

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong điều kiện kinh tế vĩ mô có nhiều sự biến động từ tăng trưởng GDP, lạm phát, lạm phát và tỷ lệ thất nghiệp đều có tác động trực tiếp đến thị trường bất động sản. Ngoài ra, các chính sách về tín dụng, thuế, đầu tư công, quy hoạch đô thị và các khung pháp lý có thể thúc đẩy hoặc kìm hãm sự phát triển của thị trường. Mặt khác, sự cân bằng giữa cung và cầu trên thị trường quyết định giá cả và tính thanh khoản của các loại tài sản khiến các công ty trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản đứng trước thách thức vô cùng lớn.

Để gia tăng cơ hội trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản đòi hỏi mỗi doanh nghiệp cần có những chiến lược kinh doanh thật sự khôn ngoan. Bên cạnh đó, tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp là nguồn nhân lực cũng phải được chú trọng. Các chính sách phúc lợi, lương, thưởng, văn hóa doanh nghiệp sẽ thu hút được các ứng viên tiềm năng. Nhưng điều giữ chân nhân viên ở lại, cùng đồng hành, cùng phát triển với doanh nghiệp thì cần thiết phải xây dựng các chương trình đào tạo nguồn nhân lực, tạo ra đội ngũ nhân sự với những kỹ năng và kiến thức có khả năng cạnh tranh với các đối thủ cùng ngành và không gục ngã trước sự biến thiên của thị trường.

Hoàn toàn có thể nói, các hoạt động đào tạo ngày nay đã trở thành yếu tố vàng trong sự thành công tại các doanh nghiệp. Chẳng hạn như Tập đoàn bán lẻ Walmart ngay từ những ngày đầu đã đầu tư vào công tác tuyển dụng để có được những nhân viên bán hàng xuất chúng mà mỗi tháng còn bỏ ra 600USD/người là chi phí đào tạo cho những nhân viên này. Hoặc Tập đoàn Samsung đã không ngần ngại khi chấp nhận bỏ ra 120 triệu USD để xây dựng Trung tâm huấn luyện đào tạo kỹ năng cho nhân viên. Bởi vì, các “ông lớn” này tin rằng những nhân viên khi được đào tạo bài bản sẽ là chìa khóa dẫn đến thành công trong kinh doanh. Như vậy, tại các doanh nghiệp SMEs, nhân viên như là “những bông lúa chín mọng” trên cánh đồng rộng lớn, thì khi hoạt động đào tạo và phát triển nhân viên được triển khai sẽ thúc đẩy tinh thần làm việc, giúp họ hoàn thành tốt công việc và không

ngừng có những đóng góp quan trọng vào sự thành công của công ty trong tương lai.

Quy trình đào tạo nguồn nhân lực có vai trò đặt nền móng giúp doanh nghiệp đứng vững để cạnh tranh trên thị trường đầy biến động. Tuy nhiên không phải doanh nghiệp nào cũng có một quy trình đạt chuẩn để xây dựng đội ngũ lao động chất lượng, dẫn tới việc đào tạo không đem lại hiệu quả cao, nhân viên tay nghề non kém.

Thị trường bất động sản là một thị trường không hoàn hảo, bởi lẽ một phần thông tin về nó không được phổ biến như một số hàng hóa khác. Ngoài ra, giá trị của mỗi giao dịch bất động sản càng cao đòi hỏi nhân viên môi giới phải thật sự thông thạo các thủ tục phức tạp về quyền và nghĩa vụ pháp lý. Đào tạo là nỗ lực có kế hoạch của tổ chức nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc học tập các năng lực, kiến thức, kỹ năng và hành vi liên quan đến công việc phục vụ cho mục tiêu giúp nhân viên nắm vững kiến thức, kỹ năng, hành vi được đào tạo thông qua các hoạt động hằng ngày.

Nhân viên thuộc bộ phận kinh doanh, hay nói cách khác là nhân viên “môi giới” chiếm 80% trên tổng số nhân viên toàn công ty. Hiện nay, nghề môi giới bất động sản đã được công nhận là một nghề và thực tế yêu cầu một nhân viên có thể làm tốt vị trí này cần được trang bị những kiến thức cơ bản trong nhiều lĩnh vực. Nhiệm vụ chính của bộ phận này là mang doanh thu về cho công ty, góp phần tăng độ nhận diện của công ty đối với khách hàng. Tuy nhiên, trong nhiều năm gần đây, doanh thu sụt giảm, số lượng nhân sự biến động khá lớn mà nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ việc công ty không có các hoạt động đào tạo và xây dựng lộ trình phát triển cho nhân viên dẫn đến nhân viên không muốn gắn bó với tổ chức.

Từ những vấn đề trên, đồng thời đánh giá được tính cấp thiết của công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty, đặc biệt là đối tượng nhân viên thuộc bộ phận kinh doanh – Nhân viên môi giới, em quyết định chọn đề tài **“Phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp về công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn”** để làm đề tài cho Khóa luận tốt nghiệp chuyên ngành Quản trị Nhân lực. Đề tài

nhằm mục đích trình bày những vấn đề cốt lõi trong thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty, từ đó đề xuất những giải pháp cải tiến giúp Cán bộ quản lý, Ban lãnh đạo công ty có thêm góc nhìn, định hướng cũng như nhận diện được các cơ hội trong công tác đào tạo nguồn nhân lực.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn.

Đưa ra một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn hiện nay như thế nào?

Giải pháp để hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn là gì?

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thống kê: thu thập, tóm tắt, trình bày và mô tả số liệu để làm rõ thực trạng công tác đào tạo tại công ty.

Phương pháp nghiên cứu tài liệu: các tài liệu tham khảo về công tác đào tạo tại doanh nghiệp.

Phương pháp trao đổi: Sử dụng bảng câu hỏi, trao đổi với các nhân viên và cán bộ quản lý tại công ty để thu thập thông tin về hiện trạng và nhu cầu đào tạo.

Phương pháp phân tích: xem xét các tài liệu nội bộ về công tác đào tạo, phân tích nhu cầu đào tạo của các bộ phận.

5. Đối tượng nghiên cứu

Công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn.

6. Phạm vi nghiên cứu

Về nội dung: Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn.

Về địa điểm: Lầu 1, 170 Bis Bùi Thị Xuân, Phường Phạm Ngũ Lão, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh.

Về thời gian: Phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp trong khoảng thời gian từ 01/7/2024 đến 01/9/2024.

7. Kết cấu của khóa luận tốt nghiệp

Ngoài phần nhận xét của giảng viên hướng dẫn, lời cảm ơn, lời cam đoan, danh mục cụm từ viết tắt, danh mục bảng biểu, danh mục sơ đồ, phần mở đầu, kết luận, kiến nghị và phụ lục thì kết cấu của báo cáo thực tập gồm ba chương sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực

Chương 2: Phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn

Chương 3: Đề xuất một số giải pháp về công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn.

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

1.1. Đào tạo nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm đào tạo

Đào tạo được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình (Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm, 2012).

Đào tạo là các hoạt động nhằm mục đích nâng cao tay nghề hay kỹ năng của nhân viên đối với các công việc hiện hành trước mắt.

Đào tạo là nỗ lực có kế hoạch của tổ chức nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc học tập các năng lực, kiến thức, kỹ năng và hành vi liên quan đến công việc của nhân viên. Đào tạo được coi là một yếu tố cơ bản nhằm đáp ứng các mục tiêu chiến lược của tổ chức (Trần Kim Dung, 2015).

Như vậy, quá trình đào tạo làm cho người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là những hoạt động học tập để nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động và thực hiện nhiệm vụ có hiệu quả hơn.

1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tinh thần sáng tạo của con người có mối quan hệ với sự phát triển của mỗi cá nhân trong tổ chức (Theo Liên Hợp quốc).

Nguồn nhân lực của mỗi quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động. Ngoài ra, nguồn nhân lực được xem như là một nguồn vốn bên cạnh các nguồn vốn khác: vốn tiền tệ, công nghệ, tài nguyên,... (Trích Ngân hàng Thế giới).

Theo tổ chức Lao động Quốc tế, nguồn nhân lực được hiểu theo hai nghĩa: là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển; là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển

kinh tế - xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động sản xuất, xã hội.

1.1.3. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực

Những mục tiêu cơ bản của đào tạo nguồn nhân lực trong tổ chức (Trích Quản trị Nguồn nhân lực – Nguyễn Quốc Tuấn, Đoàn Gia Dũng, Đào Hữu Hòa, Nguyễn Thị Loan, Nguyễn Thị Bích Thu, Nguyễn Phúc Nguyên).

- Sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc.
- Người lao động nắm vững hơn về nghề nghiệp và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn.
- Tạo thuận tiện cho thông tin nội bộ giữa các bộ phận quản lý và người lao động, thông tin ngược chiều liên quan đến bộ phận, đến động cơ của người lao động.
- Nâng cao khả năng thích ứng của người lao động trong tương lai.

1.1.4. Vai trò đào tạo nguồn nhân lực

Theo Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm đào tạo là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể tồn tại và đi lên, sẽ có vai trò đối với người sử dụng lao động và người lao động như sau:

- ❖ Đối với người sử dụng lao động:
 - Nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc
 - Nâng cao chất lượng của thực hiện công việc
 - Giảm bớt sự giám sát vì NLD được đào tạo là người có khả năng tự giám sát
 - Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức
 - Duy trì và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực
 - Tạo điều kiện cho áp dụng tiến bộ kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp
 - Tạo ra được lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

- ❖ Đối với người lao động:
 - Tạo ra được sự gắn bó giữa NLĐ và doanh nghiệp
 - Tạo ra tính chuyên nghiệp của NLĐ
 - Tạo ra sự thích ứng giữa NLĐ và công việc hiện tại cũng như tương lai
 - Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của NLĐ
 - Tạo cho NLĐ có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của NLĐ trong công việc.

1.1.5. Trình tự xây dựng một chương trình đào tạo

Theo Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm (2012), trình tự xây dựng một chương trình đào tạo có thể được thực hiện theo 07 bước.

1.1.5.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Xác định nhu cầu là bước đầu tiên trong công tác đào tạo nguồn nhân lực. Nghĩa là xác định khi nào, ở bộ phận nào cần đào tạo, đào tạo kỹ năng nào, cho loại lao động nào và bao nhiêu người. Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên phân tích nhu cầu lao động của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện các công việc và phân tích trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của người lao động.

Phương pháp thu thập thông tin để xác định nhu cầu đào tạo: phỏng vấn cá nhân, sử dụng bảng câu hỏi, thảo luận nhóm, quan sát, phân tích thông tin sẵn có,...

Để xác định được nhu cầu đào tạo cần phải đánh giá được thực trạng về năng lực và kết quả công việc của nhân viên với những mục tiêu cụ thể mà công ty đã đề ra trong chiến lược phát triển của công ty. Từ đó, phải phân tích một cách có hệ thống để tìm ra những nhân tố tác động tới kết quả công việc của nhân viên.

Việc xác định nhu cầu đào tạo được phân tích tuần tự, thông qua các bước sau:



(Nguồn: Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân, (2012). Giáo trình Quản trị Nguồn nhân lực. Hà Nội: Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân)

Sơ đồ 1.1 - Các bước xác định nhu cầu đào tạo và phát triển

1.1.5.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Là xác định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo. Bao gồm: Những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo; Số lượng và cơ cấu học viên; Thời gian đào tạo.

1.1.5.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo

Là lựa chọn người cụ thể để đào tạo, dựa trên nghiên cứu và xác định nhu cầu, động cơ đào tạo của người lao động, tác dụng của đào tạo đối với người lao động và khả năng nghề nghiệp của từng người.

1.1.5.4. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo

Chương trình đào tạo là một hệ thống các môn học và bài học được dạy, cho thấy những kiến thức nào, kỹ năng nào cần được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp.

Có nhiều phương pháp để đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, doanh nghiệp cần chọn lựa được phương pháp đào tạo phù hợp để mang lại hiệu quả đào tạo tối ưu, tiết kiệm chi phí. Mỗi công ty đều có những đặc điểm, mục tiêu, tầm nhìn, sứ mệnh cũng như nguồn nhân lực, tài chính riêng thì sẽ cần phải cân nhắc những ưu và nhược điểm của từng hình thức đào tạo. Trong một vài nghiên cứu ở nước ta và trên thế giới, tựu chung lại sẽ có 2 phương pháp đào tạo chính được sử dụng chủ yếu:

Thứ nhất, đào tạo trong công việc (On the Job Training): đây là phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc. Có nghĩa là người học sẽ được học các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua quá trình thực hiện công việc, dưới sự hướng dẫn, hỗ trợ của người quản lý hoặc người đã có kinh nghiệm trước đó.

Thứ hai, đào tạo ngoài công việc (Off the Job Training): với phương pháp đào tạo này nhân viên sẽ được tách khỏi công việc thực tế mà mình đang làm.

