

# **CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN**

## **1.1. Tổng quan về nguồn nhân lực và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực**

### **1.1.1. Lý thuyết về quản trị nguồn nhân lực**

Quản trị nguồn nhân lực là một lĩnh vực quan trọng trong quản lý doanh nghiệp và tổ chức. Tập trung vào việc quản lý và phát triển nguồn nhân lực con người trong tổ chức để đảm bảo rằng công ty có đủ nguồn nhân lực có chất lượng đáp ứng mục tiêu kinh doanh và sứ mệnh tổ chức. Quản trị nguồn nhân lực đóng một vai trò quan trọng trong việc tạo nên sự thành công của một tổ chức. Nó giúp đảm bảo rằng tổ chức có đủ nguồn lực tài năng, được phát triển và thúc đẩy để đạt được mục tiêu kinh doanh và duy trì sự cạnh tranh trên thị trường.

Nguồn nhân lực, là nguồn lực về con người và được nghiên cứu ở nhiều phương diện khác nhau, đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế - xã hội. Nguồn nhân lực, tức nguồn lực con người, là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội. Điều này phân biệt nguồn nhân lực với các nguồn lực khác như tài chính, vật chất, công nghệ, vì trong quá trình sử dụng, nguồn nhân lực chịu ảnh hưởng của cả yếu tố tự nhiên (sinh, chết...) và yếu tố xã hội (việc làm, thất nghiệp...). Vì vậy, nguồn nhân lực là một khái niệm phức tạp, đòi hỏi phải nghiên cứu từ nhiều góc độ khác nhau.

### **1.1.2. Đào tạo nguồn nhân lực**

Đào tạo nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì và cải thiện chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức, điều này đồng thời ảnh hưởng lớn đến khả năng tồn tại và thành công của tổ chức trong môi trường cạnh tranh. Những hoạt động này không chỉ là một phần quan trọng trong việc quản lý nguồn nhân lực mà còn nhằm mục đích trang bị cho nhân viên những kỹ năng, kiến thức và năng lực cần thiết để thực hiện công việc một cách hiệu quả và phát triển sự nghiệp. Việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp tăng cường hiệu suất làm việc và xây dựng một đội ngũ lao động có kiến thức và kỹ năng đáp ứng thách thức trong môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp. Điều này đồng thời giúp tổ chức duy trì và gia tăng sự cạnh tranh cũng như phát triển bền vững. Thông qua việc đầu tư vào đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, cán bộ và nhân viên trong doanh nghiệp có

thể xác định rõ nhiệm vụ, chức trách và mục tiêu công việc của mình, từ đó nâng cao kiến thức, kỹ năng và có được tố chất cũng như khả năng nghiệp vụ phù hợp để hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Điều này đồng thời tạo ra giá trị lớn nhất cho doanh nghiệp cũng như thúc đẩy sự phát triển cá nhân.

Phát triển nguồn nhân lực đề cập đến tất cả các hoạt động học tập mà doanh nghiệp tổ chức và cung cấp cho người lao động. Những hoạt động này có thể kéo dài từ vài giờ, vài ngày hoặc thậm chí một vài năm, tùy thuộc vào mục tiêu học tập, nhằm mục đích thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động theo hướng tích cực, tức là để cải thiện khả năng và trình độ chuyên môn của họ.

Do đó, nếu xem xét về nội dung, phát triển nguồn nhân lực bao gồm ba thể loại hoạt động cốt lõi: Giáo dục, đào tạo và phát triển.

**Giáo dục:** Đây là các hoạt động học tập nhằm chuẩn bị con người cho việc bước vào một nghề hoặc chuyển đổi sang lĩnh vực mới, phù hợp với triển vọng tương lai.

**Đào tạo** (còn gọi là đào tạo kỹ năng): Đây là quá trình học tập tập trung vào việc giúp người lao động thực hiện công việc của mình một cách hiệu quả hơn, từ đó nắm vững nhiệm vụ và chức năng của bản thân. Đây là việc học tập tăng cường trình độ và kỹ năng, giúp người lao động thực hiện công việc hiệu quả hơn.

**Phát triển:** Bao gồm các hoạt động học tập vượt ra ngoài phạm vi công việc hiện tại của người lao động, nhằm mở ra các cơ hội công việc mới dựa trên các định hướng tương lai của tổ chức.

### **1.1.3. Sự cần thiết phải đào tạo nguồn nhân lực**

#### **1.1.3.1. Nguyên tắc đào tạo nguồn nhân lực.**

Nguyên tắc hướng dẫn đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là các nguyên lý cơ bản giúp tổ chức xây dựng và thực hiện chương trình đào tạo mang lại hiệu quả, nhằm tăng cường kiến thức, kỹ năng và hiệu suất làm việc của nhân viên. Mỗi cá nhân trong tổ chức đều tiềm ẩn khả năng phát triển đầy tiềm năng. Tất cả đều có thể phát triển và sẽ nỗ lực để liên tục nâng cao bản thân, góp phần duy trì sự tăng trưởng của tổ chức và sự cá nhân.

Mỗi cá nhân mang giá trị và đặc trưng riêng biệt. Vì vậy, mỗi người đều là một cá nhân độc đáo, khác biệt và đều có khả năng đóng góp ý kiến sáng tạo. Sự

kết hợp giữa lợi ích của người lao động và mục tiêu của tổ chức có thể được tối ưu. Việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một loại đầu tư mang lại lợi ích đáng kể, bởi đó là biện pháp để đạt được sự phát triển hiệu quả nhất cho tổ chức.

### **1.1.3.2. Mục tiêu và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực**

#### *❖ Mục tiêu*

**Nâng cao Kiến thức và Kỹ năng:** Mục tiêu chính của HRD là cung cấp kiến thức và kỹ năng cần thiết để nhân viên thực hiện công việc của họ hiệu quả hơn. Điều này giúp tăng cường hiệu suất làm việc và chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ.

