh chóng thông qua danh sách các nhân sự được đào tạo qua các năm vẫn được lưu trữ, bằng cách rà soát xem nhân sự nào có chứng chỉ sắp hết hạn sẽ tiến hành lên danh sách chuẩn bị cho công tác đào tạo.

Đối chiếu được với các chương trình đào tạo cũ nhằm đưa ra hướng đào tạo phù hợp hơn, giảm tỷ lệ nhân viên không đạt chứng chỉ bằng cách khiển trách.

***Khuyết điểm:**

Năng lực đào tạo của cán bộ vẫn còn hạn chế: về trình độ chuyên môn và khả năng truyền đạt vẫn chưa tốt dẫn đến chất lượng đào tạo vẫn chưa đạt được hiệu quả như mong đợi.

Xác định nhu cầu đào tạo vẫn chưa được hoàn thiện: gây khó khăn cho công tác xây dựng chương trình đào tạo, nhu cầu được xác định vẫn chưa sát với thực tế, gây lãng phí nguồn lực và chi phí.

Công tác đánh giá sau đào tạo chưa được hiệu quả: chưa đo lường được hiệu quả đào tạo, gây khó khăn cho công tác cải tạo lại chương trình đào tạo ở các đợt đào tạo tiếp theo.

Chưa sử dụng người lao động sau đào tạo một cách hiệu quả: công ty vẫn chưa xây dựng được cách thức vận dụng các kiến thức trong quá trình học vào công việc, chưa xây dựng lộ trình thăng tiến và khen thưởng nhằm thúc đẩy và động viên nhân viên áp dụng kiến thức đã học.

Chính sách đãi ngộ lao động chưa tốt: công ty vẫn chưa có một chính sách đãi ngộ bằng văn bản hay chiến lược nào dành cho người lao động sau đào tạo gây thiếu động lực học tập cho nhân viên.

Đầu tư cho đào tạo còn chưa hiệu quả: công ty chưa xây dựng quỹ đầu tư cho đào tạo dẫn đến nguồn vốn có thể bị ngắt quãng không liên tục gây khó khăn cho công tác đào tạo nếu có sự cố xảy ra.

Tại chương 2 tác giả mở đầu bằng sự giới thiệu tổng quan về công ty, nơi truyền đạt lại các giá trị về sứ mệnh, tầm nhìn và các giá trị cốt lõi mà doanh nghiệp đang hướng tới, tại đây giúp người đọc hiểu rõ về định hướng chiến lược của doanh nghiệp, trình bày về logo và câu nói thương hiệu của doanh nghiệp giúp tăng độ nhận diện thương hiệu trong mắt người đọc.

Tiếp theo, chương 2 phân tích kết quả hoạt động của công ty trong giai đoạn 2021-2023, phân tích về các thông số tài chính như: doanh thu, chi phí, lợi nhuận hàng năm của từng loại sản phẩm, các sản phẩm được phân tích chi tiết nhằm đánh giá hiệu quả kinh doanh của công ty trong giai đoạn này. Cơ cấu nhân sự được tiến hành phân tích chi tiết về số lượng nhân sự của từng phòng ban và cơ cấu nhân sự về độ tuổi, giới tính, trình độ. Giúp người đọc hiểu rõ về cơ cấu và quy mô nhân sự.

Tại cuối chương 2, Các quy trình đào tạo được tiến hành phân tích chi tiết từ xây dựng quy trình đến diễn giải các bước có trong quy trình giúp người đọc hiểu rõ được các quy trình được tiến hành như thế nào, tiếp theo tác giả phân tích các khoản mục chi tiết về chi phí đào tạo và đánh giá đào tạo được phân tích cuối cùng giúp tổng quan lại toàn bộ các chiến lược giúp cải thiện chương trình đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong công ty.

Tóm lại, thông qua chương 2 tác giả cung cấp một cái nhìn chi tiết về doanh nghiệp, kết quả kinh doanh, cơ cấu doanh nghiệp, quy trình đào tạo, chi phí và các đánh giá đào tạo, tạo nền tảng cho việc đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện chương trình đào tạo tại doanh nghiệp.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP CẢI THIỆN CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO.