Sau đây là bảng thống kê các ưu và nhược điểm đối với hai phương pháp đào tạo trong công việc và ngoài công việc:

Bảng 1.1 – So sánh ưu, nhược điểm của các phương pháp đào tạo

Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
ĐÀO TẠO TRONG CÔNG VIỆC		
Đào tạo theo chỉ dẫn công việc	<ul style="list-style-type: none"> - Giúp cho quá trình lĩnh hội kỹ năng cần thiết được dễ dàng hơn - Không cần phương tiện và trang bị riêng cho học tập 	<ul style="list-style-type: none"> - Can thiệp vào sự tiến hành công việc - Làm hư hỏng các trang thiết bị

Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
Đào tạo theo kiểu học nghề	<ul style="list-style-type: none"> - Không can thiệp (ảnh hưởng) tới việc thực hiện công việc thực tế - Việc học trở nên dễ dàng hơn - Học viên được trang bị một lượng kiến thức và kỹ năng nhất định 	<ul style="list-style-type: none"> - Mất nhiều thời gian - Tốn nhiều chi phí - Có thể không liên quan trực tiếp đến công việc
Đào tạo theo kiểu kèm cặp và chỉ bảo	<ul style="list-style-type: none"> - Việc tiếp thu, lĩnh hội các kỹ năng cần thiết khá dễ dàng - Có điều kiện trải nghiệm các công việc thực tế 	<ul style="list-style-type: none"> - Không thật sự làm công việc đó một cách đầy đủ - Học viên có thể bị ảnh hưởng một số phương pháp, cách thức làm việc không tiên tiến
Đào tạo theo kiểu luân chuyển và thuyên chuyển công việc	<ul style="list-style-type: none"> - Được làm thật nhiều việc, học tập thật sự - Mở rộng kỹ năng làm việc của học viên 	<ul style="list-style-type: none"> - Không hiểu biết thật sự về một công việc - Thời gian gắn bó với một công việc hay ở lại một vị trí quá ngắn
ĐÀO TẠO NGOÀI CÔNG VIỆC		
Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp	Học viên được trang bị hóa đầy đủ và có hệ thống các kiến thức lý luận thực tiễn	<ul style="list-style-type: none"> - Khá tốn kém - Cần có các phương tiện và trang thiết bị riêng cho học tập

Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
Cử đi học ở những trường chính quy	<ul style="list-style-type: none"> - Không can thiệp (ảnh hưởng) đến việc thực hiện công việc của người khác, bộ phận khác. - Người học được trang bị đầy đủ và có hệ thống cải cách lý luận, thực hành - Không tốn kém khi số lượng học viên lớn 	Tốn kém chi phí nếu số lượng học viên ít
Các bài giảng, hội nghị, hội thảo	<ul style="list-style-type: none"> - Đơn giản, dễ tổ chức - Không đòi hỏi phương tiện, trang thiết bị riêng 	<ul style="list-style-type: none"> - Tốn thời gian - Phạm vi nhỏ
Đào tạo theo chương trình hóa với sự giúp đỡ của máy tính	<ul style="list-style-type: none"> - Có thể đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần người giảng dạy - Học viên có thể học tập, giải quyết các tình huống thực tế với chi phí thấp - Học viên có cơ hội học tập trong thời gian linh hoạt, thời gian đa dạng - Việc học diễn ra nhanh hơn - Phản ánh nhanh nhạy hơn, tiến độ học và trả bài là do học viên quyết định 	<ul style="list-style-type: none"> - Tốn kém, chỉ thật sự hiệu quả khi có số lượng học viên lớn - Yêu cầu nhân viên đào tạo phải có trình độ chuyên môn để vận hành

Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
Đào tạo theo phương thức từ xa	<ul style="list-style-type: none"> - Cung cấp cho học viên lượng kiến thức, thông tin trên nhiều lĩnh vực khác nhau - Các thông tin cung cấp được cập nhật và có số lượng lớn - Người học chủ động trong việc bố trí việc học - Đáp ứng nhu cầu học tập của các nhân viên ở xa 	<ul style="list-style-type: none"> - Chi phí cao - Chi phí đầu tư cho việc chuẩn bị bài giảng là rất lớn - Thiếu sự trao đổi, tiếp xúc giữa giảng viên và học viên
Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm	<ul style="list-style-type: none"> - Học viên có cơ hội luyện tập các kỹ năng thực hành - Nâng cao khả năng làm việc với con người và đưa ra quyết định 	<ul style="list-style-type: none"> - Tốn nhiều công sức và thời gian để xây dựng các tình huống mẫu - Đòi hỏi người xây dựng tình huống phải có trình độ cao về thực hành
Mô hình hóa hành vi và đào tạo kỹ năng xử lý công văn, giấy tờ	<ul style="list-style-type: none"> - Được làm việc thật sự để học hỏi - Có cơ hội được rèn luyện kỹ năng làm việc và ra quyết định 	<ul style="list-style-type: none"> - Có thể ảnh hưởng tới việc thực hiện công việc của bộ phận khác - Có thể gây ra những tổn thất.

(Nguồn: Tài liệu giảng dạy của giáo sư JEAN LADOUCEUR ĐHTH Moncton, Canada và tài liệu đào tạo của Dự án đào tạo từ xa Đại học KTQD)

1.1.5.5. Dự tính chi phí đào tạo

Chi phí đào tạo quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo bao gồm các chi phí cho việc học, chi phí cho việc giảng dạy.

Chi phí bên trong: là chi phí cho các phương tiện vật chất kỹ thuật cơ bản như khấu hao tài sản cố định phục vụ đào tạo và phát triển, trang bị kỹ thuật, nguyên vật liệu trong quá trình giảng dạy; chi phí cho đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực như cán bộ giảng dạy, cán bộ quản lý.

Chi phí bên ngoài: khi các doanh nghiệp lựa chọn hình thức đào tạo thông qua các tổ chức đào tạo thuê ngoài để tổ chức các chương trình đào tạo cho nhân viên.

Chi phí cơ hội: bao gồm chi phí cơ hội của doanh nghiệp và chi phí cơ hội của nhân viên tham gia đào tạo, chi phí này rất khó để có thể xác định cụ thể và sẽ không thực tế khi muốn làm rõ loại chi phí này.

1.1.5.6. Lựa chọn giáo viên

Người mà công ty lựa chọn đứng ra thực hiện dẫn dắt khóa đào tạo sẽ đóng vai trò quyết định sự thành công của những nỗ lực mà công ty đưa ra. Có thể lựa chọn giáo viên từ biên chế trong doanh nghiệp hoặc thuê ngoài.

Để thiết kế nội dung chương trình đào tạo phù hợp nhất tại thực tế doanh nghiệp, có thể kết hợp với giảng viên thuê ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong doanh nghiệp. Bên cạnh đó, sau khi khóa đào tạo kết thúc, các tài liệu sẽ như một nguồn dữ liệu quý giá, cho nên việc biên soạn, tìm kiếm tài liệu đào tạo là cực kỳ quan trọng.

1.1.5.7. Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo

Chương trình đào tạo có thể đánh giá theo các tiêu thức như: mục tiêu đào tạo có đạt được hay không? Những điểm yếu, điểm mạnh của chương trình đào tạo và đặc tính hiệu quả kinh tế của đào tạo thông qua đánh giá chi phí và kết quả của chương trình, từ đó so sánh chi phí và lợi ích của chương trình đào tạo.

Kết quả của chương trình đào tạo bao gồm: kết quả nhận thức, sự thỏa mãn của người học đối với chương trình đào tạo, khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng lĩnh hội được từ chương trình đào tạo, sự thay đổi hành vi theo hướng tích cực,... Để đo lường các kết quả trên, có thể sử dụng các phương pháp như

phỏng vấn, điều tra thông qua bảng hỏi, quan sát, yêu cầu người học làm bài kiểm tra.

Thật ra, việc đánh giá chương trình và kết quả đào tạo có ý nghĩa vô cùng thực tiễn, các thông tin thu được có thể đánh giá toàn bộ quá trình đào tạo, khắc phục những sai sót và đưa ra các giải pháp cải tiến. Mặt khác, việc đánh giá cần dựa trên các mục tiêu cụ thể, gắn với các kết quả và có thể đo lường được, từ đó tạo ra động lực cho việc học hỏi và tích cực ứng dụng, cải thiện hiệu quả, chất lượng công việc từ đó cũng tăng lên.

1.2. Môi giới bất động sản

1.2.1. Khái niệm môi giới bất động sản

1.2.1.1. Bất động sản

Bất động sản bao gồm: “Đất đai; nhà, công trình xây dựng gắn liền với đất đai, kể cả các tài sản gắn liền với nhà, công trình xây dựng đó; Các tài sản khác gắn liền với đất đai; Các tài sản khác do pháp luật quy định” (Điều 174, Bộ luật Dân sự năm 2015 của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam).

“Bất động sản và động sản có thể là tài sản hiện có và tài sản hình thành trong tương lai” (Theo Điều 105 Bộ luật Dân sự 2015 của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam).

Tóm lại, có thể hiểu, bất động sản là tài sản không di chuyển được và thường gắn với đất đai hoặc công trình xây dựng.

1.2.1.2. Môi giới

Môi giới được hiểu là hành vi làm trung gian giữa các bên gặp gỡ, tiếp xúc, đàm phán để thiết lập các mối quan hệ nhất định và giữa các bên được hưởng các lợi ích.

Môi giới là hoạt động của người thứ ba với mục đích tạo sự thông cảm, thấu hiểu về các vấn đề liên quan giữa các bên với nhau, hoặc là việc giải quyết những công việc nào đó liên quan giữa hai bên - người môi giới lúc này đóng vai trò là cầu nối.

Ngoài ra việc môi giới có thể được xác định như là công việc tạo thu nhập thông qua các thương vụ giữa các bên với nhau. Vì vậy môi giới là công việc với mục đích tạo thu nhập mà đối tượng của nó là các thương vụ được thực hiện giữa hai bên.

1.2.1.3. Môi giới bất động sản

Môi giới bất động sản là việc làm trung gian cho các bên trong mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua bất động sản (Theo Điều 3 Khoản 11 Luật Kinh doanh bất động sản 2023).

Môi giới bất động sản là một ngành, nghề hợp pháp đóng vai trò quan trọng trong hoạt động giao dịch liên quan đến bất động sản.

1.2.2. Nhiệm vụ của môi giới bất động sản

Tìm kiếm đối tác đáp ứng các điều kiện của khách hàng để tham gia đàm phán, ký hợp đồng.

Đại diện theo ủy quyền để thực hiện các công việc liên quan đến các thủ tục mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua bất động sản.

Cung cấp thông tin, hỗ trợ cho các bên trong việc đàm phán, ký hợp đồng mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua bất động sản.

1.2.3. Vai trò của môi giới bất động sản

Môi giới bất động sản được xem là có vai trò quan trọng trong việc là trung gian giữa các hoạt động mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua bất động sản một cách nhanh chóng và an toàn.

Tìm ra hướng giải quyết tốt nhất cho các đầu mục công việc hoặc các thủ tục mà các bên không giải quyết được hoặc giải quyết không hiệu quả.

Đảm bảo tính hợp pháp của các giao dịch, giải quyết tranh chấp và thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ tài chính.

1.3. Đào tạo đối với nhân viên môi giới bất động sản

1.3.1. Tầm quan trọng của đào tạo đối với nhân viên môi giới bất động sản

Trong bối cảnh nền kinh tế với nhiều sự biến động cùng với sự thay đổi của các bộ Luật làm cho công tác đào tạo nhân viên môi giới trong tổ chức càng trở nên cấp bách vì những điểm sau:

Một là, thị trường bất động sản luôn biến chuyển không ngừng, cùng với đó là sự cập nhật liên tục của các xu hướng trên thế giới hay các quy định pháp luật tại nước nhà đòi hỏi nhân viên môi giới bất động sản phải luôn luôn nâng cao kiến thức và kỹ năng chuyên môn mới thể đạt được kết quả bán hàng như kỳ vọng.

Hai là, một trong những yếu tố then chốt để có thể chốt thành công giao dịch là nhận được sự tín nhiệm của khách hàng bởi sự tự tin, khả năng tiếp cận và thương lượng giúp gia tăng mức độ cạnh tranh của mỗi nhân viên môi giới bất động sản.

Ba là, những nhân viên có năng lực vượt trội nếu được xây dựng một lộ trình thăng tiến, phát triển sự nghiệp đúng hướng giúp họ có trở thành quản lý hoặc chuyên gia, góp phần vào sự tăng trưởng của công ty.

Bốn là, khi nhân viên cảm thấy mình có giá trị, được công nhận qua các hoạt động đào tạo và phát triển giúp nhân viên có thêm động lực làm việc và cống hiến lâu dài.

Năm là, bất động sản là một ngành đặc thù với các quy trình, pháp lý chặt chẽ, nếu nhân viên được đào tạo một cách bài bản sẽ giảm thiểu được các rủi ro, sự cố không mong muốn, tránh gây tổn thất về tài chính cũng như hình ảnh của công ty.

Sáu là, khi nhân viên được đào tạo một cách chín chu và nhận thấy được khả năng phát triển sẽ thúc đẩy quá trình làm việc đạt hiệu quả tối đa, mang đến những trải nghiệm tích cực và sự hài lòng của khách hàng.

1.3.2. Các kỹ năng và kiến thức cần thiết đối với nhân viên môi giới bất động sản

Trong tất cả mọi lĩnh vực, ngành nghề, muốn làm tốt đều phải có những kỹ năng, kiến thức cần thiết để phục vụ cho công việc. Kỹ năng có thể do thiên phú hoặc trui rèn qua thời gian. Kiến thức thì khác, phải bằng nỗ lực học hỏi, chủ động tìm tòi mới mong biến kiến thức thô thành thực tiễn. Như vậy, đối với một nhân viên môi giới bất động sản cần phải có các kỹ năng và kiến thức sau:

Thứ nhất, kiến thức về thị trường bất động sản nói chung và sản phẩm mà công ty đang kinh doanh nói riêng, nắm rõ về giá cả, xu hướng phát triển cũng như cung cầu về sản phẩm ra sao.

Thứ hai, phải có kiến thức về các quy định, luật pháp liên quan đến bất động sản như Luật Kinh doanh Bất động sản, Luật Đất đai, Luật Nhà ở, Thuế, các quy định về thực hiện hợp đồng và các quy định pháp lý khác.

Thứ ba, kỹ năng đàm phán và thuyết phục với khách hàng là chủ nhà và khách mua để đạt được thỏa thuận có lợi nhất cho cả hai bên, đồng thời cũng mang về lợi ích cho bản thân và công ty.

Thứ tư, kỹ năng chốt sales được xem là kỹ năng quan trọng để chủ nhà đồng ý với mức phí chi trả cho nhân viên môi giới hoặc khách mua đồng ý ký hợp đồng mua bán.

Thứ năm, kỹ năng giao tiếp hiệu quả là không thể thiếu đối với một người làm môi giới bất động sản. Nhân viên môi giới bất động sản phải xây dựng mối quan hệ tốt với khách hàng thông qua việc truyền đạt thông tin một cách rõ ràng, chính xác và lắng nghe nhu cầu một cách thấu đáo để đưa ra phương hướng tháo gỡ các vấn đề phát sinh một cách tối ưu.

Thứ sáu, kiến thức về tài chính. Hầu hết các giao dịch đều liên quan đến dòng tiền, người môi giới bất động sản cần hiểu rõ về các quy trình giao dịch, các thủ tục cũng như lãi suất của ngân hàng để có thể tư vấn cho chủ nhà và khách mua.

Tóm tắt chương 1: Chương 1 đã trình bày cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản bao gồm: Khái niệm về đào tạo nguồn nhân lực; Khái niệm môi giới bất động sản và Đào tạo nhân viên môi giới bất động sản.

CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN MÔI GIỚI BẤT ĐỘNG SẢN TẠI CÔNG TY TNHH XÂY DỰNG DỊCH VỤ BẤT ĐỘNG SẢN SÀI GÒN

2.1. Giới thiệu sơ lược về công ty

2.1.1. Thông tin chung

Tên công ty bằng tiếng việt: CÔNG TY TNHH XÂY DỰNG DỊCH VỤ BẤT ĐỘNG SẢN SÀI GÒN

Tên công ty bằng tiếng anh: SAI GON REAL ESTATE SERVICES CONSTRUCTION COMPANY LIMITED

Địa chỉ trụ sở chính: Lầu 1, 170 Bis Bùi Thị Xuân, Phường Phạm Ngũ Lão, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh

Điện thoại: 0932621299

Website: batdongsansaigon.info

Mã số thuế: 0313038675

Loại hình doanh nghiệp: Công ty TNHH ngoài nhà nước

Ngày hoạt động: 03/12/2014

Đại diện pháp lý: Nguyễn Huy Hoàng

Logo nhận diện:



(Nguồn: Công ty TNHH XDDV BĐS Sài Gòn)

Hình 2.1 – Logo công ty

2.1.2. Quá trình hoạt động

Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản (chuyển nhượng, cho thuê) được ký gửi từ chủ sở hữu căn hộ chung cư, nhà phố, đất nền và thẩm định bất động sản.