**Phát triển Lãnh đạo và Quản lý:** HRD cũng hướng đến việc phát triển lãnh đạo và kỹ năng quản lý trong tổ chức. Những người lãnh đạo và quản lý có vai trò quan trọng trong định hình văn hóa tổ chức và đảm bảo sự phát triển của nhân viên.

**Thúc đẩy Học tập Liên tục:** HRD tạo điều kiện cho học tập liên tục và phát triển sự nghiệp của nhân viên. Điều này giúp họ nắm bắt cơ hội và thách thức trong tổ chức và thị trường lao động.

**Tăng cường Tinh thần làm việc và Sự cam kết:** Đào tạo và phát triển cũng có mục tiêu tạo ra môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy sự cam kết của nhân viên đối với tổ chức. Khi nhân viên thấy được sự quan tâm và đầu tư vào phát triển cá nhân, họ thường có tinh thần làm việc tốt hơn.

**Tăng cường Năng lực Cạnh tranh của Tổ chức:** HRD giúp tổ chức duy trì hoặc nâng cao sự cạnh tranh trên thị trường bằng cách đảm bảo rằng nhân viên có kiến thức và kỹ năng mới nhất, cũng như khả năng thích nghi với môi trường thay đổi.

#### *❖ Vai trò*

**Tạo nền tảng cho Hiệu suất Làm việc:** HRD giúp xác định và loại bỏ các hạn chế trong hiệu suất làm việc của nhân viên. Điều này bao gồm cung cấp đào tạo về kỹ năng cơ bản cũng như kỹ năng cần thiết cho công việc cụ thể.

**Hỗ trợ Sự Thăng tiến và Phát triển Sự nghiệp:** HRD cung cấp cơ hội cho nhân viên phát triển sự nghiệp bằng cách tạo ra các lộ trình sự nghiệp, chương trình mentoring, và các chương trình đào tạo phát triển lãnh đạo.

**Giúp Tổ chức Thích nghi với Sự Thay đổi:** HRD giúp tổ chức và nhân viên thích nghi với sự thay đổi trong môi trường kinh doanh. Điều này có thể bao gồm việc đào tạo về công nghệ mới, quy trình làm việc mới, hoặc thay đổi về chiến lược tổ chức.

**Xây dựng Văn hóa Học tập và Phát triển:** HRD có vai trò trong việc xây dựng một văn hóa tổ chức thúc đẩy học tập và phát triển liên tục. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển cá nhân và tổ chức.

**Quản lý Kiến thức và Kỹ năng Chiến lược:** HRD giúp tổ chức quản lý và phát triển kiến thức và kỹ năng chiến lược, đặc biệt là trong lĩnh vực có tầm quan trọng lớn đối với mục tiêu kinh doanh của họ.

→ Mục tiêu chung của việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là tối đa hóa sử dụng nguồn nhân lực có sẵn và gia tăng hiệu suất làm việc của tổ chức. Điều này được đạt thông qua việc giúp nhân viên hiểu rõ công việc, nắm vững chuyên môn của mình và thực hiện nhiệm vụ một cách tự chủ, có thái độ tích cực, đồng thời cải thiện khả năng thích nghi với yêu cầu công việc trong tương lai. Trong lĩnh vực doanh nghiệp, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đóng vai trò và mang ý nghĩa quan trọng đối với cả tổ chức và nhân viên.

**❖ Đối với doanh nghiệp:**

- Hỗ trợ doanh nghiệp tăng cường năng suất lao động và tối ưu hóa hiệu quả trong sản xuất kinh doanh. Bảo duy và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.
- Ngăn ngừa việc quản lý trở nên lỗi thời. Các quản lý cần thích nghi với các thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật và môi trường kinh doanh, đảm bảo sự phù hợp của phương pháp quản lý được áp dụng.
- Xử lý các thách thức về cấu trúc tổ chức. Việc đào tạo và phát triển có thể hỗ trợ các quản lý giải quyết mâu thuẫn và xung đột giữa các cá nhân, cũng như giữa công đoàn và quản lý, đồng thời đề xuất các chính sách quản lý nguồn nhân lực mang lại hiệu quả.
- Hướng dẫn cho nhân viên mới, giúp họ làm quen với công việc và môi trường làm việc mới của doanh nghiệp. Đồng thời, giúp cán bộ quản lý giải phóng khỏi những nhiệm vụ nhỏ lẻ.