1. Nhận xét chung về công tác đào tạo:

Nhận định chung về công tác đào tạo tại công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh đã mang lại một số hiệu quả rõ rệt, cải thiện được năng lực chuyên môn, tạo dựng đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, giúp xây dựng một nền tảng vững chắc cho công ty trong tương lai.

Với Kết Nối Nhanh chương trình đào tạo đã thể hiện rõ nét được các ưu điểm của mình khi chương trình học linh động về nội dung đào tạo khi có thể điều chỉnh trong hoặc sau khóa học về nội dung cho phù hợp với học viên. Phương pháp học linh động khi có thể phù hợp được với mọi nhân sự, thông qua trao đổi trực tiếp với giảng viên hoặc trao đổi online với chương trình học trực tuyến.

Công tác hỗ trợ học viên luôn được đặt lên hàng đầu của chương trình đào tạo, bố trí người hướng dẫn, giám sát nhằm theo dõi được quá trình tham gia học tập, tiến độ học tập, giải đáp mọi thắc mắc về chương trình học, học viên có thể tiếp cận được với giảng viên dễ dàng để trao đổi các vấn đề trong chương trình học và khuyến khích các học viên đóng góp ý kiến cho bài.

Ngoài những ưu điểm trên thì công tác đào tạo tại Kết Nối Nhanh vẫn còn hiện hữu nhiều bất cập kiềm nén sự phát triển tiềm năng tối đa của các học viên như: năng lực của cán bộ đào tạo trong doanh nghiệp vẫn còn hạn chế về nhiều mặt như kỹ năng chuyên môn, khả năng truyền đạt, chưa hoàn thiện được công tác xác định nhu cầu đào tạo gây khó khăn và mất phương hướng cho toàn bộ chương trình đào tạo, quy trình đánh giá sau đào tạo vẫn chưa được hiệu quả giảm sự tin tưởng vào các đánh giá, thiếu cơ sở so sánh giữa các đợt đào tạo, công ty vẫn chưa có bất kỳ một văn bản hay chính sách nào nhằm sử dụng nhân sự sau đào tạo một cách hiệu quả và vẫn chưa thể hiện được cho nhân sự về các chính sách đãi ngộ sau đào tạo gây mất tinh thần và thiếu động lực học tập cho nhân sự và quan trọng nhất công ty vẫn chưa thực sự chú tâm đầu tư cho công tác đào tạo nhân sự dẫn đến chất lượng nhân sự sau đào tạo vẫn chưa đạt được như mong muốn.

2. Đề xuất giải pháp hoàn thiện chương trình đào tạo tại công ty.

2.1. Nâng cao năng lực đào tạo của doanh nghiệp.

Nâng cao trình độ của các cán bộ đào tạo là yếu tố then chốt quyết định đến sự cải thiện chất lượng chương trình đào tạo, từ đó đưa ra phương hướng nhằm phát triển nguồn nhân sự hiệu quả nhất. Đối với Kết Nối Nhanh các cán bộ chịu trách nhiệm đào tạo có kỹ năng chưa thực sự chuyên sâu, khả năng truyền đạt còn kém và độ bồi dưỡng vẫn còn tương đối mỏng yếu.

Yêu cầu cấp thiết nhất cho vấn đề này là nâng cao năng lực cho cán bộ đào tạo hoặc thay thế bằng các cán bộ có kinh nghiệm trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân sự chủ yếu là về đào tạo. Mục tiêu cho yêu cầu này là nâng cao chuyên môn về đào tạo cho cán bộ, tạo dựng được các kỹ năng cùng với nghệ thuật làm việc chuyên nghiệp của một nhân sự thông qua các kỹ năng mềm.

Công ty cần cử các cán bộ đào tạo tham gia các hội nghị, hội thảo về chuyên môn nhân sự cần có cho công tác đào tạo tại các chương trình của những chuyên gia đầu ngành hoặc mời họ về để trao đổi về chuyên môn cho các bộ. Đăng ký các lớp học ngắn hạn nâng cao về chuyên môn quản trị nhân sự cho nhân viên tại các học viện uy tín hoặc trường đại học có tiếng về lĩnh vực nhân sự như: Đại học Bách khoa, Đại học Ngoại thương,...