Một số hình ảnh dự án tiêu biểu:

❖ Cát Tường Phú Hưng:



Hình 2.2 – Dự án Cát Tường Phú Hưng

❖ Opal Boulevard:



Hình 2.3 – Dự án Opal Boulevard

Tính đến nay đã thực hiện hơn 80.000 giao dịch với các dự án Sunview Town, Opal Boulevard, Masteri, Fresca Riverside, Cát Tường Phú Hưng,...

Sứ mạng:

- Không ngừng nỗ lực mang lại trải nghiệm thuê, mua, chuyển nhượng nhanh chóng, an toàn và tiện lợi cho khách hàng.
- Chinh phục niềm tin, sự hài lòng của khách hàng, là trung gian cân bằng lợi ích giữa các bên liên quan.

Tầm nhìn: đến năm 2026 mở rộng quy mô kinh doanh đến các siêu đại đô thị của khu vực Đông Nam Bộ, nâng cao chất lượng dịch vụ đẳng cấp.

Giá trị cốt lõi:

- Tin cậy: tạo dựng sự tin nhiệm bằng việc chọn lọc sản phẩm, không giới thiệu sản phẩm ảo, kém chất lượng; tư vấn và cập nhật giá thị trường chính xác, nhanh chóng.
- Trách nhiệm: đối với khách hàng: ân cần, nhiệt tình, chu đáo; nhân viên có môi trường làm việc tốt, cơ hội phát triển.

2.1.3. Sản phẩm dịch vụ và thị trường

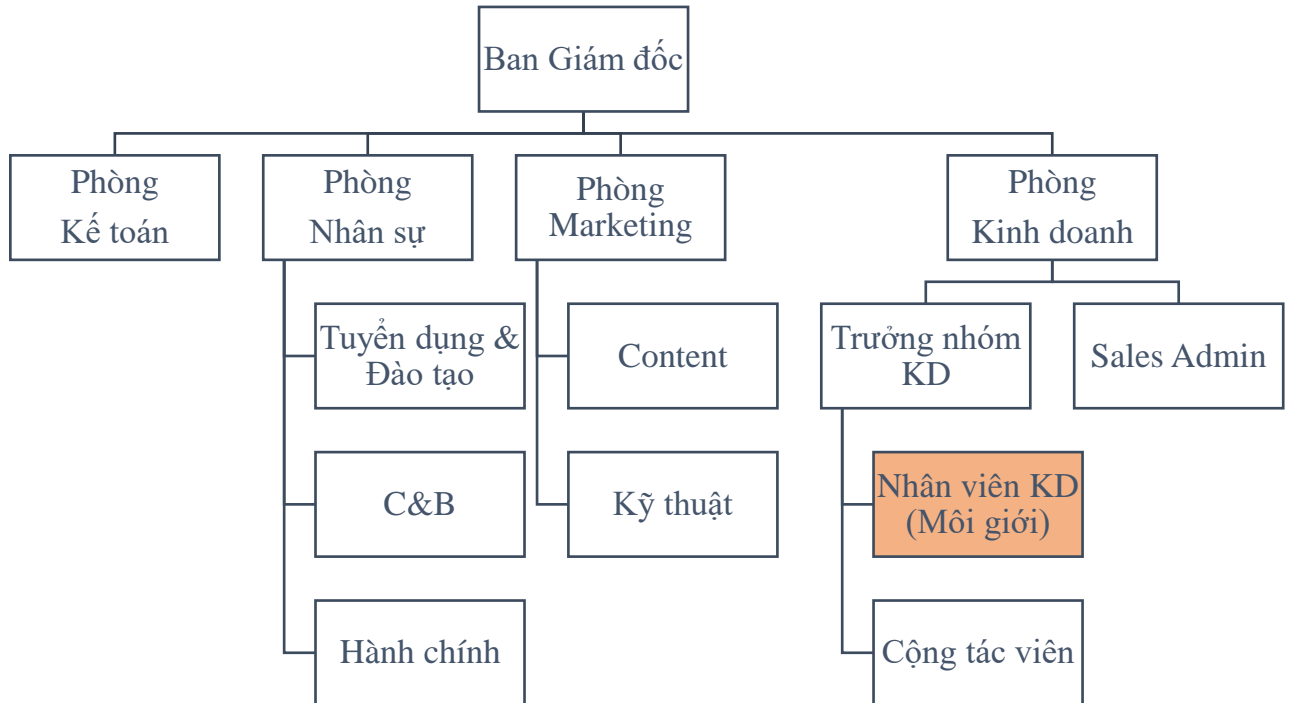
Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn là một trong những công ty uy tín hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh bất động sản (chuyển nhượng, cho thuê). Công ty cung cấp các sản phẩm và dịch vụ đa dạng nhằm đáp ứng nhu cầu mua, bán, cho thuê, thẩm định căn hộ chung cư, nhà phố, đất nền.

Đối tượng khách hàng của Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn là chủ sở hữu của căn hộ chung cư, nhà phố, đất nền cần chuyển nhượng, cho thuê đã có sổ hồng và tệp khách hàng thuê/mua sản phẩm đa dạng.

Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn tập trung mang đến cho khách hàng sản phẩm chất lượng, dịch vụ tận tâm để sớm an cư, yên tâm tài chính.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức

Công ty được tổ chức theo cơ cấu chức năng với các đơn vị như sau:



(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNHH XDDV BĐS Sài Gòn)

Sơ đồ 2.1 – Cơ cấu tổ chức

Phòng Kế toán

- Theo dõi doanh thu, tiền chi đảm bảo tuân thủ các yêu cầu của pháp luật.
- Tính toán tiền thưởng, phúc lợi, hoa hồng và theo dõi thời gian nghỉ của nhân viên.
- Thanh toán thuế chính phủ thay cho công ty bao gồm: thuế doanh nghiệp, thất nghiệp, thuế an sinh xã hội và bồi thường cho người lao động.
- Cung cấp báo cáo tài chính định kỳ.

Phòng Nhân sự

- Hoạch định, xây dựng các chiến lược, chính sách và phát triển nguồn lực hiệu quả cho doanh nghiệp.

- Lập kế hoạch, triển khai tuyển dụng.
- Quản lý hoạt động của nhân viên, thông tin nguồn nhân lực.
- Kiểm soát hiệu suất làm việc, chế độ lương thưởng, phúc lợi của nhân viên.
- Đào tạo, phát triển và duy trì văn hóa công ty.

Phòng Marketing

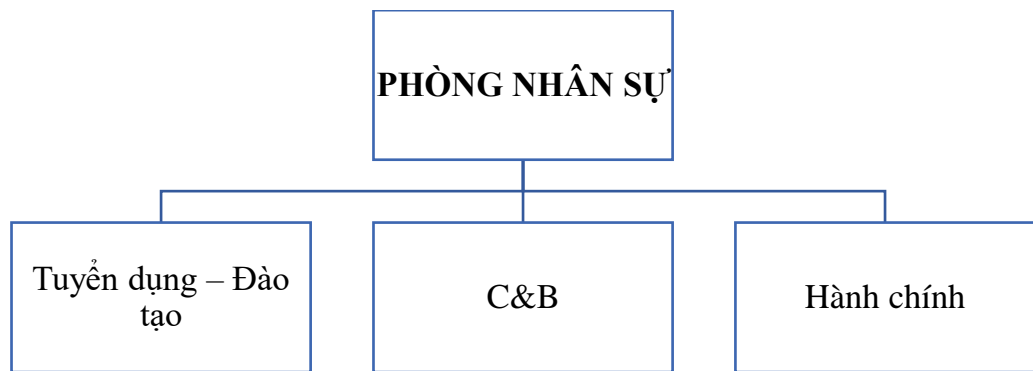
- Chịu trách nhiệm mang thương hiệu và sản phẩm của công ty đến với khách hàng.
- Có nhiệm vụ thực hiện hoạch định, định giá, thúc đẩy và phân phối sản phẩm/dịch vụ của công ty đến với khách hàng.
- Tiếp thị sản phẩm và thu hút khách hàng đến với công ty nhằm mục đích tối ưu hóa lợi nhuận thu được cho công ty.

Phòng Kinh doanh

- Chịu trách nhiệm tham mưu cho Ban Giám đốc các vấn đề liên quan đến việc bán các sản phẩm, dịch vụ của công ty ra thị trường; tư vấn về việc nghiên cứu và phát triển sản phẩm; mở rộng thị trường; xây dựng mối quan hệ với khách hàng.
- Giữ vai trò thúc đẩy, quảng bá và phân phối các sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp đến tay khách hàng.
- Phối hợp với các phòng ban khác trong công ty để xây dựng các chiến lược kinh doanh nhằm gia tăng doanh số, lợi nhuận, giúp công ty tăng trưởng và phát triển.

2.1.5. Giới thiệu Phòng Nhân sự

Phòng Nhân sự được cơ cấu theo chức năng với các đơn vị như sau:



(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNHH XDDV BĐS Sài Gòn)

Sơ đồ 2.2 – Cơ cấu Phòng Nhân sự

2.1.6. Đặc điểm về quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực

Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn qua các năm 2021, 2022, 2023 có sự thay đổi rõ rệt. Sau đại dịch Covid-19 số lượng lao động có xu hướng tăng lên, cụ thể như sau:

Bảng 2.1 - Cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn (từ năm 2021 đến năm 2023)

Trình độ	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
ĐH, CĐ	18	56%	21	43%	33	55%
TC	4	13%	19	39%	15	25%
THPT	10	31%	9	18%	12	20%
TỔNG	32	100%	49	100%	60	100%

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNHH XDDV BĐS Sài Gòn)

Trong những năm gần đây, chất lượng lao động tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn đã có những chuyển biến tích cực. Số lượng người lao động có trình độ Đại học, Cao đẳng tăng lên qua từng năm.

Bảng 2.2 - Cơ cấu lao động theo giới tính (từ năm 2021 đến năm 2023)

Giới tính	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Nữ	10	31%	12	24%	15	25%
Nam	22	69%	37	76%	45	75%
TỔNG	32	100%	49	100%	60	100%

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty TNHH XDDV BĐS Sài Gòn)

Qua bảng 2.2 cho thấy, trong những năm gần đây, lao động nữ có xu hướng tăng nhưng không đáng kể. Tỷ lệ lao động giới tính nam vẫn luôn chiếm ưu thế.

2.1.7. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 03 năm gần nhất

Bảng 2.3 - Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn (từ năm 2021 đến năm 2023)

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu tài chính	Năm		
	2021	2022	2023
Doanh thu	2.300	2.720	3.804
Tỷ lệ tăng trưởng (%)		18%	40%
Chi phí	1.770	2.158	2.829
Tỷ lệ chi phí (%)	77%	79%	74%
Lợi nhuận	530	562	975
Tỷ lệ lợi nhuận (%)	23%	21%	26%

(Nguồn: Phòng kế toán Công ty TNHH XDDV BĐS Sài Gòn)

Bảng 2.3 cho thấy mức doanh thu tăng trưởng qua từng năm. Trong đó cụ thể mức tăng trưởng doanh thu vào năm 2022 là 18% so với năm 2021 và 40% năm 2023 so với cùng kỳ năm 2022. Mặc dù đây là giai đoạn sau đợt dịch Covid-

19 nhưng theo dài hạn thì lĩnh vực mà công ty kinh doanh có một phân khúc thị trường ổn định là “nhu cầu thật” – là nhà ở nên ít bị ảnh hưởng và phụ thuộc vào “sức khỏe” của nền kinh tế trong khi một số sàn giao dịch đã phải công bố ngừng hoạt động. Tỷ lệ chi phí qua các năm khá cao vì công ty đã thực hiện tăng cường công tác tuyển dụng phục vụ nhu cầu mở rộng quy mô khiến cho chi phí chiếm 77% năm 2021 và 79% năm 2022 trên tổng doanh thu của các năm. Tuy nhiên, đến năm 2023 công ty đã nâng cao chất lượng quản lý nguồn tài nguyên, số lượng nhân sự ổn định vì vậy chi phí đã có chuyển biến tích cực từ 79% năm 2022 còn 74% năm 2023.

2.2. Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn

2.2.1. Chiến lược đào tạo

Công ty vẫn đang trong giai đoạn chuyển mình để phát triển nên vẫn chưa có quy trình đào tạo nhân viên hẳn hoi. Không có kế hoạch cụ thể về đào tạo nguồn nhân lực mà chỉ thực hiện ngẫu hứng khi Ban Giám đốc hoặc cấp Quản lý cảm thấy đội ngũ đang thiếu sót thì yêu cầu tổ chức buổi chia sẻ kiến thức.

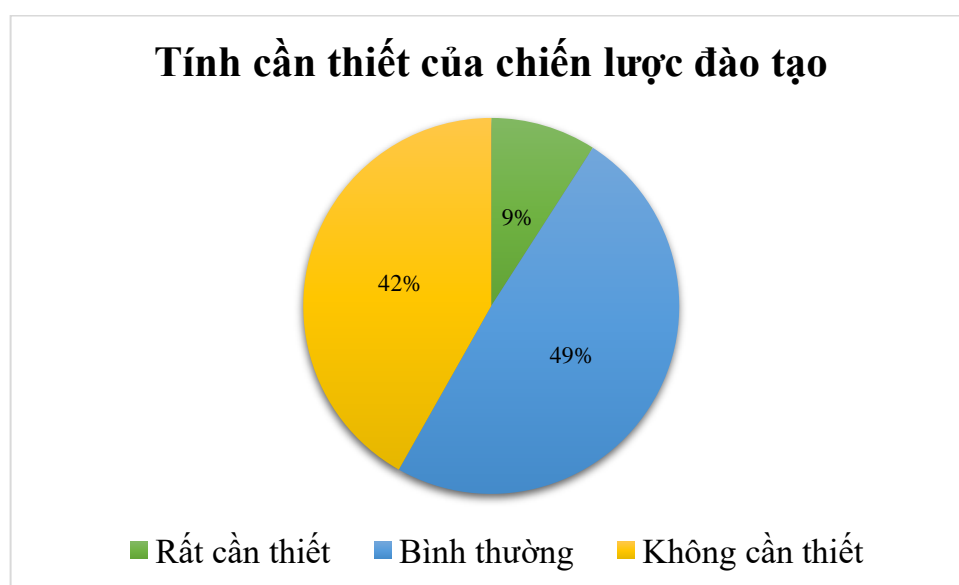
Các hoạt động phân tích, xây dựng chiến lược đào tạo, cũng như là các hoạt động đào tạo đi một cách độc lập và không có liên kết gì với chiến lược, mục tiêu phát triển của công ty. Vì không xác định mục tiêu rõ ràng dẫn đến việc thực hiện xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng chương trình đào tạo bị lệch nhịp so với nhu cầu của công ty.