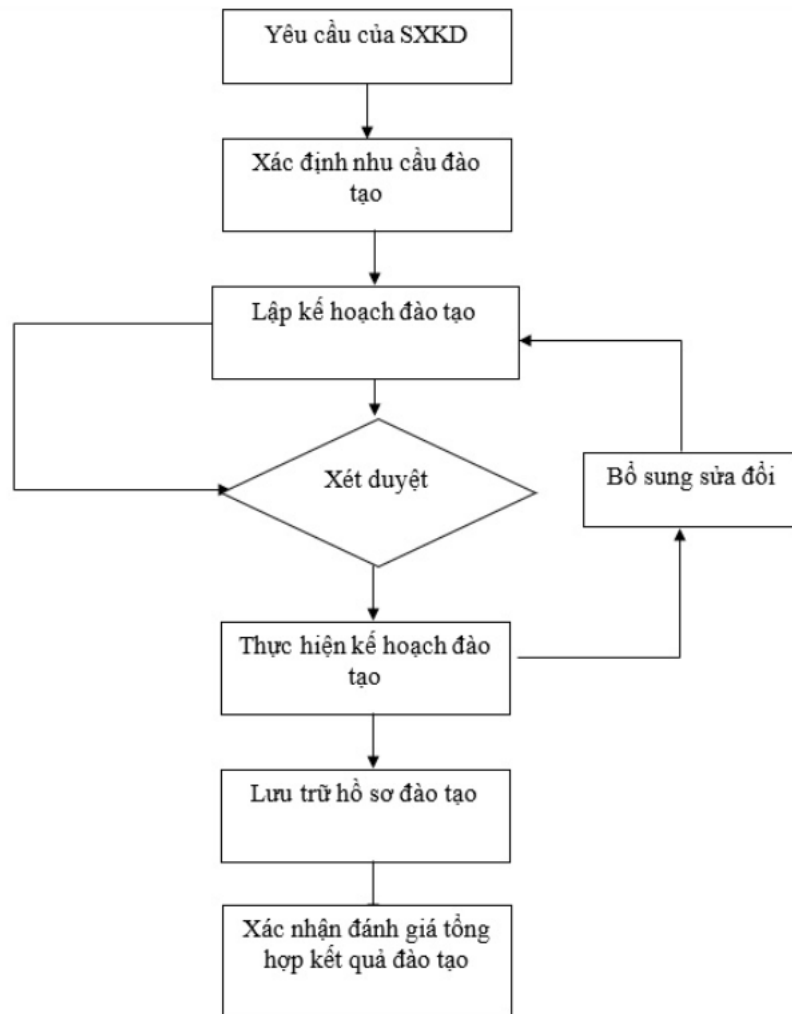
**❖ Đối với người lao động:**

- Xây dựng sự chuyên nghiệp và tăng cường mối quan hệ gắn bó giữa nhân viên và tổ chức.
- Hỗ trợ trực tiếp nhân viên để cải thiện hiệu suất làm việc, đặc biệt khi họ không đáp ứng được các tiêu chuẩn chất lượng hoặc khi nhận nhiệm vụ mới.
- Nâng cấp kỹ năng và kiến thức của nhân viên, giúp họ làm quen và sử dụng thành thạo các máy móc, thiết bị hiện đại trong doanh nghiệp.
- Thỏa mãn được những nhu cầu và mong muốn phát triển của người lao động.
- Khơi dậy quan điểm và tư duy mới cho người lao động trong công việc, là cơ sở để khuyến khích tính sáng tạo của họ.

**1.2. Nội dung hoạt động đào tạo nguồn nhân lực**

Bộ phận Quản trị nhân sự, chịu trách nhiệm về lao động, đóng vai trò lãnh đạo trong quá trình thiết kế và triển khai chương trình này, với sự ủng hộ từ lãnh đạo cấp cao và các bộ phận chức năng khác.

Dưới đây là sơ đồ trình tự xây dựng chương trình đào tạo nhân lực:



Sơ đồ 1.1: Quy trình xây dựng một chương trình đào tạo và phát triển

(Nguồn: TS Trần Kim Dung, “Quản trị nhân sự”, NXB Giáo dục HN)

### 1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực

Công việc đào tạo nguồn nhân lực cần hỗ trợ đạt được mục tiêu của doanh nghiệp. Nói cách khác, mục tiêu của việc đào tạo nhân viên phải tương thích hoàn toàn với mục tiêu tổng thể của doanh nghiệp.

Điều này đặt yêu cầu đặc biệt đối với việc xác định nhu cầu đào tạo, bắt đầu từ nhu cầu chính của doanh nghiệp. Để xác định chính xác nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp cần phải giải đáp những câu hỏi sau:

- Những vấn đề mà môi trường kinh doanh đang đối diện với doanh nghiệp, ngắn hạn và dài hạn, là gì?
- Trình độ mà nhân viên của doanh nghiệp có thể đáp ứng các yêu cầu của thị trường là gì?

- Những gì còn thiếu cho nhân viên của doanh nghiệp để thực hiện chiến lược của tổ chức?

**Để xác định chính xác nhu cầu đào tạo cần đi từ các phân tích sau đây:**

**❖ Phân tích doanh nghiệp:**

Cần phân tích doanh nghiệp liên quan đến 3 vấn đề quan trọng sau:

- *Phân tích mục tiêu phát triển của doanh nghiệp:* Bao gồm cả mục tiêu ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Đây là các yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến nhu cầu tổng thể.
- *Phân tích nhu cầu nguồn nhân lực của doanh nghiệp:* Xác định số lượng và chất lượng nguồn nhân lực mà doanh nghiệp cần để thực hiện mục tiêu phát triển trong tương lai.
- *Phân tích hiệu suất doanh nghiệp:* Đo lường giá thành lao động, sản lượng, chất lượng sản phẩm, tỷ lệ sản phẩm lỗi, tình trạng thiết bị, chi phí duy trì và sửa chữa... - những chỉ số quan trọng để nâng cao hiệu suất thông qua quá trình đào tạo.

Phân tích nhu cầu đào tạo của doanh nghiệp theo 3 phương diện trên sẽ tạo nền tảng quan trọng cho việc xây dựng quy trình đào tạo toàn.

**❖ Phân tích nhu cầu công việc.**

Bằng cách phân tích các vị trí công việc để xác định nhu cầu đào tạo theo góc độ từng chức vụ, ta cần tập trung vào hai phần chính sau đây:

Phân tích nhiệm vụ và mức độ khó dễ của chức trách công tác: Điều này bao gồm việc xem xét các nhiệm vụ cụ thể và độ phức tạp của công việc đối với từng chức vụ.

Đánh giá yêu cầu về kỹ năng và năng lực cần thiết cho chức vụ: Điều này đề cập đến các yếu tố như thực hiện chức trách công tác, kiến thức kỹ thuật và năng lực cần nắm bắt.