Tổ chức đánh giá bằng hình thức tự luận kết hợp trắc nghiệm cho tất cả cán bộ làm đào tạo theo định kỳ 1 lần/năm, nội dung bài đánh giá sẽ dựa vào những trường hợp thực tế gặp tại doanh nghiệp về luật lao động, các tình huống về tâm lý, các hệ thống đào tạo hiện hành và các kỹ năng mềm như thao tác trên máy tính và trên phần mềm của công ty.

Kết luận việc nâng cao trình độ cho nhân sự đào tạo là tính cấp thiết hàng đầu cần được sự chú trọng đến từ ban giám đốc và bản thân nhân sự phụ trách đào tạo. Do có quyết định trực tiếp đến chất lượng nhân sự trong dài hạn nên tiến hành xây dựng kế hoạch đào tạo cho cán bộ nhằm tối ưu hóa được nguồn lực cho hiện tại và tương lai thúc đẩy sự phát triển toàn diện của công ty.

2.2. Hoàn thiện xác định nhu cầu đào tạo.

Xác định nhu cầu đào tạo có ý nghĩa quan trọng hàng đầu cho công tác đào tạo của một công ty, mục đích chính là nhằm thiết kế chương trình hiệu quả, triển khai chương trình nhanh chóng giúp tối ưu hóa được nguồn lực và chi phí tối đa cho ngân sách công ty. Nâng cao độ chính xác của nhu cầu đào tạo đảm bảo được sự phù hợp của nhu cầu được xác định và nhu cầu thực tế của doanh nghiệp, bảo đảm được chất lượng và hiệu quả đào tạo được tốt nhất. Hai yếu tố quan trọng nhất cho việc xác định chính xác nhu cầu đào tạo là đánh giá được hiệu suất hoàn thành công việc của nhân sự cho vấn đề đó dựa trên sự phân tích bảng mô tả công việc.

Các yếu tố mà doanh nghiệp cần thực hiện tốt để nâng cao hiệu quả đánh giá công tác đào tạo:

- Xác định mục tiêu đánh giá cho công việc.
- Lựa chọn phương pháp đánh giá tối ưu.
- Xây dựng tiêu chí đánh giá phù hợp.
- Thiết lập thời điểm và chu kỳ đánh giá.

Lưu ý: công tác đánh giá phải được diễn ra liên tục và theo chu kỳ nhất định, các đánh giá phải được thực hiện nghiêm túc, đánh giá đúng cá nhân, đúng thời điểm và đúng nội dung cần đánh giá.

Phân tích công việc là một tiến trình nhằm xác định một cách có hệ thống nhằm đảm bảo được mọi vị trí trong doanh nghiệp đều được xác định rõ ràng và thực hiện đúng theo quy định được đề ra trước đó cho một công việc. Hệ thống lại đầy đủ cho từng vị trí cần những yếu tố gì cho công việc, những nhiệm vụ nào cần được thực hiện và trách nhiệm sẽ thuộc về ai khi có vấn đề. Doanh nghiệp cần tiến hành đầy đủ các bước sau để phân tích được công việc hiệu quả hơn:

- Bước 1: Xác định mục đích phân tích công việc.
- Bước 2: Lựa chọn vị trí công việc cần phân tích.
- Bước 3: Tiến hành lựa chọn phương pháp phân tích cho các vị trí khác nhau.
- Bước 4: Thu thập thông tin cho từng vị trí.
- Bước 5: Tổng hợp toàn bộ thông tin và xác minh độ tin cậy.

- Bước 6: Xây dựng bảng mô tả công việc và yêu cầu công việc.

Ngoài ra, bên cạnh việc phân tích công việc dựa trên sự tổng hợp thông tin từ phía người đánh giá mà doanh nghiệp cần phải lắng nghe các phản hồi đến từ nhân viên thông qua thư đóng góp ý kiến hoặc bảng câu hỏi được phát theo định kỳ.

Bảng 3.1. Xác định nhu cầu tạo tạo của nhân viên tại công ty.