Tiếp theo, việc thực hiện và tổ chức các khóa đào tạo không hiệu quả bởi vì ngay ban đầu chưa đánh giá đúng nhu cầu đào tạo cũng như là mong đợi của nhân viên. Vì thực tế, người quản lý không dành thời gian để tìm hiểu xem là nguyện vọng đó của nhân viên có hợp lý hay không, có sự liên kết như thế nào với công ty và năng lực hiện tại của họ với các khóa đào tạo có đang “chạm” nhau hay không? Bởi vì nếu nhân viên đã có kinh nghiệm nhưng bắt họ phải học lại những thứ rất cơ bản của một nhân viên chưa có kinh nghiệm, hoặc cho họ tham gia khóa đào tạo vượt quá khả năng tiếp nhận của nhân viên thì hiệu quả đào tạo là không có.

Công ty không đặt ra các mục tiêu cụ thể sau đào tạo, việc thực hiện công việc của nhân viên sẽ được thể hiện như thế nào mà chỉ hy vọng một cách chung chung là nhân viên được đào tạo sẽ cải thiện được kết quả làm việc. Còn đối với nhân viên, việc tham gia đào tạo cũng chỉ để thu nhận kiến thức mới mà không có định hướng cụ thể, rõ ràng là sẽ phải áp dụng những kiến thức đó khi xử lý công việc như thế nào.

Các vấn đề về nhân thân khách hàng là chủ nhà hoặc khách thuê/mua luôn có nhiều tình huống khác nhau, đòi hỏi phương hướng xử lý khác nhau. Lúc này, “Sếp” – Giám đốc công ty (là người đã có thâm niên trong nghề, hiểu biết sâu rộng và nắm rõ kiến thức về pháp lý) phải đứng ra xử lý. Cứ mỗi lần nhân viên gặp vấn đề lại tìm “Sếp”, “Sếp” lại cứ chăm chăm hỗ trợ nhân viên như vậy thay vì tổ chức các buổi đào tạo cố định để chia sẻ về các vấn đề vừa qua mà một số nhân viên đã gặp phải và cách xử lý như thế nào. Việc “Sếp” dành quá nhiều thời gian để chia sẻ cho từng cá nhân cho một chủ đề lặp đi lặp lại làm cho các công tác xây dựng chiến lược phát triển hay cơ cấu tổ chức trở nên trì trệ.

Về dài hạn không có kế hoạch đào tạo, nên việc đào tạo đôi khi bị lãng quên làm ảnh hưởng không nhỏ đến thực thi công việc. Việc tổ chức đào tạo không có mục tiêu cụ thể, không xác định được đâu là các kỹ năng, kiến thức bổ trợ cho công việc mà nhân viên cần được cải thiện.



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Biểu đồ 2.1 - Khảo sát về chiến lược đào tạo

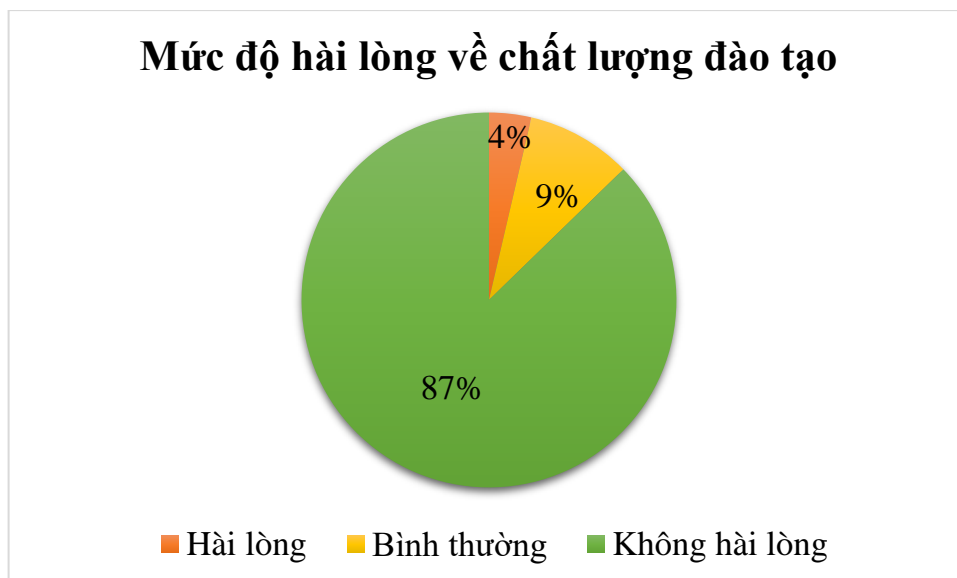
Thông qua thực hiện khảo sát đối với 55 nhân viên đang làm việc tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn cho thấy có đến 49% (27/55) nhân viên cho rằng công ty cần thiết phải xây dựng một chiến lược đào tạo hẳn hoi, 42% (23/55) nhân viên cho rằng chiến lược đào tạo có cũng được, không có cũng không sao và 09% (05/55) nhân viên cho rằng không cần thiết phải có chiến lược đào tạo.

2.2.2. Chất lượng đào tạo

Yếu tố pháp lý ở nước ta thường được điều chỉnh và thay đổi như luật kinh doanh bất động sản cũng như kiến thức về luật nhà ở, luật dân sự, luật đầu tư và các nghị định hướng dẫn thi hành luật. Ngoài ra, các thủ tục, chính sách lãi suất từ ngân hàng cần được cập nhật mới thường xuyên. Vì thực tế đội ngũ nhân sự làm việc tại công ty không có nhiều nhân viên xuất thân từ các chuyên ngành về luật, hay ngân hàng nên khó tránh khỏi không hiểu các thuật ngữ chuyên ngành đó. Tuy nhiên, vì không tìm hiểu nhu cầu cần được đào tạo của nhân viên nên công ty hay tổ chức các chương trình đào tạo nằm ngoài sự mong đợi của nhân viên khiến chất lượng đào tạo gần như bằng 0.

Người ta thường thích những ông thầy có tiếng, có nhiều kinh nghiệm thực tế, nhưng cốt yếu những ông thầy đó cũng chỉ nói cho hay, đưa ra nhiều ví dụ cho đỡ buồn ngủ, dễ tiếp thu, đỡ căng thẳng, chứ để học hỏi và áp dụng thì cũng chẳng bao nhiêu. Hầu hết các hoạt động đào tạo được tổ chức đều mong muốn những kiến thức đó sẽ đi vào thực tiễn nhưng kết quả phần nhiều không như mong đợi mà thực chất cũng chỉ là nhồi nhét kiến thức chứ chưa mang lại kỹ năng, chưa kích hoạt cho các hành động tiếp theo.

Mặt khác, việc tổ chức đào tạo mang tính tùy hứng, có thể là sáng thông báo và chiều hôm đó bắt đầu đào tạo nên người được yêu cầu đứng ra đào tạo chưa có sự chuẩn bị chu đáo về tài liệu cũng như giáo trình, khiến cho quá trình đào tạo hay dừng lại giữa chừng, gây lãng phí thời gian và chi phí.



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Biểu đồ 2.2 - Mức độ hài lòng về chất lượng đào tạo

Kết quả thực hiện khảo sát đối với 55 nhân viên đang làm việc tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn cho thấy có đến 87% (48/55) nhân viên không hài lòng với chất lượng đào tạo hiện tại của công ty, 09% (05/55) nhân viên cảm thấy chất lượng đào tạo hiện tại của công ty bình thường và 04% (02/55) nhân viên cảm thấy hài lòng với chất lượng đào tạo hiện tại của công ty.

2.2.3. Nguồn lực tài chính

Công ty chỉ tập trung phần lớn vào tuyển dụng mà không đầu tư vào công tác đào tạo.

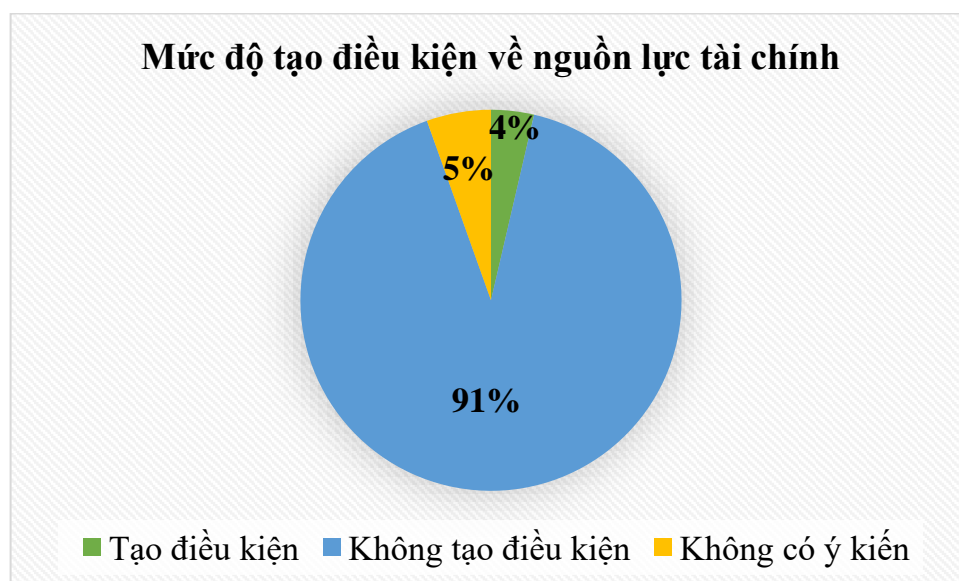
Giai đoạn đầu: thực hiện chiến lược tuyển dụng thực tập sinh và fresher chưa có kinh nghiệm để giảm chi phí lương. Đối tượng người lao động này chưa có nhiều kinh nghiệm cũng như kiến thức trong lĩnh vực bất động sản vì thế sẽ mất nhiều thời gian để đào tạo. Chưa kể nếu ở khâu tuyển dụng không sàng lọc được những ứng viên phù hợp thì khi nhân viên nghỉ ngang sẽ mất nhiều chi phí hơn.

Giai đoạn sau: tuyển những người đã có từ hai đến ba năm kinh nghiệm, nhóm này đã có kiến thức về lĩnh vực bất động sản nên có thể bắt nhịp với công việc nhanh hơn. Tuy nhiên tại mỗi doanh nghiệp sẽ có những quy trình và cách thức vận hành riêng, một số nhân viên cảm thấy việc áp dụng các yêu cầu và quy

trình tại công ty không phù hợp với họ hoặc họ không muốn phải mất thời gian tiếp nhận thông tin nên cũng đã nghỉ việc (tốn chi phí tuyển dụng và đào tạo) hoặc làm việc theo phong cách làm việc ở công ty cũ gây ra những xung đột trong quá trình làm việc (tổ chức thiếu sự gắn kết, ảnh hưởng đến các nhân viên khác dẫn đến khả năng nghỉ việc cao).

Công ty thường ưu tiên ngân sách cho các hạng mục đầu tư kinh doanh khác và muốn giảm chi phí đào tạo xuống thấp nhất nên người đào tạo thường là cấp Quản lý tại công ty đứng ra thực hiện. Công ty chưa có các chính sách cử nhân viên đi học tại các trung tâm đào tạo hoặc mời giảng viên từ bên ngoài về để giảng dạy. Nhưng có thể nhận thấy một điều, nhiều Quản lý có khả năng làm việc tốt nhưng khả năng đào tạo có phần hạn chế, dẫn đến kết quả đào tạo không như mong đợi.

Công ty cũng chưa có các chính sách khuyến khích, hỗ trợ nhân viên chủ động học thêm kiến thức từ bên ngoài, thiếu động lực học tập.



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Biểu đồ 2.3 - Mức độ tạo điều kiện về nguồn lực tài chính

Kết quả thực hiện khảo sát đối với 55 nhân viên đang làm việc tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn cho thấy có đến 91% (50/55) nhân viên cho rằng công ty không hoàn toàn tạo kiện về nguồn lực tài chính để tổ chức

các hoạt động đào tạo, 04% (02/55) nhân viên cho rằng công ty có tạo điều kiện về nguồn lực tài chính cho các hoạt động đào tạo và 05% (03/55) nhân viên không có ý kiến.

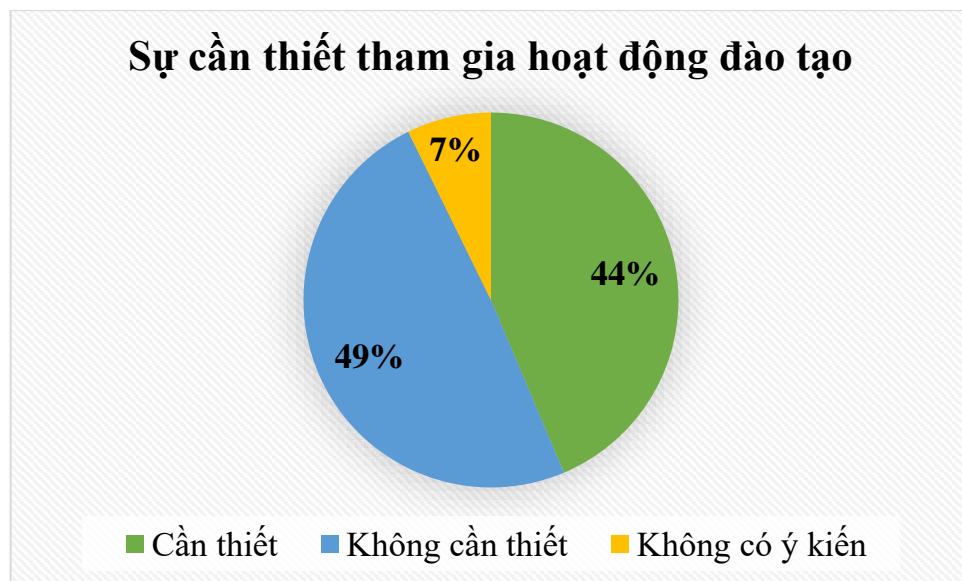
2.2.4. Ý thức của nhân viên về đào tạo

Hiện nay, nhiều nhân viên ở tâm thế là bị bắt đi học, bị cho đi học vì không cảm nhận được việc tham gia đào tạo sẽ mang lại lợi ích gì cho họ. Nhiều nhân viên cho rằng việc tham gia đào tạo là vô bổ vì tốn nhiều thời gian và không đạt được gì sau khi tham gia khóa đào tạo. Ngoài ra, sau khi kết thúc đào tạo còn phải được yêu cầu thực hành khiến nhân viên cảm thấy việc đào tạo cực kỳ phiền phức và không muốn tham gia.

Trong khi công ty đầu tư một khoản chi phí cho hoạt động đào tạo với mong muốn cải thiện kết quả công việc thì nhân viên tham gia đào tạo với tâm thế là để đạt các yêu cầu về chỉ số học tập của nhân viên và đạt kết quả tốt trong các kỳ đánh giá hiệu suất chung của công ty và thăng tiến. Vì lẽ đó, việc triển khai đào tạo thật sự không mang tính hiệu quả cao và đúng với mục tiêu của công ty.

Nhân viên không có sự chủ động trong việc học tập nâng cao kiến thức để hoạt động tư vấn cho khách hàng được trơn tru, mà chỉ áp dụng những kiến thức đã xưa cũ vào sử dụng từ ngày này qua tháng khác khiến nhiều khách hàng cảm thấy không tin tưởng khi làm việc cùng.