**1.2.2. Lựa chọn đối tượng đào tạo**

Việc chọn lựa đối tượng tham gia đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển chương trình đào tạo. Sự lựa chọn về đối tượng tham gia sẽ phụ thuộc vào mục tiêu, nội dung và mục đích của chương trình đào tạo. Dưới đây là một số yếu tố cần xem xét khi chọn đối tượng tham gia đào tạo:

**Mục tiêu đào tạo:** Xác định mục tiêu chính của chương trình đào tạo là bước quan trọng nhất. Bạn cần xem xét liệu chương trình đào tạo đáng dành cho người mới, nhân viên hiện tại để cải thiện kỹ năng, nâng cao khả năng lãnh đạo và quản lý, hay một nhóm đặc biệt khác.

**Nhu cầu đào tạo:** Điều gì thúc đẩy việc cần thiết phải đào tạo? Nhu cầu của người học sẽ ảnh hưởng đến việc chọn đối tượng tham gia. Họ có cần đào tạo về kỹ năng cụ thể, kiến thức mới, hay phát triển sự nghiệp?

**Mức độ sở hữu kiến thức và kỹ năng hiện tại:** Xem xét mức độ hiện tại của kiến thức và kỹ năng của đối tượng tham gia đào tạo. Bạn cần xem xét việc xác định nhóm mục tiêu dựa trên mức độ hiện tại, chẳng hạn như người mới gia nhập, nhân viên có kinh nghiệm trung bình và người có kỹ năng chuyên môn.

**Sự đa dạng của đối tượng:** Trong một chương trình đào tạo với nhiều người học, cần xem xét sự đa dạng của đối tượng. Các học viên có thể thuộc vào các nhóm tuổi, trình độ học vấn, kinh nghiệm làm việc, vị trí công việc và nhu cầu cá nhân khác nhau.

**Phong cách học tập:** Mỗi học viên có phong cách học tập riêng. Một số ưa thích học trực tiếp, trong khi khác lại ưa thích học trực tuyến hoặc qua các phương tiện truyền thông khác. Xem xét việc đối tượng đào tạo của bạn sử dụng phong cách học tập nào.

**Khả năng tiếp cận và thời gian:** Xác định khả năng tiếp cận và thời gian của đối tượng để tham gia chương trình đào tạo. Nếu không, cân nhắc về lịch trình, địa điểm và hình thức của chương trình đào tạo.

**Mục tiêu chiến lược của tổ chức:** Chương trình đào tạo cần phản ánh mục tiêu chiến lược của tổ chức. Đối tượng đào tạo phải phù hợp với mục tiêu này và có khả năng đóng góp vào sự thành công của tổ chức.

Khi đã xác định rõ đối tượng đào tạo và các yếu tố liên quan, bạn có thể chỉ đạo quá trình thiết kế chương trình đào tạo để đảm bảo rằng nó đáp ứng đúng nhu cầu và mục tiêu của bạn.

### **1.2.3. Lập kế hoạch đào tạo nhân lực**

#### **1.2.3.1. Xác định mục tiêu đào tạo nhân lực**

Xác định mục tiêu của chương trình đào tạo là quá trình xác định những kết quả mà chương trình đào tạo cần đạt được. Bao gồm:

- Các kỹ năng cụ thể mà cần đào tạo và mức độ kỹ năng sau khi kết thúc chương trình.
- Số lượng và cấu trúc của học viên tham gia.
- Thời gian và lịch trình đào tạo.

Công tác đào tạo và phát triển phải hỗ trợ cho việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp. Mục tiêu của đào tạo là thúc đẩy mục tiêu tổng thể của doanh nghiệp và chúng có mối quan hệ chặt chẽ với nhau.

#### ❖ Chính sách đào tạo

Chính sách đại diện cho quan điểm, phương hướng và hướng dẫn tổng thể trong một tổ chức khi đưa ra các quyết định. Nó có thể được xem như một kế hoạch, định rõ cách thức suy nghĩ và hành động khi đưa ra quyết định. Một tổ chức thường có nhiều loại chính sách khác nhau áp dụng cho các lĩnh vực quan trọng khác nhau.

Các chính sách đóng vai trò quan trọng trong việc giải quyết các vấn đề đặc thù trong từng tình huống và đồng thời tạo sự đồng nhất trong các kế hoạch của tổ chức. Chúng cung cấp hướng dẫn cho việc ra quyết định trong phạm vi được quy định trước đó.

Chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tập trung vào cách xác định phương pháp đào tạo nhân viên để đáp ứng yêu cầu của công việc hiện tại và tương lai.

#### **1.2.3.2. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo**

##### ❖ Xây dựng chương trình đào tạo

Chương trình đào tạo là tập hợp các môn học và bài giảng đã được thiết kế, chỉ rõ kiến thức cần được truyền đạt, kỹ năng cần phát triển và thời gian mà nó sẽ diễn ra. Dựa trên cơ sở này, việc chọn phương pháp đào tạo thích hợp được thực hiện.

Thiết kế chương trình đào tạo chủ yếu phụ thuộc vào nhu cầu và mục tiêu đào tạo đã được xác định. Quá trình xây dựng chương trình đào tạo và phát triển thường bao gồm các bước sau:

- **Bước 1:** Đánh giá trình độ hiện tại của người lao động thông qua các bài kiểm tra cơ bản trước khi bắt đầu đào tạo.
- **Bước 2:** So sánh công việc hiện tại với công việc sẽ đảm nhận sau đào tạo.
- **Bước 3:** Đánh giá trình độ chuyên môn và năng lực của người lao động để xem liệu họ có đáp ứng được yêu cầu của công việc mới hay không.
- **Bước 4:** Kiểm tra nội dung đào tạo để đảm bảo thỏa mãn được yêu cầu của công việc mới.
- **Bước 5:** Lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp nhất với doanh nghiệp.
- **Bước 6:** Xây dựng giáo trình, tài liệu cụ thể, chuẩn bị trang thiết bị phòng học...
- **Bước 7:** Xác định thời gian của chương trình đào tạo bao gồm như số giờ học, tiết học của từng môn...