Họ & tên nhân viên:
Phòng ban công tác:
Vị trí:
Ngày thực hiện:
1. Anh/Chị đang có nhu cầu với khóa học nào?
2. Anh/Chị tự đánh giá trình độ hiện tại của mình về các kỹ năng này như thế nào? A.Yếu. B.Trung bình. C.Khá. D.Giỏi.
3. Anh/Chị cảm thấy hình thức đào tạo nào phù hợp với anh/chị? <input type="checkbox"/> Đào tạo trực tiếp tại doanh nghiệp. <input type="checkbox"/> Đào tạo tại các trung tâm bên ngoài. <input type="checkbox"/> Đào tạo trực tuyến thông qua các nền tảng đào tạo phổ biến. <input type="checkbox"/> Đào tạo tại các hội thảo về chuyên môn.
4. Thời gian nào trong tuần bạn cảm thấy tốt nhất cho việc đào tạo?

5. Bạn có đề xuất hoặc lưu ý nào cho doanh nghiệp trong kỳ đào tạo tiếp theo không?

.....

.....

.....

Nguồn: Đề xuất của tác giả.

2.3. Cải thiện đánh giá sau đào tạo.

Đánh giá hiệu quả đào tạo là quá trình phức tạp nhằm kiểm tra lại kết quả thu hoạch được sau đợt đào tạo, mang ý nghĩa cao về tính chiến lược cho công ty, quyết định lớn đến sự phát triển trong dài hạn của doanh nghiệp. Thông qua các bài đánh giá mà công ty có thể biết được hiệu quả của chương trình đào tạo, đo lường được các tác động của nó lên nhân viên, giúp cải tiến lại chương trình cho các đợt sau, tối ưu hóa được chi phí và nguồn lực, nâng cao được sự gắn kết của nhân viên với doanh nghiệp.

Bảng 3.2. Đánh giá hiệu quả sau đào tạo cho nhân viên.

Họ & tên học viên:	Phòng ban/Bộ phận:		
Khóa học:	Họ & tên giảng viên:	Thời lượng học:	
1. Anh/Chị có phải đã lựa chọn khóa học này không? A. Đúng. B. Sai.			
2. Tại sao Anh/Chị chọn khóa học này?		<input type="checkbox"/> Bổ sung kiến thức. <input type="checkbox"/> Nhu cầu thăng tiến. <input type="checkbox"/> Yêu cầu của bộ phận. <input type="checkbox"/> Sở thích cá nhân. <input type="checkbox"/> Nguyên nhân khác:	
3. Cảm nhận của Anh/Chị về thời lượng của khóa học này như thế nào? A. Quá dài. B. Hợp lý. C. Quá ngắn.			
Đánh dấu “X” thể hiện ý kiến của Anh/Chị.	<input type="checkbox"/> Rất đồng ý	<input type="checkbox"/> Đồng ý	<input type="checkbox"/> Không đồng ý
4. Nội dung và chất lượng đào tạo.			
• Tài liệu học hữu ích và được cung cấp đầy đủ.			
• Nội dung được sắp xếp khoa học dễ hiểu.			

<ul style="list-style-type: none"> • Khóa học giúp tôi ứng dụng được vào công việc. 			
5. Phương pháp học và giảng viên.			
<ul style="list-style-type: none"> • Phương pháp học linh hoạt và dễ dàng tham gia. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Giảng viên có kiến thức chuyên môn cao. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Giảng viên khuyến khích học viên tương tác với bài học. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Giảng viên luôn giải đáp thắc mắc kịp thời về nội dung bài học. 			
6. Độ ứng dụng kiến thức vào công việc hiện tại.			
<ul style="list-style-type: none"> • Sau đào tạo tôi có thể áp dụng ngay kiến thức đã học. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Hiệu suất của tôi được cải thiện sau khi được đào tạo. 			

<ul style="list-style-type: none"> Tôi cảm thấy tự tin hơn sau khóa học. 			
<p>7. Anh/Chị có đóng góp gì cho phòng nhân sự về đợt đào tạo này?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>			
<p>8. Anh/Chị có mong muốn đào tạo bổ sung hoặc đào tạo lại khóa học nào không?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>			

Nguồn: Đề xuất của tác giả.