Trong các thời kỳ trước đây của bất động sản, một nhân viên không cần có quá nhiều kiến thức vẫn có thể bán được hàng. Tuy nhiên, khi cuộc sống ngày càng hiện đại, thế giới mở khiến nhận thức của khách hàng về các sản phẩm bất động sản ngày càng cao, vậy nên nếu nhân viên không có kiến thức chuyên môn được cập nhật thường xuyên sẽ không thể làm tốt công việc và phát triển.



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Biểu đồ 2.4 - Sự cần thiết tham gia hoạt động đào tạo của nhân viên

Kết quả thực hiện khảo sát đối với 55 nhân viên đang làm việc tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn cho thấy có đến 49% (27/55) cảm thấy việc tham gia các hoạt động đào tạo là không cần thiết, 44% (24/55) nhân viên cảm thấy việc tham gia các hoạt động đào tạo là cần thiết, bổ ích và 07% (04/55) nhân viên không có ý kiến.

2.2.5. Hệ thống đánh giá đào tạo

Cho dù công ty áp dụng các hình thức đào tạo từ cơ bản đến đào tạo chuyên sâu hay đào tạo chuyên môn và đào tạo nghề, đào tạo lại, đào tạo từ xa, tự đào tạo,... thì sau các buổi đào tạo có thể sẽ yêu cầu nhân viên thực hành một số trường hợp cụ thể mà không đưa ra đánh giá và phương hướng xử lý các trường hợp đó như thế nào.

Công ty không có các phương pháp và công cụ đánh giá hiệu quả sau đào tạo một cách rõ ràng và khách quan mà chỉ kiểm tra xem ai đã tham gia chương trình đào tạo đó và sắp xếp bổ sung vào một thời điểm khác. Tức là nhân viên chỉ cần tham gia buổi đào tạo thì mặc nhiên sẽ làm được việc mà không cần các công cụ đo lường, đánh giá hiệu quả.

Từ việc thiếu đánh giá về hiệu quả của đào tạo thì cũng khó xác định được chuyên đề đào tạo đó có tác động đến hiệu suất làm việc khiến kết quả kinh doanh có sự đột phá hay không.

Hoặc hình thức đánh giá sau đào tạo là hỏi nhân viên “Có thích buổi đào tạo đó không?”, “Người đào tạo trình bày có dễ hiểu không?”, “Hôm sau có muốn tham gia các khóa đào tạo như vậy nữa không?” và cách nhân viên trả lời là sẽ thích và hài lòng. Nhưng mục đích cuối cùng của việc đào tạo là nhân viên có phát triển thêm các kỹ năng, năng lực sau khi được đào tạo hay không và tạo được những giá trị gì cho công ty.



(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Biểu đồ 2.5 – Nội dung đánh giá nhân viên sau đào tạo

Kết quả thực hiện khảo sát đối với 55 nhân viên đang làm việc tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn cho thấy có đến 75% (41/55) nhân viên cho rằng nội dung đánh giá sau đào tạo của công ty chỉ tập trung vào việc đánh giá khía cạnh cảm xúc như có thích chủ đề của buổi đào tạo không, hay người đào tạo trình bày có dễ hiểu không, chỉ có 16% (09/55) người cho rằng đánh giá sau đào tạo của công ty có gắn với mục tiêu của tổ chức và 09% (05/55) nhân viên không có ý kiến.

2.3. Đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn

2.3.1. Ưu điểm

Ban lãnh đạo có ý thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo cho nhân viên.

Người tổ chức các hoạt động đào tạo có nỗ lực tạo ra các chương trình đào tạo sôi nổi, ấn tượng.

Công tác đào tạo là một trong những nhân tố giúp xây dựng hình ảnh công ty đối với khách hàng và các ứng viên có nguyện vọng tham gia vào hoạt động chung của tổ chức.

2.3.2. Nhược điểm

Các hình thức và phương pháp đào tạo, huấn luyện hiện nay của công ty chưa thật sự phong phú. Chưa phân định rõ ràng mức độ đào tạo đối với nhân viên mới nhận việc và nhân viên đã có kinh nghiệm, làm việc nhiều năm.

Hoạt động đào tạo không có sự liên kết với mục tiêu, chiến lược của công ty. Chất lượng của chương trình đào tạo chưa có sự chĩn chu. Nguồn lực tài chính đầu tư cho công tác đào tạo khá hạn chế. Không có hệ thống đánh giá để áp dụng sau mỗi chương trình đào tạo.

Chậm cập nhật và ứng dụng công nghệ thông tin. Ngày nay, Internet phát triển như vũ bão, có đa dạng các kênh để truyền thông, nhờ đó nhân viên môi giới có thể tiếp cận được tối đa tệp khách hành tiềm năng. Tuy nhiên các hoạt động đào tạo của công ty chưa xoáy sâu vào chủ đề này và ngay cả cấp độ quản lý cũng chưa thật sự hiểu rõ về các nền tảng này.

Tận dụng nguồn giảng viên đứng ra đào tạo là cấp quản lý tại công ty được đào tạo từ nhân viên lên. Quản lý có thể là người giỏi hoặc rất giỏi chuyên môn, nhưng lại tỷ lệ nghịch với khả năng trình bày, hay còn gọi là giáo dục. Bởi lẽ một người vừa có thể giỏi chuyên môn, vừa giỏi về khả năng truyền đạt kiến thức thì được xem như là chuyên gia trong lĩnh vực này. Thế nhưng, nhìn trong phạm vi hẹp từ công ty cho đến phạm vi rộng hơn là trong toàn ngành thì có rất ít người

như thế. Nên công tác đào tạo để tiết kiệm chi phí thì thường được các cấp quản lý đứng ra chia sẻ.

Tóm tắt chương 2: Chương 2 đã giới thiệu sơ lược về các thông tin chung của công ty và đưa ra hiện trạng là những điểm còn hạn chế tại công ty như: Chiến lược đào tạo; Chất lượng đào tạo; Nguồn lực tài chính; Ý thức của nhân viên về đào tạo và Hệ thống đánh giá đào tạo. Cuối cùng là đánh giá ưu điểm, nhược điểm của công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn.

CHƯƠNG 3. ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC ĐỐI VỚI NHÂN VIÊN MÔI GIỚI BẤT ĐỘNG SẢN TẠI CÔNG TY TNHH XÂY DỰNG DỊCH VỤ BẤT ĐỘNG SẢN SÀI GÒN

3.1. Định hướng phát triển của Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn

3.1.1. Mục tiêu

Mục tiêu của Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn đến năm 2026 là mở rộng quy mô kinh doanh đến các siêu đại đô thị của khu vực Đông Nam Bộ. Triển khai thực hiện các dự án trọng điểm và tiềm năng với mong muốn từng bước xây dựng vị thế trên mảnh đất hình chữ S.

Nâng cao chất lượng dịch vụ đẳng cấp, xây dựng mối quan hệ đối tác lâu dài với các chủ đầu tư, đổi mới sáng tạo và áp dụng công nghệ tiên tiến vào phát triển đội ngũ nhân sự.

Đáp ứng nhu cầu và mong muốn của khách hàng là một trong những mục tiêu quan trọng nhất đối với công ty. Vì lẽ đó, đòi hỏi công ty phải xây dựng các chương trình đào tạo thật sự mang lại giá trị thật để nhân viên có thể nâng cao tay nghề, vốn hiểu biết cũng như là chất lượng dịch vụ để mang lại những trải nghiệm tốt nhất đối với khách hàng và đối tác.

Mở rộng thị trường, quy mô đòi hỏi nguồn nhân lực cũng vì thế mà gia tăng số lượng và hơn hết là phải đi đôi với chất lượng nguồn nhân lực. Công ty tạo điều kiện cho nhân sự được có cơ hội phát triển đồng đều theo hướng dài hạn, bền vững và đảm bảo tính ổn định. Chiến lược tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực và các chế độ đãi ngộ tốt sẽ thu hút được các cá nhân có tiềm năng và năng lực vượt trội.

Công ty tạo ra một môi trường làm việc tích cực, tự do sáng tạo, khuyến khích sự đóng góp làm gia tăng mức độ hài lòng và gắn bó của nhân viên đối với công ty thông qua việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp và tạo động lực trong quá trình làm việc. Sự thay đổi trong cơ cấu tổ chức nhân sự là điều tất yếu phải

xảy ra, vậy nên công ty sẽ phải thích ứng một cách nhanh chóng, năng động với những thay đổi đó thì mới có thể thành công được.

3.1.2. Định hướng phát triển

Nhân viên chỉ có thể phát triển khi đứng vững trước giai đoạn Nhà nước đang siết chặt hành lang pháp lý trong lĩnh vực BĐS thông qua đào tạo chứng chỉ hành nghề môi giới. Ngoài ra, để hoạt động của tầng lớp trung gian trên thị trường bất động sản hiệu quả hơn, đã đến lúc cần phải đào tạo những chuyên gia thực sự trong công việc môi giới. Công ty sẽ đặc biệt đầu tư vào việc phát triển nguồn nhân lực ở cấp độ quản lý với hy vọng từng bước đặt dấu chân đầu tiên vào hành trình xây dựng và mở rộng.

Ngày nay, khi mà mọi thông tin đều được toàn cầu hóa giúp cho mọi hoạt động của các công việc nói chung và công việc môi giới bất động sản nói riêng trở nên thuận lợi hơn bao giờ hết. Công nghệ phát triển kéo theo đó là hướng tiếp cận khách hàng đối với nhân viên môi giới cũng ngày càng được mở rộng. Vì thế các buổi đào tạo, chia sẻ cách sử dụng các công cụ Internet như thế nào cho hiệu quả cũng cần được lưu tâm và cũng là một trong những định hướng phát triển chung nhất của công ty trong thời gian sắp tới.

Nhân viên môi giới phải là người nắm rất rõ các vị trí còn trống của các dự án, thời hạn của các hợp đồng đã giao dịch trước đây và sẵn sàng giới thiệu khách khi hết hạn hợp đồng cũ (đối với sản phẩm thuê), tạo nên một chu trình kinh doanh liên tiếp, khép kín. Tương tự, đối với các sản phẩm bán thì nhân viên môi giới cũng nên duy trì mối quan hệ gắn kết, bởi lẽ ngày nay ngoài những khách hàng tìm mua nhà với nhu cầu thật là để ở thì họ còn mua để đầu tư. Như vậy, những khách hàng cũ trước đây mua nhà để đầu tư chắc chắn cũng sẽ là khách hàng tiềm năng trong tương lai. Có thể nói đây là một bước đi mang tính chiến lược cực kỳ cao, đòi hỏi người nhân viên môi giới phải thật sự linh hoạt và các hoạt động đào tạo cũng sẽ được triển khai theo đúng với chiến lược đã đề ra thay vì “trống vắng” như thời điểm hiện tại.

Đào tạo là để phát triển, tuy nhiên cũng cần phải xây dựng một lộ trình rõ ràng để nhân viên có thể tận tâm mà hết mình vì công việc và gắn bó với công ty


lâu dài. Vậy nên việc triển khai các chương trình xây dựng lãnh đạo trẻ, tài năng là cực kỳ cần thiết và cấp bách. Việc này mang tính chất định hướng phát triển thể hệ lãnh đạo tiếp theo để đảm bảo tính kế thừa và phát triển liên tục của tổ chức.

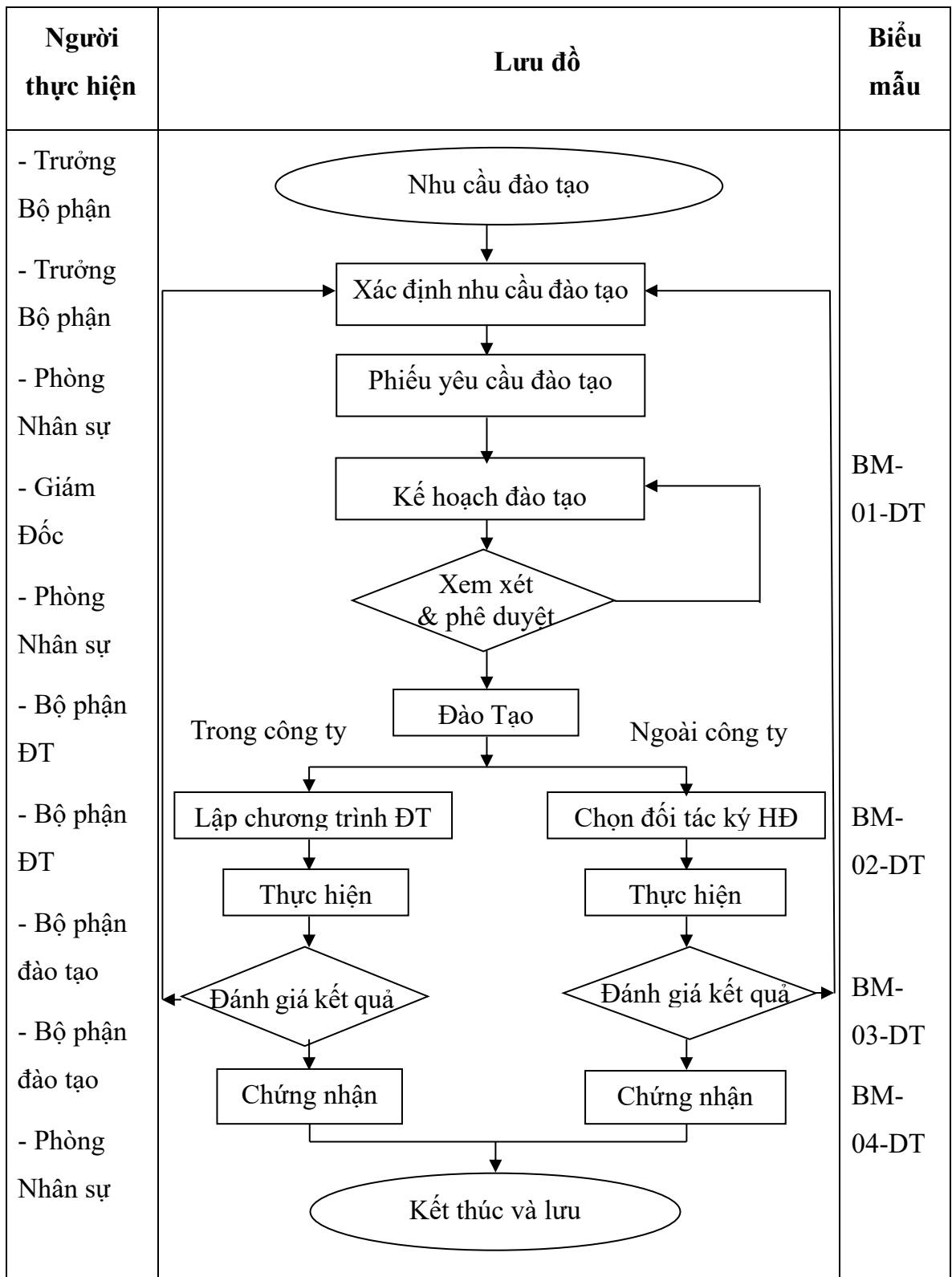
Thị trường lao động ngày càng trẻ hóa, đòi hỏi công tác tuyển dụng của công ty cũng phải hết sức linh hoạt. Đồng thời cũng có kế hoạch phát triển đội ngũ một cách đa dạng về giới tính, văn hóa, kỹ năng. Phát triển là một quá trình liên tục, cần nhiều hơn những sự nỗ lực và phối hợp chặt chẽ giữa các mục tiêu, chiến lược ngắn hạn, dài hạn và phải dựa trên nhu cầu tổng thể của công ty.