Qua quy trình này, chương trình đào tạo có thể được xây dựng một cách có logic và hiệu quả để đáp ứng mục tiêu đào tạo.

#### ❖ **Lựa chọn phương pháp đào tạo nhân lực**

Về việc lựa chọn phương pháp đào tạo, hiện nay có đa dạng phương pháp để phát triển nguồn nhân lực. Mỗi phương pháp đều có cách thức thực hiện và ưu nhược điểm riêng, và các tổ chức cần xem xét kỹ lưỡng để lựa chọn phương pháp phù hợp với điều kiện công việc, đặc điểm về lao động và tài chính của mình.

Dưới đây, chúng ta sẽ tìm hiểu về các phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chủ yếu được áp dụng cả ở nước ngoài và trong nước hoặc có thể áp dụng tại Việt Nam.

#### ✓ **Đào tạo trong công việc**

Đào tạo trên công việc đề cập đến các phương pháp đào tạo được thực hiện trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ tiếp cận kiến thức và kỹ năng cần thiết thông qua thực tế thực hiện công việc và thường được hướng dẫn bởi những người có kinh nghiệm hơn. Đây giúp người học nắm bắt kỹ năng làm việc và cải

thiện hiệu suất công việc một cách hiệu quả. Ngoài ra, phương pháp này có chi phí đào tạo tương đối thấp.

Nói chung, phương thức đào tạo trên công việc thích hợp cho việc đào tạo kỹ thuật, bao gồm:

○ *Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc*

Đây là phương pháp phổ biến được áp dụng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho đa số công nhân sản xuất và một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng việc giới thiệu mục tiêu công việc và hướng dẫn chi tiết từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và thực hành dưới sự hướng dẫn cẩn thận của người đào tạo.

**Ưu điểm:** Giúp người học dễ dàng nắm bắt kiến thức và kỹ năng cần thiết; không yêu cầu trang thiết bị đặc biệt cho quá trình học tập.

**Nhược điểm:** Can thiệp vào quá trình thực hiện công việc; có thể gây hỏng hoặc hao mòn các trang thiết bị.

○ *Đào tạo theo kiểu học nghề*

Phương pháp đào tạo này bắt đầu bằng việc học lý thuyết tại lớp, sau đó học viên được hướng dẫn bởi công nhân lành nghề khi thực hiện công việc trực tiếp trong vài năm, tập trung vào việc thực hành các kỹ năng và nhiệm vụ thuộc nghề cần đào tạo. Phương pháp này nhằm đảm bảo học viên nắm vững toàn diện kiến thức và kỹ năng của nghề.

**Ưu điểm:** Không làm ảnh hưởng đến quá trình thực hiện công việc thực tế; quá trình học tập trở nên dễ dàng hơn; học viên được trang bị một lượng khá lớn các kiến thức và kỹ năng.

**Nhược điểm:** Chi phí và thời gian đào tạo lớn; có thể không có sự liên quan trực tiếp với công việc.

Đây là một phương pháp đào tạo phổ biến và được ứng dụng rộng rãi tại Việt Nam, tập trung vào việc kết hợp giữa lý thuyết và thực tiễn để phát triển kiến thức và kỹ năng chuyên môn cho người học.

○ *Kèm cặp chỉ bảo*

Phương pháp này thường được áp dụng để giúp cán bộ quản lý và giám sát học được kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc hiện tại và tương lai thông

qua việc kèm cặp và hướng dẫn của những người quản lý có kinh nghiệm hơn. Có ba cách kèm cặp chính như sau:

- Kèm cặp bởi người lãnh đạo trực tiếp.
- Kèm cặp bởi một cố vấn.
- Kèm cặp bởi người quản lý có kinh nghiệm hơn.

Phương pháp này được ưa chuộng ở Việt Nam, đặc biệt trong các doanh nghiệp nhỏ và đối với các nghề thủ công phổ biến như mộc, cơ khí, may, dệt...

**Ưu điểm:** Học viên dễ dàng tiếp thu và nắm bắt kỹ năng và kiến thức cần thiết; có cơ hội thực hành công việc thực tế.

**Nhược điểm:** Không trải nghiệm công việc một cách đầy đủ; có thể học viên sẽ học theo phong cách và phương pháp không tiên tiến.

#### ✓ **Đào tạo ngoài công việc**

Phương pháp đào tạo ngoài công việc là cách tiếp cận giáo dục mà người học không cần thực hiện công việc thực tế. Các phương pháp này bao gồm:

##### ○ *Tổ chức các lớp doanh nghiệp*

Đối với những nghề phức tạp hoặc công việc đặc thù, việc đào tạo thông qua kèm cặp không đáp ứng đủ về số lượng và chất lượng. Các doanh nghiệp có thể tổ chức các lớp đào tạo với các tài liệu và thiết bị riêng cho mục tiêu học tập.

Phương pháp này chia chương trình đào tạo thành hai phần: lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng dạy bởi các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật có trách nhiệm. Phần thực hành diễn ra tại các xưởng thực tập dưới sự hướng dẫn của các kỹ sư hoặc công nhân lành nghề. Phương pháp này giúp học viên hệ thống hóa kiến thức lý thuyết và kỹ năng thực hành.

**Ưu điểm:** Học viên được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng, có cấu trúc hơn.

**Nhược điểm:** Yêu cầu các tài liệu và thiết bị riêng cho học tập.

##### ○ *Cử đi học ở các trường chính quy*

Doanh nghiệp cũng có thể chọn cách gửi người lao động đến học tập tại các trường dạy nghề hoặc các tổ chức đào tạo của các Bộ, ngành hoặc tổ chức trung ương. Trong phương pháp này, người học sẽ được trang bị kiến thức lý thuyết và kỹ năng thực hành một cách tương đối đầy đủ.