2.4. Nâng cao sử dụng hiệu quả người lao động sau đào tạo.

Để có thể sử dụng hiệu quả được nguồn lao động chất lượng sau các đợt đào tạo thì ngoài việc phụ thuộc vào chương trình đào tạo được đề ra mà còn là một vấn đề cần phải được lập kế hoạch triển khai, hỗ trợ, theo dõi, đánh giá và khuyến khích phát triển không ngừng. Sau đây là một số phương pháp giúp cho công tác sử dụng người lao động sau đào tạo trở nên hiệu quả hơn:

Xây dựng và triển khai cách thức vận dụng kiến thức sau đào tạo: sau buổi đào tạo, công ty nên tiến hành lập kế hoạch cụ thể cho từng nhân sự có thể áp dụng kiến thức đã được đào tạo vào trong thực tế. Có thể tính đến việc giao công việc liên quan, đảm nhận vị trí mới phát triển bản thân,... đề ra các mục tiêu ngắn hạn, xây dựng lộ trình giúp định hướng cách vận dụng kiến thức vào thực tế.

Tạo ra giá trị khen thưởng: việc khen thưởng nhân viên không chỉ động viên tinh thần cho nhân viên mà còn xây dựng được một môi trường làm việc tích cực và cạnh tranh lành mạnh. Cần xây dựng hệ thống khen thưởng với các chính sách, phúc lợi, đãi ngộ dựa trên văn hóa doanh nghiệp, luôn cam kết với nhân sự rằng họ sẽ nhận

được các phần thưởng xứng đáng với công sức mình bỏ ra, các phần thưởng có thể là: tiền mặt, hiện vật, phúc lợi, sự vinh danh, nhận được sự công nhận từ đồng nghiệp với bản thân họ.

Xây dựng lộ trình thăng tiến: Tạo động lực cho nhân sự vận dụng kiến thức đã học vào công việc bằng cách đề ra lộ trình thăng tiến chi tiết cụ thể, thể hiện sự liên kết giữa kỹ năng và kiến thức với lộ trình thăng tiến cho nhân sự có thể theo dõi được quá trình phát triển bản thân tại công ty. Bằng cách đưa ra các yêu cầu về sử dụng kiến thức mới vào trong chương trình đánh giá hiệu suất theo định kỳ cá nhân, từ đó dùng làm cơ sở xây dựng lộ trình phát thăng tiến sau đào tạo thúc đẩy nhân sự phát triển toàn diện.

Hình 3.1 Lộ trình thăng tiến nhân viên sale.

Cấp Bậc nhân viên	Kinh nghiệm làm việc	Nhiệm vụ công việc	Mục tiêu đào tạo	Kỹ năng đào tạo
Nhân viên sale mới.	Dưới 1 năm	- Tìm khách hàng tiềm năng. - Chăm sóc khách hàng.	- Hiểu rõ về các sản phẩm và dịch vụ công ty.	- Kỹ năng giao tiếp cơ bản - Hiểu sản phẩm/dịch vụ
Nhân viên sale chính.	1-3 năm	- Phát triển khách hàng. - Quản lý danh mục khách hàng cá nhân.	- Kỹ năng chốt sale. - Kỹ năng quản lý khách hàng.	- Đàm phán và thuyết phục. - Quản lý thời gian.
Trưởng nhóm bán hàng	3-6 năm	- Quản lý đội nhóm - Hỗ trợ các thành viên trong nhóm đạt chỉ tiêu	- Kỹ năng lãnh đạo. - Kỹ năng đào tạo.	- Kỹ năng lãnh đạo. - Quản lý đội nhóm.
Trưởng phòng kinh doanh	Trên 6 năm	- Xây dựng chiến lược dài hạn - Quản lý hoạt động bán hàng toàn công ty	- Kỹ năng chiến lược. - Quản trị tài chính.	- Quản trị doanh thu. - Đánh giá thị trường.

Nguồn: (tác giả tự đề xuất).

* Mục tiêu của lộ trình:

- Cam kết được nguồn nhân sự có thể phát triển theo lộ trình từ cơ bản đến nâng cao.
- Đưa ra các kỹ năng phù hợp cho từng vị trí tại phòng kinh doanh theo từng cấp bậc.
- Thể hiện sự kỳ vọng của tổ chức với các đề xuất dành cho nhân sự của mình.