3.2. Một số giải pháp về công tác đào tạo nguồn nhân lực đối với nhân viên môi giới bất động sản tại Công ty TNHH XDDV Bất động sản Sài Gòn

3.2.1. Quy trình đào tạo

Việc xây dựng và áp dụng quy trình sẽ giúp công ty và bộ phận Nhân sự thực hiện công tác đào tạo có kế hoạch nhằm đạt được hiệu quả tối đa mục tiêu đào tạo. Ngoài ra, việc áp dụng quy trình đào tạo cũng sẽ là thước đo đánh giá hiệu suất làm việc của nhân viên sau đào tạo. Mặt khác, việc thực hiện theo quy trình sẽ giúp công ty tối ưu được thời gian, chi phí cho hoạt động đào tạo, đồng thời cũng dễ dàng quản lý, theo sát để xử lý các vấn đề phát sinh.

 Lưu đồ quy trình đào tạo:



Mô tả lưu đồ:

1. Xác định nhu cầu đào tạo

Căn cứ mức độ phát triển và chính sách đào tạo nguồn nhân lực của công ty đòi hỏi cụ thể như:

- Các kế hoạch và mục tiêu chiến lược và tác nghiệp trong tương lai.
- Các nhu cầu sắp tới về cán bộ quản lý, nhân viên.
- Các yêu cầu về pháp luật và chế định, các tiêu chuẩn tác động đến tổ chức.

Ngoài ra nhu cầu đào tạo còn dựa trên các trường hợp sau:

- Đào tạo khi tuyển dụng: Nội dung về nội quy lao động, quy định của công ty, chính sách và quy định về lương, các chế độ phúc lợi, giờ làm việc, tăng ca,...
- Đào tạo định kỳ: An toàn lao động, hướng dẫn thực hiện công việc,...
- Đào tạo đột xuất: Thay đổi môi trường làm việc, cập nhật tin tức thị trường,...

Trên cơ sở đó, các Trưởng Bộ phận thường xuyên cân đối nhân sự để xác định nhu cầu đào tạo nhằm đáp ứng kịp thời nguồn nhân lực phục vụ cho công việc của Bộ phận mình.

2. Lập phiếu yêu cầu đào tạo

Sau khi xác định được nhu cầu đào tạo, các Trưởng Bộ phận lập phiếu yêu cầu đào tạo theo mã số: BM-01-DT (Phụ lục 1) trong đó nêu rõ:

- Số lượng đào tạo
- Mục đích và nghiệp vụ đào tạo
- Thời gian đào tạo

3. Lập kế hoạch đào tạo

Căn cứ phiếu yêu cầu đào tạo của các Bộ phận, căn cứ chủ trương, chính sách đào tạo nguồn nhân lực Phòng Nhân sự sẽ tập hợp toàn bộ yêu cầu đào tạo, xác định nhu cầu đào tạo vào kế hoạch đào tạo theo biểu mẫu: BM-02-DT (Phụ lục 2) dựa trên các yếu tố sau:

- Số lượng đào tạo cho các nguồn lực cần thiết: trong đó gồm các đối tượng đào tạo: Cán bộ quản lý, nhân viên,...
- Chương trình đào tạo để phục vụ cho công việc gì và ảnh hưởng tích cực cho công việc ra sao?
- Phương pháp đào tạo: Đào tạo mới hay tái đào tạo, đào tạo tại chỗ (sự hỗ trợ về nội bộ) hay qua trường lớp (sự hỗ trợ của các chuyên gia), đào tạo ngắn hạn hay dài hạn,...

Để xác định sự cần thiết cho việc đào tạo mang tính chiến lược lâu dài và có tính hiệu lực, hiệu quả Phòng Nhân sự sẽ trình Giám đốc xem xét các nhu cầu đào tạo sau khi đã được xác định, nêu:

- Trường hợp thấy việc đào tạo chưa cần thiết hoặc đối tượng đào tạo không phù hợp hay các việc cần bổ sung khác, Giám đốc sẽ có ý kiến phê duyệt để tiến hành việc xác định lại kế hoạch đào tạo.
- Xét thấy nhu cầu đào tạo đã xác lập đúng người, đúng việc, thì Giám đốc duyệt chấp thuận và cho thực hiện.

4. Thực hiện đào tạo

Căn cứ nhu cầu, tính chất của việc đào tạo, Phòng Nhân sự tham mưu cho Giám đốc về hình thức và phương pháp đào tạo, cụ thể phải xem xét điều kiện sẵn có tại công ty để xác định các nội dung đào tạo như:

- Đối tượng đào tạo: Cán bộ quản lý, nhân viên
- Nội dung đào tạo: Phải gắn liền với công việc
- Phương pháp đào tạo: Tự đào tạo tại chỗ hay từ bên ngoài, đào tạo mới hay đào tạo bổ sung
- Thời gian đào tạo: Ngắn hạn hay dài hạn, tập trung hay bán tập trung
- Các hỗ trợ về nội bộ trong quá trình tham gia đào tạo để duy trì và không làm ảnh hưởng tới hoạt động chung.

Tùy theo điều kiện đã được lựa chọn về hình thức đào tạo mà triển khai thực hiện:

❖ Đào tạo trong công ty:

a) Lập chương trình đào tạo:

Trường hợp đào tạo trong công ty, Phòng Nhân sự phối hợp các Bộ phận liên quan để lập chương trình đào tạo theo biểu mẫu: BM-03-DT (Phụ lục 3), bao gồm:

- Địa điểm tổ chức đào tạo.
- Lập danh sách những đối tượng được đào tạo.
- Cử Cán bộ đào tạo (hướng dẫn).
- Chương trình, nội dung đào tạo.
- Thời gian đào tạo.

b) Triển khai thực hiện:

Sau khi chương trình đào tạo được Giám đốc xem xét phê duyệt, Phòng Nhân sự sẽ tiến hành các bước công việc sau:

- Lên lịch, thời gian đào tạo
- Ban hành quyết định do Giám đốc ký và thông báo cho những đối tượng được đào tạo chuẩn bị sắp xếp thời gian để tham dự kèm theo nội dung đào tạo và lịch đào tạo (Thông qua các Trưởng Bộ phận để bố trí)
- Ban hành Quyết định do Giám đốc ký và thông báo cho những Bộ phận liên quan để các Bộ phận này chuẩn bị sắp xếp thời gian và giáo trình huấn luyện (hoặc hợp đồng với chuyên gia bên ngoài)
- Chuẩn bị các điều kiện, phương tiện cần thiết phục vụ cho việc đào tạo (xác định chi phí đào tạo)
- Trong suốt quá trình đào tạo, Phòng Nhân sự cử cán bộ theo dõi chặt chẽ lớp học và yêu cầu những người tham gia đào tạo phải thực hiện tốt nội quy, chương trình đào tạo và có báo cáo định kỳ với Trưởng phòng

Nhân sự, Trưởng phòng Nhân sự có trách nhiệm báo cáo kết quả lên Giám đốc về tiến trình đào tạo

c) Đánh giá kết quả:

Sau khi đào tạo thời gian 03 tháng và 06 tháng, Cán bộ hướng dẫn phối hợp cùng các Trưởng Bộ phận đánh giá kiểm tra kết quả học tập của các đối tượng được đào tạo thông qua các công việc bố trí thực tế.

- Nếu không có sự thay đổi chất lượng và hiệu quả trong công việc so với trước khi đào tạo, thì Trưởng Bộ phận và Trưởng phòng Nhân sự xác định lại các yếu tố trong chương trình đào tạo, kế hoạch đào tạo cho phù hợp hơn.
- Nếu thông qua tập huấn đào tạo, các thành viên được đào tạo nâng cao hiệu quả và có biểu hiện tích cực trong công việc, Bộ phận đào tạo và Phòng Nhân sự lập tờ trình đã hoàn thành chương trình đào tạo và trình Giám đốc ký giấy chứng nhận.

❖ **Đào tạo ngoài công ty:**

a) Chọn đối tác và ký hợp đồng đào tạo:

Trường hợp do nhu cầu đào tạo cần phải thực hiện bên ngoài công ty, Phòng Nhân sự sẽ chịu trách nhiệm liên hệ các đơn vị đào tạo và sau đó trình Giám đốc xem xét và ký hợp đồng đào tạo, bao gồm:

- Địa điểm tổ chức đào tạo
- Chương trình và nội dung đào tạo
- Thời gian đào tạo
- Kinh phí đào tạo

b) Triển khai thực hiện:

Sau khi đã ký hợp đồng đào tạo, Phòng Nhân sự sẽ tiến hành các bước công việc sau:

- Thông báo với các Trưởng Bộ phận liên quan và trình Giám đốc ban hành Quyết định cử đi học cho từng cá nhân được tuyển chọn tham dự khóa đào tạo với các nội dung quyền lợi và trách nhiệm trong và sau khi được đào tạo.
- Tổ chức các phương tiện cần thiết cho việc phục vụ công tác đào tạo.

- Các hỗ trợ khác để tạo điều kiện người được đào tạo tham gia đầy đủ chương trình.

c) Đánh giá kết quả:

Sau khi kết thúc khóa học, các đối tượng được cử đi đào tạo phải có văn bản về kết quả học tập và khả năng vận dụng thực tế, nộp văn bản đó (có xác nhận của Trưởng bộ phận trực tiếp) về Phòng Nhân sự để theo dõi. Đồng thời các cá nhân đó chuyển một bản copy của Giấy chứng nhận (hoặc bằng cấp) cho Phòng Nhân sự để xem xét kết quả học tập và tất cả giấy tờ này được lưu trong hồ sơ cá nhân.

Sau khi thực hiện nhiệm vụ và qua 06 tháng, đối tượng được cử đi đào tạo phải lập báo cáo về việc vận dụng lý thuyết vào thực tế công việc kết quả ra sao: Có tiến bộ hay không, tiến bộ so với trước khi được đào tạo như thế nào, kèm theo ý kiến của Trưởng bộ phận, ý kiến của Trưởng phòng Nhân sự và chuyển báo cáo cho Giám đốc có ý kiến tổng kết.

Nếu xét việc đào tạo không đạt yêu cầu cho công việc thì Phòng Nhân sự kết hợp cùng Trưởng bộ phận của người được đào tạo phải tìm nguyên nhân để khắc phục: Nơi đào tạo không đạt yêu cầu chất lượng, người được đào tạo không tiếp thu tốt trong quá trình tham gia đào tạo, bố trí công việc không phù hợp với khả năng, kiến thức được đào tạo,... Qua việc xác định đó làm cơ sở để xác lập lại nhu cầu đào tạo.

Trường hợp đối tượng được cử đi đào tạo dài hạn (trên 03 tháng) thì phải báo cáo kết quả học tập mỗi 03 tháng về để Phòng Nhân sự tổng kết và theo dõi.

5. Kết thúc và lưu hồ sơ đào tạo

Phòng Nhân sự lưu đầy đủ hồ sơ đào tạo đối với mỗi chương trình đào tạo cụ thể.

Đối với đào tạo nhân viên mới, Phòng Nhân sự tiến hành đào tạo về các sản phẩm của công ty đang kinh doanh, cơ cấu tổ chức công ty, nội quy lao động, quy định về quản lý nhân sự, các chế độ lương khen thưởng, các hình thức và cách thức xử lý kỷ luật,... sau đó ghi đầy đủ theo biểu mẫu: BM-04-DT (Phụ lục 4).

Các bộ phận phải đào tạo hoặc hướng dẫn nhân viên về cách thức thực hiện công việc, các quy định mới,... thì ghi hồ sơ đào tạo theo biểu mẫu: BM-04-DT (Phụ lục 4), bản chính chuyển về Phòng Nhân sự lưu.

3.2.2. Thiết kế quá trình đào tạo hiệu quả

Có thể nói việc áp dụng quy trình đào tạo ADDIE là bước bổ sung, hoàn chỉnh các bước thực hiện quy trình đào tạo của công ty đạt hiệu quả cao nhất.

Đánh giá nhu cầu đào tạo về các khía cạnh như tổ chức, con người, công việc để cân nhắc tính cần thiết của đào tạo. Đảm bảo nhân viên có động lực và các kỹ năng cơ bản cần thiết, sẵn sàng để nắm vững nội dung đào tạo.

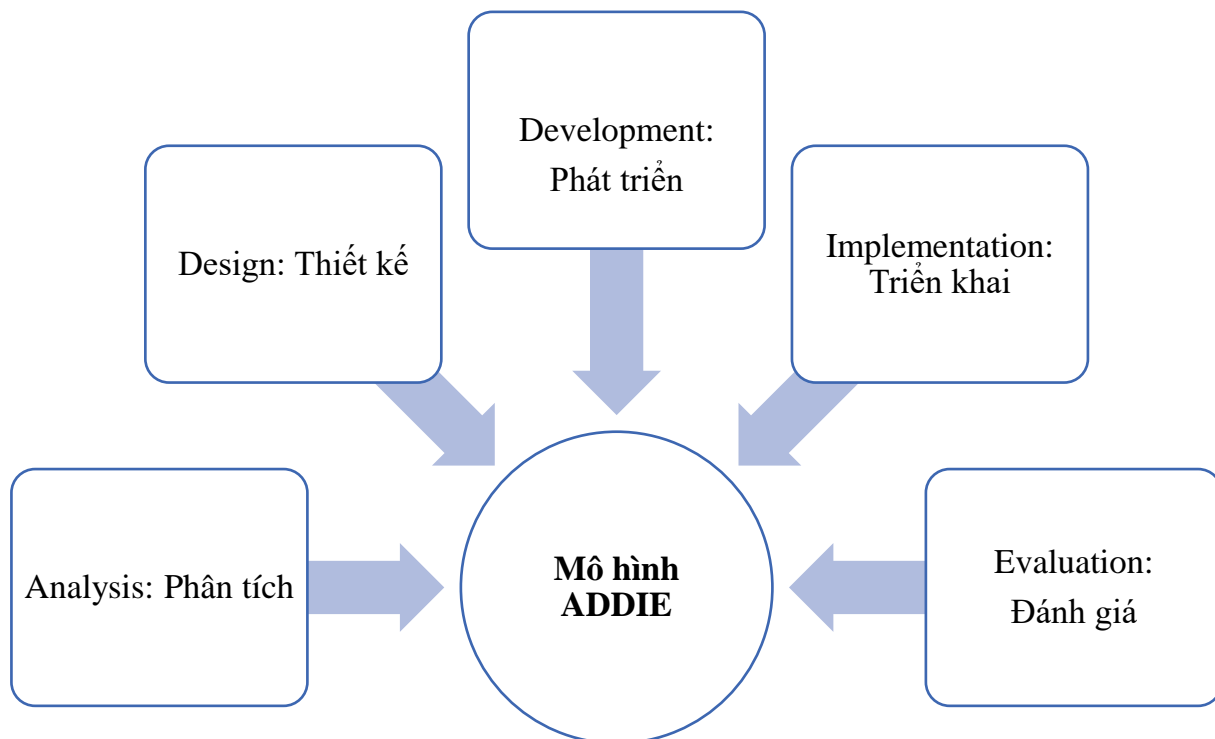
Tạo ra một môi trường học tập có các tính năng cần thiết để việc học diễn ra trơn tru như mục tiêu học tập, tài liệu có ý nghĩa, thực hành, phản hồi, giao tiếp trong học tập, làm mẫu, quản lý hành chính,...