**Ưu điểm:** Không ảnh hưởng tới công việc của những người khác hoặc bộ phận; học viên được trang bị kiến thức và kỹ năng một cách toàn diện và có cấu trúc.

**Nhược điểm:** Yêu cầu chi phí và thời gian đào tạo tương đối lớn.

○ *Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo*

Phương pháp này thường được tổ chức nhằm cải thiện kỹ năng giao tiếp, khả năng xác định mục tiêu, khả năng khích lệ và động viên nhân viên, cũng như khả năng ra quyết định...

Các buổi giảng hoặc hội nghị có thể tổ chức tại doanh nghiệp hoặc ngoài trời, độc lập hoặc kết hợp với các chương trình theo từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của lãnh đạo nhóm, giúp học viên học được các kiến thức và kinh nghiệm quan trọng.

**Ưu điểm:** Thực hiện đơn giản, dễ dàng tổ chức và không yêu cầu trang thiết bị đặc biệt.

**Nhược điểm:** Đòi hỏi nhiều thời gian và giới hạn phạm vi.

#### ✓ **Dự tính chi phí đào tạo**

Chi phí thực tế của việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không chỉ liên quan đến mặt tài chính - những chi phí tiền tệ, mà còn bao gồm chi phí cơ hội. Tuy nhiên, việc xác định chi phí cơ hội thường khó và không thực sự khả thi đối với một tổ chức kinh doanh muốn làm rõ các chi phí đào tạo. Cách tiếp cận khác để hiểu rõ hơn về các chi phí liên quan đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là làm rõ hai loại chi phí sau:

**Thứ nhất:** Chi phí liên quan đến quá trình học tập - các chi phí phát sinh trong thời gian người lao động thực hiện quá trình học việc của mình, bao gồm việc trả tiền cho người lao động trong quá trình học việc, chi phí vật liệu sử dụng trong quá trình học tập; sự mất giá sản phẩm do việc thực tập không hiệu quả, sự giảm giá trị sản lượng do hiệu suất làm việc thấp của học viên trong quá trình học nghề.

**Thứ hai:** Chi phí đào tạo - bao gồm tiền lương cho các quản lý trong thời gian họ tham gia quản lý phần học việc, tiền thù lao trả cho giáo viên hoặc những người tham gia đào tạo và các thành viên hỗ trợ, cũng như chi phí cố định và biến động của trung tâm đào tạo, và các chi phí liên quan đến trang thiết bị giảng dạy...

#### **1.2.4. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo nhân lực**

##### **❖ Tiên hành đào tạo**

Trong việc đào tạo trên công việc, bộ phận Tổ chức – Hành chính, phối hợp với trưởng bộ phận tương ứng, sẽ tạo Phiếu Đào tạo trên công việc và thông báo nội dung này đến người được đào tạo và người được phân công hướng dẫn. Trong quá trình đào tạo, người được đào tạo và người hướng dẫn sẽ thực hiện nội dung được ghi trên phiếu này. Sau khi hoàn thành, họ sẽ chuyển phiếu này cho trưởng bộ phận, người có nhân viên được đào tạo, để xác nhận và gửi lại cho bộ phận Tổ chức – Hành chính.

Với việc đào tạo nội bộ, Trưởng phòng Tổ chức – Hành chính cùng với trưởng các bộ phận liên quan sẽ lập Chương trình đào tạo với thời gian cụ thể và trình Giám đốc phê duyệt sau đó thông báo cho các nhân viên liên quan ít nhất một tuần trước thời gian dự kiến đào tạo. Nếu cần thiết, Giám đốc có thể yêu cầu những người liên quan chuẩn bị tài liệu trước để phê duyệt. Tài liệu đào tạo sẽ được kiểm soát theo Quy trình kiểm soát tài liệu.

##### **❖ Nhà quản lý**

Sau khi lập kế hoạch, quản lý sẽ tham khảo kế hoạch đó để triển khai đào tạo theo quy trình đã được xác định. Các bộ phận sẽ gửi danh sách những người được chọn để tham gia đào tạo, kèm theo chuyên môn cần đào tạo. Quản lý sẽ dựa vào đây để chọn phương pháp đào tạo phù hợp cho từng nhân viên.

Quản lý cũng có thể làm vai trò nhà đào tạo trong một số trường hợp, đặc biệt khi doanh nghiệp chọn phương pháp đào tạo trực tiếp trong công việc. Sử dụng giáo viên nội bộ mang lại lợi ích là họ có khả năng truyền đạt những kỹ năng thực tiễn trong công việc một cách cụ thể và tiết kiệm chi phí. Tuy nhiên, nhược điểm là họ có thể không cập nhật được thông tin mới nhất.

##### **❖ Lựa chọn giáo viên**

Có thể lựa chọn giáo viên từ những thành viên trong tổ chức hoặc thuê ngoài (như giảng viên từ các trường đại học, các trung tâm đào tạo...). Để thiết kế nội dung chương trình đào tạo phù hợp với thực tế của tổ chức, có thể kết hợp giữa giáo viên thuê ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong tổ chức.

Phương án kết hợp này cho phép học viên tiếp cận kiến thức mới và đồng thời không mất kết nối với thực tiễn trong tổ chức. Cần đảm bảo rằng giáo viên được tập huấn để nắm vững môi trường và cơ cấu chung của chương trình đào tạo.

#### **1.2.5. Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo**

Chương trình đào tạo có thể được đánh giá thông qua các tiêu chí như sau: Mức độ đạt được mục tiêu đào tạo, những điểm mạnh và điểm yếu của chương trình đào tạo, và tính hiệu quả kinh tế thông qua so sánh giữa chi phí đầu tư và kết quả thu được từ chương trình đào tạo.