2.5. Hoàn thiện chính sách đãi ngộ cho người lao động sau đào tạo.

Chính sách đãi ngộ nhân sự sau đào tạo có quyết định trực tiếp đến số lượng nhân sự đồng ý tham gia đào tạo và độ gắn bó của nhân sự sau đào tạo. Tại công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh vẫn chưa thể hiện được các chính sách riêng dành cho người lao động sau đào tạo bằng văn bản hoặc một chiến lược nào cụ thể, chưa tạo được cho nhân sự động lực tham gia đào tạo cũng như niềm tin sẽ được trọng dụng sau thời gian được đào tạo. Công ty nên hoàn thiện chính sách đãi ngộ cho người lao động đảm bảo ghi nhận những cống hiến nhằm động viên phát triển cho nhân sự công ty, việc này giúp nâng cao hiệu quả công việc và tạo môi trường làm việc cho nhân sự cống hiến hết mình gắn với sự phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

Kết hợp bố trí và sự thăng tiến cho nhân sự: kết hợp nội dung đào tạo gắn với sự phát triển cá nhân thể hiện được sự phát triển cá nhân cũng như thăng tiến trong công việc. Ưu tiên bố trí các nhân sự có năng lực cao vào các vị trí chủ chốt tại doanh nghiệp, điều hành và phát triển theo định hướng của ban lãnh đạo, bên cạnh đó tạo cơ chế phúc lợi nhằm đãi ngộ cho các nhân sự này hợp lý.

Chính sách đãi ngộ về tài chính: ban hành văn bản chính thức về các khoản thưởng cho các nhân sự có thành tích xuất sắc khi áp dụng kiến thức được đào tạo vào công việc thực tế và mang lại giá trị cao cho doanh nghiệp. Nâng bậc lương dựa trên năng lực của nhân sự, tạo ra các chính sách lương thưởng cho các nhân sự có năng lực tốt, kết quả công việc cao sau đào tạo nhằm ghi nhận công sức và đóng góp của nhân sự dành cho doanh nghiệp.

Chính sách phúc lợi và môi trường làm việc: doanh nghiệp nên mở rộng các phúc lợi dành cho nhân sự như: mở rộng các gói bảo hiểm về tai nạn, tăng số ngày nghỉ phép trong năm cho các nhân sự có thành tích cao sau đào tạo. Tạo môi trường làm việc thoải mái cho nhân sự có thể vận dụng kiến thức vào công việc, áp dụng chính sách làm việc từ xa cho các nhân sự có tính chất công việc đặt thù.

Hình 3.2 Các tiêu chí đánh giá nhân sự sau đào tạo.

Tiêu chí	Tỷ trọng	Thang điểm (1-5)	Ghi chú
1. Có thể áp dụng kiến thức vào thực tế.	25%		- Khả năng áp dụng kiến thức vào công việc mang lại hiệu quả như thế nào?
2. Hiểu và nắm vững được kiến thức đào tạo.	20%		- Khả năng tiếp thu và đi sâu vào phân tích kiến thức.
3. Hiệu suất làm việc sau đào tạo.	20%		- Đánh giá kết quả làm việc thông qua doanh số bán hàng phản hồi từ khách hàng.
4. Hợp tác và hỗ trợ đồng nghiệp trong công việc.	10%		- Khả năng làm việc với đội nhóm, quản lý thời gian và hoàn thành nhiệm vụ được giao.
5. Đánh giá từ quản lý và đồng nghiệp.	10%		- Thu nhận các phản hồi đánh giá từ quản lý hiện tại và các đánh giá của đồng nghiệp xung quanh.
6. Đề xuất các ý kiến sáng tạo trong công việc.	10%		- Mức độ đóng góp các ý kiến vào công việc và độ khả thi của ý kiến.
7. Chủ động trong công việc	5%		- Sự chủ động trong các công việc và sự đề xuất ngoài phạm vi bản thân.

Nguồn: (Tác giả tự đề xuất).

*** Giải thích thang điểm:**

- Điểm 1: Rất kém_ Không hiểu kiến thức sau đào tạo và không mang lại giá trị cho tổ chức.
- Điểm 2: Kém_ Có hiểu kiến thức nhưng áp dụng vào công việc không đáng kể.
- Điểm 3: Trung bình_ Áp dụng kiến thức vào công việc nhưng giá trị không quá nổi bật.
- Điểm 4: Tốt_ Kiến thức được áp dụng tốt và mang lại giá trị hiệu quả cho tổ chức.
- Điểm 5: Xuất sắc_ Mang lại giá trị cao, áp dụng kiến thức linh hoạt và đổi mới sáng tạo cao.