Đảm bảo học viên áp dụng nội dung đào tạo vào công việc của họ để có thể giúp học viên hiểu cách quản lý việc cải thiện kỹ năng, cũng như nhận được sự hỗ trợ của đồng nghiệp và người quản lý.

Xây dựng kế hoạch đánh giá: bao gồm xác định những loại hình đào tạo dự kiến sẽ ảnh hưởng đến, thiết kế các tiêu chí đánh giá cho phép bạn xác định ảnh hưởng của đào tạo đối với những kết quả này và lập kế hoạch làm thế nào để chứng minh đào tạo ảnh hưởng đến "điểm mấu chốt" (nghĩa là, sử dụng phân tích chi phí lợi ích để xác định lợi ích kinh doanh từ đào tạo).

Lựa chọn phương pháp đào tạo dựa trên mục tiêu học tập và môi trường học tập: bao gồm: phương pháp đào tạo truyền thống là tương tác trực tiếp với giảng viên hoặc học trực tuyến bằng cách sử dụng đào tạo dựa trên web hoặc học trên thiết bị di động. Sử dụng phần mềm quản lý đào tạo, áp dụng công cụ AI để tối ưu chi phí, tiết kiệm thời gian và công sức.

Đánh giá chương trình đào tạo và thực hiện các thay đổi trong đó hoặc xem lại bất kỳ bước nào trước đó trong quá trình cải tiến chương trình để đạt được mục tiêu học tập, hành vi, thay đổi và các mục tiêu học tập khác.

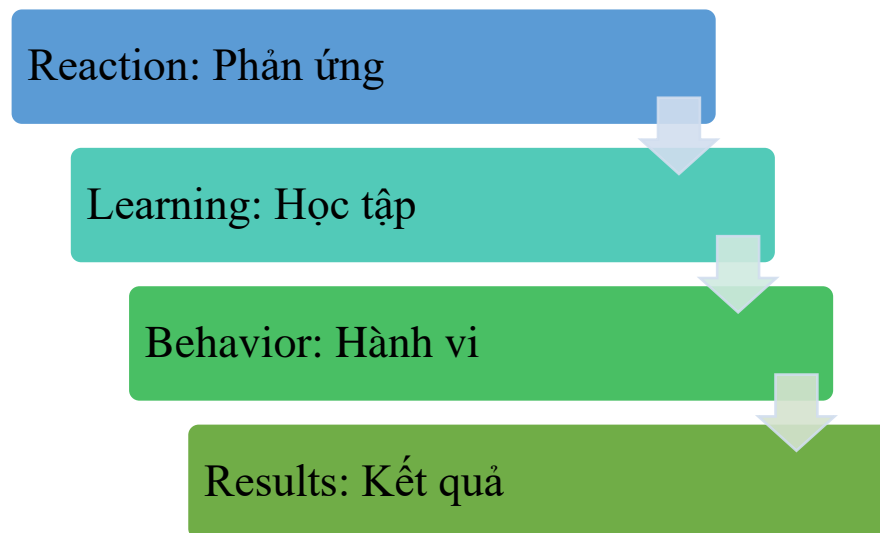


(Nguồn: Giáo trình Module Tuyển dụng & Đào tạo TS. Lâm Thị Hoàng Linh)

Sơ đồ 3.1 – Mô hình ADDIE

3.2.3. Ứng dụng hệ thống đánh giá để đo lường và đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo

Sau khi xác định nhu cầu đào tạo, lên kế hoạch và triển khai thì cần thiết phải có bước đánh giá sau đào tạo để xác định được chương trình đào tạo đó có hiệu quả, đáp ứng được mục tiêu và kỳ vọng ban đầu hay không. Đồng thời thông qua đánh giá có thể phát hiện ra những điểm chưa tốt trong chương trình đào tạo và tìm ra phương hướng khắc phục để nâng cao chất lượng đào tạo. Mặt khác, tổ chức có thể tối ưu hóa được các chi phí đào tạo và hỗ trợ trong việc phát triển chiến lược đào tạo dài hạn của tổ chức. Từ đó đề xuất mô hình đánh giá Kirkpatrick như sau:



(Nguồn: Giáo trình Module Tuyển dụng & Đào tạo TS. Lâm Thị Hoàng Linh)

Sơ đồ 3.2 - Mô hình đánh giá Kirkpatrick

Hàm ý của mô hình đánh giá Kirkpatrick là đo lường kết quả từ mức độ cao khi có những thay đổi tích cực ở kết quả cấp thấp hơn. Cần thu thập kết quả có trật tự từ thấp đến cao để xem xét những thay đổi ở mức độ cao hơn có lợi hơn những thay đổi ở mức độ thấp hơn như thế nào.

“Phản ứng” được thu thập ở cuối chương trình đào tạo, có nghĩa là sự phản hồi của người học về sự hài lòng của khóa học, đánh giá về người dạy và môi trường học tập và có thể cung cấp thông tin thực hiện. Cách thực hiện là người chịu trách nhiệm về công tác đào tạo cần xác định cái gì cần đánh giá, thiết kế các biểu mẫu đánh giá bằng định lượng và xây dựng các tiêu chuẩn chấm điểm.

“Học tập” là bộ tiêu chí đánh giá kiến thức, kỹ năng, thái độ trước – trong – sau đào tạo bằng mẫu thống kê giúp xác định được người học có thực sự sử dụng chúng để ra quyết định trong công việc hay không.

“Hành vi” là mức độ học viên đã học được các kỹ năng có thể được đánh giá bằng cách quan sát hiệu suất của họ so với các mục tiêu, khảo sát những nhân viên làm việc cùng họ hoặc sử dụng checklist, bảng câu hỏi, phỏng vấn.

“Kết quả” là đánh giá kết quả đạt được cuối cùng và phải phụ thuộc vào mục tiêu của chương trình đào tạo đã được đặt ra ngay từ đầu. Cách thực hiện là ấn định thời gian để kết quả được thực hiện hóa, đo lường trước – sau chương trình

đào tạo và xem xét chi phí so với lợi ích. Công ty có thể dùng công thức **ROI** để định lượng hiệu quả đào tạo:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Lợi ích bằng tiền của chương trình đào tạo}}{\text{Đầu tư cho chương trình đào tạo}} \times 100\%$$

Bảng 3.1 - Kỹ thuật đánh giá đào tạo

Phương pháp	Các mức độ đánh giá			
	Phản ứng	Học tập	Hành vi	Kết quả
Khảo sát				
Bảng câu hỏi/Phỏng vấn				
Nhóm chú trọng				
Kiểm tra kiến thức				
Quan sát kỹ năng				
Thuyết trình				
Kế hoạch hành động				
Học tập hành động				
Chỉ số HR – Kinh doanh chính				

(Nguồn: Giáo trình Module Tuyển dụng & Đào tạo TS. Lâm Thị Hoàng Linh)

Đánh giá ROI trong đào tạo giúp công ty lượng hóa được được vấn đề là công ty đã chi khoản tiền nhất định cho đào tạo nhân viên thì công ty sẽ thu lại được những gì.

Việc thiết lập các tiêu chí rõ ràng để đo lường và đánh giá hiệu quả của các chương trình đào tạo là cần thiết. Điều này giúp doanh nghiệp xác định được những điểm mạnh và điểm yếu của các chương trình đang triển khai, từ đó có thể cải thiện và tối ưu hóa quá trình đào tạo.

Ngoài ra, hoạt động này cũng đảm bảo chương trình đào tạo cung cấp các kỹ năng có giá trị thúc đẩy hoạt động kinh doanh và cải thiện trải nghiệm tại nơi làm việc của nhân viên và các cấp quản lý. Nó cũng giúp cho bộ phận đào tạo xác định được các vấn đề đào tạo có thể được cải thiện trong tương lai.

Các tiêu chí đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đối với học viên và đối với doanh nghiệp.

Đối với nhân viên:

Phân tích kết quả đào tạo qua điểm học tập của học viên là phân tích các điểm số của nhân viên sau quá trình học tập thông qua các bài test, bài thu hoạch mà công ty đưa ra.

Phân tích kết quả đào tạo qua nghiên cứu thái độ và hành vi của học viên là doanh nghiệp sẽ đánh giá kết quả đào tạo thông qua quan sát trực tiếp các hành vi của những nhân viên tham gia đào tạo.

Phân tích kết quả đào tạo thông qua sự thay đổi hiệu suất lao động bao gồm: kiến thức và kỹ năng thực hiện công việc, sự đề tâm của nhân viên dành cho công việc được tăng lên so với trước khi đào tạo, đồng thời tính sáng tạo cũng được nâng cao.

Đối với doanh nghiệp:

Chi phí đào tạo cho mỗi nhân viên: chi phí này được so sánh với kết quả thu được sau quá trình đào tạo để có các biện pháp điều chỉnh và thúc đẩy đào tạo.

Thời gian thu hồi chi phí: được xác định bằng việc so sánh chi phí đã bỏ ra cho hoạt động đào tạo và kết quả thu được sau đó. Nếu chi phí đào tạo đã bỏ ra ít nhưng năng suất lao động của nhân viên sau đào tạo cao, thu nhập thuần túy nhiều thì hiệu quả kinh tế lớn và ngược lại.

3.2.4. Đào tạo đúng nhu cầu thực tế từ doanh nghiệp và chiến lược rõ ràng

Các hoạt động đào tạo phải có sự liên kết với chiến lược đào tạo và chiến lược kinh doanh của tổ chức. Tiếp theo, phải đánh giá đúng nhu cầu đào tạo, và xem xét các khóa học đó có thật sự gắn với mục tiêu của tổ chức hay chưa.

Không tìm hiểu về nhu cầu đào tạo của nhân viên mà chỉ tập trung phiên diện từ yêu cầu của người quản lý thì công tác đào tạo được tổ chức rầm rộ và quy mô cũng không mang lại bất kỳ lợi ích nào cho doanh nghiệp. Trước khi triển khai các chương trình đào tạo cần song song khảo sát nhu cầu thực tế từ người học và đánh giá từ cán bộ quản lý để đề ra các chương trình và chiến lược đào tạo phù hợp với thực tiễn doanh nghiệp.

Nếu không có phương pháp làm việc chính xác, đúng đắn và phù hợp với tình hình thực tế thì dù cả công ty có cố gắng như thế nào đi nữa kết quả cuối cùng cũng thấp kém, chậm chạp hơn các nơi khác.

Ngoài các nhân viên môi giới bất động sản hoạt động dưới hình thức là công ty thì cũng có các cá nhân hoạt động môi giới làm những nhiều thông tin, góp phần chính trong việc đẩy giá lên hoặc làm giá hạ xuống theo các cơn sốt nóng lạnh của thị trường. Lúc này, đòi hỏi từ phía công ty cũng sẽ đưa ra các chiến lược và đào tạo nhân viên môi giới tại công ty thật vững vàng chuyên môn, am hiểu sâu sắc thì mới có thể tiếp cận được khách hàng đã từng trao đổi qua với các môi giới cá nhân.

Xã hội ngày càng phát triển đòi hỏi người nhân viên môi giới bất động sản phải có chuyên môn môi giới thật sắc bén, vừa là nhà quản trị bất động sản và là nhà định giá tài sản. Mỗi một nhà định giá, môi giới hay quản trị bất động sản trong công việc đều phải có kiến thức rộng liên quan đến hai ngành dịch vụ còn lại, đảm bảo có được một cái nhìn toàn diện đối với mỗi vấn đề trong lĩnh vực bất động sản. Phần lớn khách hàng trông đợi vào một tổ hợp dịch vụ đầy đủ với sự tư vấn chuyên nghiệp cho phép họ có được một cái nhìn cụ thể và chính xác về tất cả các khía cạnh kinh tế, pháp lí và xã hội trong thị trường bất động sản.

Vừa qua, Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam đã thông qua và thi hành ba luật mới từ ngày 01/8/2024 là Luật Nhà ở, Luật Kinh doanh Bất động sản, Luật Đất đai đã tác động mạnh mẽ đến công tác môi giới bất động sản tại các đơn vị. Trong đó, Luật Kinh doanh Bất động sản có nêu rõ, nhân viên môi giới bất động sản bắt buộc phải có chứng chỉ hành nghề môi giới. Vì lẽ đó, công ty cần sớm có kế hoạch tạo điều kiện cho nhân viên được học tập, bổ sung kiến thức để thi chứng chỉ hành nghề, là điều kiện cần để làm việc trong lĩnh vực này.

3.2.5. Môi trường ứng dụng và xây dựng văn hóa học tập liên tục

Sau khi nhân viên tham gia các khóa đào tạo về những kỹ năng mới, năng lực mới thì công ty sẽ phải tạo điều kiện để nhân viên có thể ứng dụng những cái mới đó vào thực tế công việc thay vì quay lại làm như cách làm cũ. Công ty phải làm giàu, mở rộng hơn công việc để nhân viên có thể phát huy được tối đa tiềm năng của bản thân thông qua các hoạt động đào tạo.

Như Jiddu Krishnamurti có câu: “Sự học không phải là điều chúng ta hoàn thành một lần, mà là một quá trình liên tục”. Công ty có thể khuyến khích nhân viên tham gia các chương trình đào tạo bằng cách xây dựng chính sách lên level, lên lương khi tham gia được số buổi đào tạo nhất định làm tiêu chí đánh giá; phát voucher cho nhân viên đi học các chương trình đào tạo ở bên ngoài và làm bài thu hoạch ứng dụng thực tiễn có sự hỗ trợ từ giảng viên nhằm mục đích phát triển văn hóa học tập tại doanh nghiệp.