Kết quả của chương trình đào tạo bao gồm: Nhận thức của học viên về chương trình đào tạo, mức độ hài lòng của họ đối với chương trình, khả năng áp dụng kiến thức và kỹ năng học được từ chương trình đào tạo, và sự thay đổi tích cực trong hành vi. Để đo lường các kết quả này, có thể sử dụng các phương pháp như phỏng vấn, khảo sát qua bảng câu hỏi, quan sát, và yêu cầu học viên làm bài kiểm tra.

Phòng quản trị nhân sự, bộ phận chịu trách nhiệm về nhân sự, đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và triển khai chương trình đào tạo. Sự hỗ trợ và ủng hộ từ lãnh đạo cấp cao và các bộ phận khác cũng đóng vai trò quan trọng trong quá trình này.

## TỔNG KẾT CHƯƠNG 1

Cơ sở lý luận của công tác đào tạo nhân lực thể hiện sự chấp nhận về sự thay đổi liên tục trong môi trường kinh doanh và tầm quan trọng của việc thích nghi và phát triển nguồn nhân lực để đối phó với những thách thức này. Tổ chức hiện đại không thể tồn tại và phát triển mà không có sự đầu tư vào nguồn nhân lực của mình, và điều này đòi hỏi quy trình đào tạo và phát triển nhân lực được thiết kế và thực hiện một cách chiến lược và hiệu quả.

Chương này cũng làm nổi bật vai trò quản lý nhân sự trong việc thúc đẩy quy trình đào tạo nhân lực. Người quản lý nhân sự đóng vai trò quan trọng trong việc xác định nhu cầu đào tạo của nhân viên, hỗ trợ việc lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp, và theo dõi hiệu suất và tiến bộ của nhân viên sau quá trình đào tạo.

Cuối cùng, chương 1 thể hiện sự kết nối giữa việc đào tạo nhân lực và sự thành công chiến lược của tổ chức. Quá trình này không chỉ giúp cải thiện hiệu suất và sự cam kết của nhân viên, mà còn đóng góp vào việc xây dựng một văn hóa tổ chức thúc đẩy sự học hỏi liên tục và sáng tạo.

## CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO TẠI CÔNG TY CPCNTT B2B

### 2.1. Khái quát về công ty

#### 2.1.1. Giới thiệu chung

- Tên: CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ TRỰC TUYẾN B2B
- Số ĐKKD: 0311816104
- Địa điểm: Số 141-143, Nguyễn Thị Nhung, Khu đô thị Vạn Phúc, P.Hiệp Bình Phước, TP.Thủ Đức, TP Hồ Chí Minh.
- Email: support@b2bmart.vn
- Hotline: 1900571206



*Hình 2.1: Logo CTCP Công nghệ trực tuyến B2B*

Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B (Công ty B2B) hay được gọi tắt là B2bmart là 1 sàn thương mại điện tử chuyên lĩnh vực vật tư thiết bị cho ngành cơ khí chế tạo và công nghiệp phụ trợ.

*(Nguồn: Dựa vào thông tin công ty cung cấp )*

B2B là viết tắt của "Business-to-Business", có nghĩa là hoạt động kinh doanh giữa các công ty và tổ chức thay vì cá nhân và người tiêu dùng. Công ty B2B thường cung cấp các dịch vụ như truyền thông, giao dịch thương mại điện tử, quản lý chuỗi cung ứng, tư vấn và hỗ trợ kinh doanh, và các dịch vụ kỹ thuật khác để hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc thực hiện các hoạt động kinh doanh của mình.

Công ty CPCN Trực Tuyến B2B tập trung vào việc xây dựng và vận hành các nền tảng trực tuyến để tạo ra một môi trường kinh doanh thuận lợi và đáng tin cậy cho các doanh nghiệp. Công ty cam kết đảm bảo chất lượng dịch vụ và cung cấp giải pháp phù hợp để giúp các doanh nghiệp nâng cao hiệu quả kinh doanh, tối ưu hóa quy trình và tăng cường sự cạnh tranh trên thị trường.

B2bmart tạo ra các giải pháp kết nối giúp người mua tìm kiếm sản phẩm dễ hơn, nhanh hơn và tiện lợi hơn trong khâu quản lý vật tư mua hàng. Người mua còn có thể chủ động linh hoạt để mua sản phẩm rẻ hơn và tối ưu hóa tồn kho theo

thời gian thực. Qua đó, người bán tiếp cận khách hàng nhiều hơn, bán hàng dễ hơn với chi phí vận hành thấp.

B2bmart không chỉ là nơi gặp gỡ giữa người mua và người bán, mà còn là nơi cho cộng tác viên tiềm kiếm cơ hội kinh doanh. Với vai trò là trung gian kết nối, B2bmart luôn đảm bảo giao dịch diễn ra đúng cam kết người mua và người bán. Từ đó giúp cho tất cả chúng ta yên tâm hơn vì có một môi trường kinh doanh lành mạnh. Đại dịch Covid-19 đã lấy đi của chúng ta nhiều thứ, tuy nhiên đây cũng là yếu tố thúc đẩy để chúng ta thích nghi hơn với công cuộc chuyển đổi số.

### **2.1.2. Lịch sử hình thành công ty**

#### **❖ Từ 2012 – 2015: Khởi đầu và Thách thức**

**Ngày 4/6/2012:** Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trục Tuyến B2B được thành lập và chính thức đưa vào hoạt động. Với hình thức kinh doanh là sàn thương mại điện tử về các mặt hàng vật tư, thiết bị, công nghiệp phụ trợ, thủy lực, máy móc...

**Năm 2013:** Công ty bắt tay vào thực hiện cũng như triển khai trang website B2bmart.vn với mô hình sàn thương mại điện tử.