*** Các phương pháp được sử dụng đánh giá:**

- Nhân sự tự đánh giá: nhân viên tự đánh giá khả năng tiếp thu và áp dụng kiến thức vào công việc của bản thân.
- Đánh giá của cán bộ quản lý: quản lý tiến hành đánh giá dựa trên hiệu suất và mức độ cải thiện của nhân viên trước và sau khi đào tạo.
- So sánh KPI: sử dụng các chỉ tiêu như doanh số bán hàng, hiệu quả công việc, tỷ lệ chuyển đổi khách hàng,... để đánh giá được hiệu suất sau đào tạo.
- Đánh giá của đồng nghiệp và khách hàng: thu thập ý kiến của đồng nghiệp và khách hàng về các chuyên môn nghiệp vụ trước và sau quá trình đào tạo.

*** Công thức tính điểm:**

$$\text{Tổng điểm} = (\text{Điểm đánh giá} * \text{Trọng số}) / 100\%$$

*** Phân loại nhân viên sau đào tạo:**

- 4.5 - 5 điểm: Nhân viên xuất sắc _ Áp dụng kiến thức tốt, mang lại giá trị cao cho tổ chức, linh hoạt và đổi mới sáng tạo trong công việc.
- 3.5 – 4.4 điểm: Nhân viên tốt _ Vận dụng kiến thức khá tốt, có tiềm năng phát triển cần bồi dưỡng và phát triển thêm.
- 2.5 – 3.4 điểm: Nhân viên trung bình _ Hiểu kiến thức nhưng chưa thể vận dụng vào thực tế, hiệu quả công việc chưa thực sự cao. Cần thêm sự hỗ trợ từ tổ chức.
- Dưới 2.4 điểm: Nhân viên kém _ Chưa hiểu và không thể áp dụng kiến thức vào công việc. Cần xem lại phương pháp đào tạo.

2.6. Tăng cường đầu tư cho đào tạo.

Vấn đề tăng cường đầu tư cho đào tạo không đơn giản là giải pháp cải thiện nhân sự trong tức thời mà cần phải gắn với chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp, một chính sách đào tạo được đầu tư kỹ càng có thể đảm bảo được chất lượng nguồn nhân sự sau đào tạo, giúp doanh nghiệp có thể tối ưu được năng suất lao động

của nhân sự bảo đảm được sự phát triển trong dài hạn cho doanh nghiệp. Doanh nghiệp nên lập ra các quỹ chi cho công tác đào tạo, quỹ này phải đảm bảo được độ ổn định và liên tục, duy trì và kéo dài trong suốt quá trình hình thành và phát triển của công ty.

Xác định mục tiêu và phạm vi của quỹ: doanh nghiệp cần xác định được mục tiêu ban đầu của quỹ với mục đích gì? Nâng cao chuyên môn, đào tạo kỹ năng? Xác định đối tượng và phạm vi hoạt động của quỹ, nội dung của quỹ phải thể hiện rõ phạm vi là các đối tượng nào? Toàn bộ nhân sự, cán bộ quản lý hay lãnh đạo cấp cao? Mục đích chính là xác định ngay từ đầu giúp quỹ hoạt động hiệu quả và đúng với mục đích ban đầu đề ra.

Triển khai kế hoạch tài chính cho quỹ: tiến hành phân tích tình hình tài chính hiện tại nhằm phân bổ tài chính hợp lý cho quỹ đào tạo, phân tích tỷ lệ phần trăm ngân sách hàng năm trên tổng doanh thu làm cơ sở báo cáo cho ban lãnh đạo. Lập ra kế hoạch chi tiết về các hoạt động cần chi cho công tác đào tạo như tài liệu, cơ sở vật chất và các khoản chi khác cho đào tạo.

Định kỳ điều chỉnh quỹ: dựa trên các kết quả đánh giá sau đào tạo mà doanh nghiệp cần tiến hành điều chỉnh các khoản chi tiêu và cách thức quản lý quỹ đào tạo nhằm đảm bảo quỹ được sử dụng hợp lý, tiếp tục đáp ứng các nhu cầu đào tạo và mang lại giá trị một cách hiệu quả cho doanh nghiệp.