Hiện nay, người lao động khi đi làm ngoài muốn nhận lương thì họ còn mong muốn nhiều hơn như thế, họ cũng có mong muốn được phát triển, được ghi nhận những sự thăng tiến trong công việc và làm phong phú hơn kiến thức của bản thân. Công ty có thể gia tăng chỉ số gắn kết giữa các nhân viên với nhau thông qua chương trình “Đào tạo liên phòng ban”, và nó cũng là một gợi ý để nâng cao văn hóa học tập ở nhân viên. Quy mô công ty hiện tại chưa quá lớn thì việc tổ chức chương trình này càng đơn giản. Do đặc thù công việc những ngày cuối tuần thường phát sinh giao dịch nên có thể tổ chức cố định vào thứ 4 của tuần cuối cùng trong tháng. Phòng Nhân sự có thể chia sẻ với Phòng Kinh doanh về chân dung của một ứng viên phù hợp sẽ như thế nào, cách phỏng vấn ra sao để khâu tuyển

chọn nhân sự của Phòng Kinh doanh có phần dễ dàng hơn, chọn đúng ứng viên phù hợp với định hướng của phòng. Hoặc Phòng Kế toán có thể hướng dẫn cho Phòng Nhân sự về chương trình Excel nâng cao, vì thật ra đối với Phòng Nhân sự việc sử dụng data có thể sẽ không thể thông thạo so với Kế toán. Việc tổ chức các chương trình đào tạo liên phòng ban này có thể thúc đẩy sự phát triển, ham học hỏi từ nhân viên.

3.2.6. Gắn đào tạo với phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực thúc đẩy nhân viên cải thiện hiệu suất làm việc, có nghĩa là việc nhân viên tham gia đào tạo sẽ góp phần vào việc phát triển năng lực cá nhân, kiến thức được tiếp thu sẽ gia tăng hiệu quả công việc.

Theo tâm lý học, con người có xu hướng ích kỷ, sẽ rất khó để khuyến khích nhân viên tham gia các buổi đào tạo có khuynh hướng chia sẻ những kiến thức, kinh nghiệm tự đúc kết được. Thế nhưng trong nhiều nghiên cứu và trong nhân gian có câu “Học thầy không tày học bạn”, việc học hỏi từ bạn bè, đồng nghiệp sẽ rất dễ nắm bắt và có thể nảy ra những ý tưởng hay ho. Vậy thì làm thế nào để nhân viên xem việc chia sẻ kiến thức đó là tự nguyện và cảm thấy mình muốn được làm việc đó?

Việc trở thành một người đào tạo cho nội bộ, cảm giác “oai” chỉ chiếm một phần nhỏ và nó không đủ để thôi thúc họ thực hiện đào tạo. Nhưng nếu công ty có thể xây dựng được lộ trình phát triển cho nhân viên thì mọi chuyện lại khác. Bạn muốn làm Sếp tại công ty này, buộc bạn phải là người có năng lực lãnh đạo và đào tạo nhân viên dưới cấp. Lộ trình phát triển trong sự nghiệp rất quan trọng trong việc thôi thúc nhân viên nỗ lực hết mình vì công việc và tham gia các chương trình theo định hướng phát triển mà công ty tổ chức.

Thị trường bất động sản đã và đang có những chuyển biến tích cực hơn so với giai đoạn trước. Thách thức nhiều hơn nhưng cơ hội cũng không ít. Như vậy cần thiết phải xây dựng lộ trình phát triển nhân viên, đặc biệt là những nhân viên có năng lực tốt. Nhà nước cũng đang đề ra các chính sách nhằm siết chặt hơn hành lang pháp lý trong lĩnh vực bất động sản, nếu công ty không sớm thực hiện các chủ trương xây dựng lộ trình phát triển thì tỉ lệ nhân viên nghỉ việc sẽ còn tăng cao.

Như Haefner đã từng nói rằng: “Nhân viên muốn cảm thấy họ có giá trị, đồng thời muốn thừa hưởng xứng đáng với những gì họ đạt được, họ muốn đóng góp một cái gì đó có ý nghĩa và có một sự cân bằng tốt trong công việc và cuộc sống”.

Mặt khác, đào tạo còn là một nghệ thuật động viên nhân viên, gia tăng sự gắn bó của họ đối với công ty. Đặc trưng của nhân viên môi giới là dễ bị tác động, chán nản khi làm việc chưa có kết quả. Thế nhưng khi công ty thể hiện sự quan tâm đến nhân viên thông qua các hoạt động đào tạo, bổ sung kiến thức, nâng cao kỹ năng chuyên môn nghề nghiệp cần thiết để họ thêm vững tin và thực hiện tốt công việc của một nhân viên môi giới vì mục tiêu chạm đến thành công chung cho cả hai bên trong tương lai.

3.2.7. Thực hiện tốt công tác tuyển dụng

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đối với công tác tuyển dụng cũng có mối quan hệ tác động qua lại lẫn nhau. Đào tạo và phát triển có thể làm tăng hoặc giảm nhu cầu tuyển dụng nguồn nhân lực, ngược lại việc tuyển dụng cũng có thể làm tăng hoặc giảm nhu cầu đào tạo.

Nguồn tuyển dụng đối với vị trí nhân viên môi giới (nhân viên kinh doanh) thường thông qua giới thiệu, hoặc xin cho. Vấn đề nhân viên đã từng làm ở công ty và giới thiệu người quen vào làm nhưng không thực hiện đầy đủ các bước của quy trình tuyển dụng dẫn đến chất lượng người lao động có sự chênh lệch, về sau cũng ít nhiều ảnh hưởng đến công tác đào tạo và phát triển của công ty.

Công tác tuyển dụng có vai trò quan trọng trong việc lựa chọn người phù hợp với tổ chức bằng cách sử dụng những kỹ thuật tuyển chọn khác nhau nhằm đánh giá KSAOs của ứng viên để xác định sự phù hợp với con người và tổ chức. Đây được xem là một trong những thách thức lớn nhất đối với người làm công tác tuyển dụng, làm sao có thể thu hút được những người tài năng và phù hợp chứ không phải thu hút tất cả những người tài. Nói cách khác, những cá nhân có sự sáng tạo, phù hợp với văn hóa của tổ chức thì sẽ có xu hướng gắn bó lâu dài, cùng đồng hành và phát triển.

Thực tế cho thấy việc không thực hiện nghiêm túc công tác tuyển dụng một cách công bằng và khách quan thì sự lệch pha về kiến thức, kỹ năng và nền tảng tư duy sẽ gây ra những tổn thất lớn về nguồn lực của công ty vì nhân viên không có khả năng tiếp thu, cởi mở trong việc tham gia các khóa đào tạo.

Hiện nay đã có một số trường Đại học tại Việt Nam đã triển khai đào tạo ngành Bất động sản như Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, Trường Đại học Tài chính – Marketing, Trường Đại học Kinh Tế Quốc Dân,... Phòng Nhân sự có thể ưu tiên tuyển sinh viên đã học chuyên sâu về ngành Bất động sản để hạn chế vấn đề ứng viên cảm thấy mơ hồ và luôn trong tâm thế “thử” khi làm trái ngành.

Tóm tắt chương 3: Chương 3 đã trình bày các giải pháp được đề xuất từ hiện trạng trong chương 2, bao gồm: Quy trình đào tạo; Thiết kế quá trình đào tạo hiệu quả; Ứng dụng hệ thống đánh giá để đo lường và đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo; Đào tạo đúng nhu cầu thực tế từ doanh nghiệp và chiến lược rõ ràng; Xây dựng văn hóa học tập liên tục; Gắn đào tạo với phát triển nguồn nhân lực và Thực hiện tốt công tác tuyển dụng.

PHẦN KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Thị trường bất động sản là một trong những thị trường quan trọng và có ảnh hưởng lớn đối với nền kinh tế. Lĩnh vực mà công ty đang kinh doanh đối với thị trường luôn có những cơ hội và thách thức nhất định, đòi hỏi nhân viên môi giới phải có đầy đủ những kỹ năng và kiến thức cần thiết để có thể phát triển. Việc trau dồi kỹ năng và kiến thức cần có sự quan tâm và hỗ trợ từ phía công ty để nhân viên có thể vững vàng trước những biến đổi của thị trường.

Hiện tại, chỉ có những công ty đủ mạnh, có chiến lược và phương án phát triển phù hợp mới trụ lại trên thị trường. Áp lực thị trường đảm bảo các doanh nghiệp phải đầu tư vào đào tạo và phát triển mới có thể giữ chân được nhân viên. Để thị trường bất động sản vận hành một cách năng động, góp phần xứng đáng vào sự tăng trưởng nền kinh tế quốc dân thì nghề môi giới bất động sản phải được chuẩn hóa, người làm nghề môi giới phải được đào tạo cơ bản một cách có hệ thống. Một nhân viên môi giới bất động sản giỏi cần phải có tầm nhận thức rộng, kiến thức chuyên môn vững vàng, sáng tạo trong việc tiếp nhận và làm chủ kiến thức xã hội, như vậy vai trò của đào tạo và phát triển là không thể thiếu.

Đối với hoạt động kinh doanh, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được xem là một trong những hoạt động quản lý quan trọng. Nếu đào tạo đúng hướng, chiến lược đào tạo phù hợp thì sẽ mang lại lợi ích hữu hình cho doanh nghiệp, có nghĩa là tăng chất lượng sản phẩm, dịch vụ, thái độ phục vụ với tinh thần cầu thị. Tổ chức hoạt động đào tạo hiệu quả cũng làm gia tăng văn hóa doanh nghiệp và lợi ích hữu hình như cải thiện thói quen, thái độ làm việc của nhân viên, môi trường làm việc lành tính, tạo điều kiện cho nhân viên phát triển năng lực cá nhân, nâng cao mức độ nhận diện của doanh nghiệp trên thị trường

Nghề môi giới bất động sản sẽ được phát triển mạnh trong một thị trường kinh doanh bất động sản nhiều cơ hội và năng động. Hiện nay theo dự thảo của Luật kinh doanh bất động sản đã công nhận nghề môi giới bất động sản và quy định người làm nghề môi giới phải có chứng chỉ hành nghề. Đây là hành lang pháp lý thuận lợi để đào tạo, hình thành và phát triển nghề môi giới bất động sản. Để

hoạt động của tầng lớp trung gian trên thị trường bất động sản hiệu quả hơn, đã đến lúc cần phải đào tạo những chuyên gia thực sự trong công việc môi giới.

Khách quan cho thấy, mỗi giao dịch bất động sản đều có giao dịch khá lớn, đòi hỏi người môi giới phải có chuyên môn cao để đảm nhận thương vụ từ các bên. Hơn thế nữa, nhu cầu về bất động sản ngày càng đa dạng, khách hàng có yêu cầu cao về sản phẩm nên nhân viên môi giới cần thường xuyên cập nhật, nâng cao chuyên môn.

Sự biến động của thị trường bất động sản là một nhân tố tác động rõ nét đến nhu cầu đào tạo của doanh nghiệp. Khi thị trường hội nhập ngày càng sâu rộng với khu vực và thế giới, các nhân viên môi giới bất động sản sẽ phải chịu sự cạnh tranh với nguồn nhân lực ngoại.

Ngày nay, đào tạo được xem là một yếu tố cơ bản nhằm đáp ứng các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Chất lượng nhân viên đã trở thành một trong những lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất trong các doanh nghiệp tại Việt Nam nói riêng và trên toàn thế giới nói chung. Thực tế đã chứng minh, đầu tư vào nguồn nhân lực có thể mang lại hiệu quả cao hơn hẳn so với việc đầu tư đổi mới trang thiết bị kỹ thuật và các yếu tố khác trong quá trình vận hành hoạt động kinh doanh.

Qua việc đánh giá thực trạng công tác đào tạo và phát triển tại Công ty TNHH Xây dựng Dịch vụ Bất động sản Sài Gòn đã xác định được những khía cạnh cần được cải tiến từ chiến lược cho đến chất lượng của chương trình đào tạo. Sự hạn chế về ngân sách cho công tác đào tạo hay việc đào tạo chưa được xem trọng là điểm đáng chú ý. Qua đó đề xuất các phương hướng để cải thiện công tác đào tạo tại công ty theo hướng thực tiễn để đạt được hiệu quả cao nhất.

Chuẩn bị tốt công tác đào tạo giúp công ty tăng khả năng cạnh tranh bằng các giá trị tài sản vô hình đó là vốn con người. Chất lượng dịch vụ khách hàng được cải thiện, tăng khả năng hài lòng và khả năng quay lại của khách hàng. Từ đó, mối liên hệ giữa các chiến lược kinh doanh cũng được chú trọng, góp phần vào việc phát triển và mở rộng thị trường.

Chủ tịch Hồ Chí Minh từng dạy, muốn có người lao động tốt thì phải “nuôi dạy” như người làm vườn vun trồng những cây cối quý báu. Như vậy doanh nghiệp muốn có người lao động giỏi, trung thành với doanh nghiệp, đem lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp thì phải chú trọng công tác đào tạo phát triển nhân viên.

Ngoài ra, công ty nên sớm xây dựng chương trình đào tạo kết hợp phát triển nguồn nhân lực, lập một kế hoạch để phát triển những nhóm năng lực cần thiết. Đây là nền tảng thu hút những ứng viên tiềm năng, là bước đệm cho việc hoạch định nghề nghiệp, cơ hội thăng tiến. “Luôn hâm nóng bầu nhiệt huyết của mỗi nhân viên trong công ty của bạn” là kim chỉ nam hành động trong việc xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực gắn với đào tạo nguồn nhân lực.

Nhân viên môi giới với nỗ lực và tham vọng kiếm tiền sẽ có nhu cầu cao về việc muốn xây dựng thương hiệu cá nhân, khẳng định bản thân và kiếm tiền nên về dài hạn, những nhân viên muốn gắn bó và phát triển với nghề này sẽ có nhu cầu được đào tạo rất lớn. Lúc này công ty nên chớp lấy cơ hội, tạo sân chơi để các nhân viên này có thể phát huy được tối đa năng lực của bản thân thông qua hoạt động đào tạo và phát triển.

Phát triển nguồn nhân lực hay phát triển nghề nghiệp cho nhân viên không nên chỉ dừng lại ở việc đào tạo cho nhân viên, đánh giá sau đào tạo mà còn cần phải có một bước tiến xa hơn là giúp người lao động phát triển được nghề nghiệp của mình. Cấp quản lý phải lắng nghe nhân viên xem ngoài việc đi làm cuối tháng nhận lương, nhận thưởng hay hoa hồng thì còn phải quan tâm xem mong đợi của họ là gì, bước phát triển nghề nghiệp tiếp theo là gì. Và hơn hết là làm như thế nào để giúp cho nhân viên định hướng được việc phát triển nghề nghiệp của họ, gắn bó lâu dài với công ty. Cho nên, việc định hướng được lộ trình phát triển nghề nghiệp của mỗi nhân viên cần được chú trọng để giảm thiểu tối đa các xung đột có thể xảy ra giữa người lao động và tổ chức.

Cuối cùng, việc phân tích, đánh giá thực trạng chương trình đào tạo là một quá trình quan trọng có ý nghĩa sâu sắc trong việc đảm bảo sự phát triển bền vững của ngành bất động sản. Bằng việc thực hiện các biện pháp cải tiến và triển khai các giải pháp đề xuất, công ty có thể tạo ra một môi trường đào tạo tốt hơn, giúp

nhân viên có cơ hội phát triển mạnh mẽ và đóng góp vào sự thành công của công ty. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không nên là một hoạt động rời rạc mang tính giai đoạn thể hiện ở việc bắt đầu và dừng lại khi tiến hành một khóa đào tạo cụ thể mà trái lại cần thực hiện đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một phần cơ bản và liên tục của tổ chức.