Xây dựng quy trình quản lý quỹ: công ty cần thiết lập một quy trình chung về công tác sử dụng quỹ thể hiện rõ ràng cho việc quản lý, thu chi và giám sát sử dụng nguồn quỹ. Cơ sở cho việc giám sát quản lý là quy trình đào tạo (xác định nhu cầu đào tạo, lập kế hoạch đào tạo,...). quy trình phải thể hiện được sự công khai minh bạch, các cán bộ có liên quan đến quỹ đều phải nắm rõ các quy định về phương thức sử dụng quỹ, việc luôn công khai minh bạch về các khoản chi của quỹ.

Thông qua chương 3, đầu tiên ta thấy được đánh giá chung nhìn nhận lại toàn bộ về công tác đào tạo của doanh nghiệp giúp ta hiểu được bao quát về chương trình đào tạo trong giai đoạn vừa qua, sau đánh giá nhận định thì ta đến phần đề xuất của tác giả giúp hoàn thiện chương trình cho các đợt sau, các đề xuất bao gồm: nâng cao năng lực đào tạo của doanh nghiệp, cải thiện công tác đánh giá sau đào tạo, nâng cao hiệu quả sử dụng lao động sau đào tạo, hoàn thiện chính sách đãi ngộ cho nhân sự sau đào tạo và đề xuất tăng cường đầu tư cho đào tạo.

Tóm lại chương 3 tác giả đưa ra các đánh giá chung và đề xuất giải pháp giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng đào tạo, hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực một cách bền vững và lâu dài, giúp người đọc có thể biết được những bất cập tại doanh nghiệp và biết được các đề xuất mà tác giả đưa ra nhằm giải quyết các bất cập đó giúp hoàn thiện chương trình đào tạo tại công ty TNHH MTV Kết Nối Nhanh.

KIẾN NGHỊ VÀ KẾT LUẬN

Đối với bất kỳ một tổ chức nào thì yếu tố con người vẫn luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu, yếu tố nguồn nhân lực là chìa khóa mở ra con đường phát triển lâu dài trong tương lai. Thông qua trên, các công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của con người nên đã cố gắng đưa ra các giải pháp tối ưu nhất nhằm khắc phục những yếu điểm và nhằm nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực hiện tại bằng cách đầu tư rất nhiều cho công tác đào tạo.

Sau 6 tháng thực tập tại doanh nghiệp, em có cơ hội được tiếp xúc với các quy trình đào tạo thực tế tại doanh nghiệp đang áp dụng trong giai đoạn 2021-2023, tại đây em đã có bài khóa luận về công tác đào tạo với tên đề tài là “Hoàn thiện chương trình đào tạo tại công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Kết Nối Nhanh”, thông qua bài khóa luận này em đưa ra những vấn đề được đúc kết trong quá trình thực tập tại doanh nghiệp như: Tổng quan về doanh nghiệp, thực trạng tại doanh nghiệp trong giai đoạn, đánh giá các ưu nhược điểm về công tác đào tạo và đề xuất các biện pháp nhằm hoàn thiện chương trình đào tạo tại tổ chức này với mong muốn được góp một phần công sức đóng góp ý kiến của bản thân xây dựng tổ chức nói chung và hoàn thiện hơn các nghiệp vụ về quản trị nguồn nhân lực nói riêng.

Đối với đề tài khóa luận vẫn còn chưa hoàn toàn được liên kết về mặt lý thuyết lẫn thực tiễn, nhưng nguyên nhân do bị giới hạn về thời gian nên quá trình nghiên cứu đề tài vẫn chưa được chuyên sâu, không quá đi sâu khai thác các khía cạnh khác nhau của đề tài đào tạo nên em rất mong muốn nhận được sự đóng góp ý kiến từ quý thầy cô để có thể hoàn thiện hơn bài khóa luận của em hôm nay.

Qua đây em cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành đến quý thầy cô trong trường đại học Nguyễn Tất Thành nói chung và thầy cô trong khoa Quản trị Kinh doanh nói riêng, đặc biệt nhất là Ths. Nguyễn Văn Minh đã hướng dẫn em trong suốt quá trình thực hiện nên bài khóa luận ngày hôm nay.