**Ngày 19/4/2014:** Sau bao nhiêu khó khăn thì website B2bmart.vn chính thức được hoạt động mạnh mẽ. Công ty triển khai chiến lược định hình thương hiệu thu hút các nhà bán nười mua từ doanh nghiệp cho đến cá nhân tham gia kinh doanh mua bán trên sàn thương mại B2bmart.

**Năm 2015:** B2bmart thực hiện các chính sách, quyền lợi, ưu đãi nhằm thu hút các doanh nghiệp, nhà bán tham gia kinh doanh trên sàn thương mại. Cùng với đó là đi tìm kiếm các nhà bán tiềm năng mời tham gia đăng ký các dịch vụ trên sàn thương mại điện tử.

#### **❖ Từ 2016 – 2019: Tiếp cận Nhà bán – Người mua**

**Năm 2016 – 2017:** Với sự nỗ lực tìm nhà bán, B2bmart đã thành công với 150 nhà bán tham gia đăng ký hoạt động kinh doanh trên sàn thương mại cùng với 1.500 sản phẩm đến từ các nhà bán khắp nơi.

**Năm 2018-2019:** B2bmart đẩy mạnh hoạt động quảng bá trang website đến khách hàng người mua để bán được sản phẩm. Thu hút được 21.072 lượt truy cập vào trang web B2bmart.vn kể từ khi hoạt động.

### ❖ **Từ 2020-Hiện tại: Mở rộng và Phát triển**

**Năm 2020-2021:** Chịu sự ảnh hưởng mạnh mẽ từ đại dịch Covid 19, khủng hoảng nền kinh tế. B2bmart không ngừng cố gắng, lên kế hoạch mở rộng thêm các danh mục trên sàn thương mại điện tử như là Cổng hỗ trợ mua hàng, Chợ đồ cũ nhằm hỗ trợ người mua có thể mua sản phẩm dễ dàng.

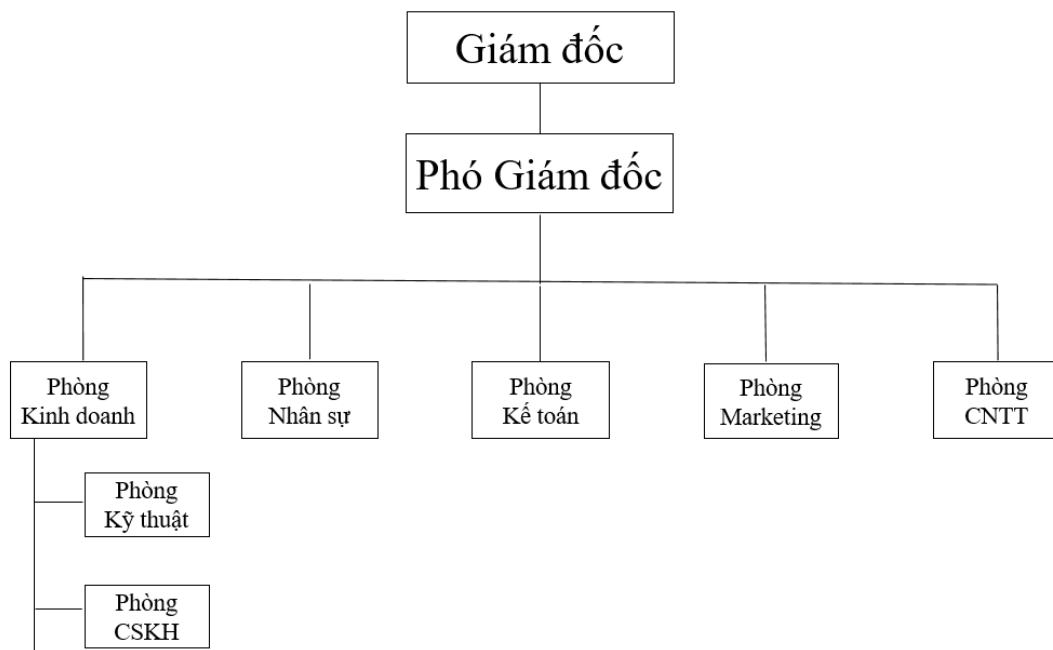
**Năm 2022 – Hiện tại:** Cổng hỗ trợ mua hàng và Chợ đồ cũ được đưa vào hoạt động, nhận được những ý kiến tích cực từ các khách hàng cũng như nhà bán. Cho đến hiện tại sàn thương mại điện tử B2bmart đã thu hút được hơn 350 nhà bán cùng với hơn 4000 sản phẩm đang được bán trên website B2bmart.vn. Có khoảng hơn 50.000 lượt truy cập từ khách hàng.

#### **2.1.3. Danh mục các sản phẩm kinh doanh của công ty**

- Thủy lực
- Công cụ - Dụng cụ
- Nước – Đường ống
- Linh kiện – Vật liệu
- Cơ khí – Truyền động
- Máy móc – Thiết bị
- Điện – Tự động hóa
- An toàn – Bảo hộ
- Khí nén

#### **2.1.4. Hệ thống tổ chức**

##### **2.1.4.1. Sơ đồ tổ chức**



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu hệ thống tổ chức của Công Ty CPCNTT B2B

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)

#### 2.1.4.2. Chức năng các phòng ban

##### ❖ Giám đốc

Là người điều hành toàn bộ hoạt động của Công Ty CPCNTT B2B. GD công ty B2B là người quyết định, đưa ra chiến lược phát triển, thiết lập mục tiêu, ký kết các hợp đồng và đưa ra quyết định chiến lược để đảm bảo sự thành công và tăng trưởng bền vững của công ty B2B. Đảm bảo sự hiệu quả và hiệu suất hoạt động của công ty. GD là người đứng đầu công ty B2B sẽ quản lý và điều hành các quy trình, hệ thống và tiến trình làm việc, đảm bảo rằng công ty B2B hoạt động một cách hiệu quả.

##### ❖ Phó Giám đốc

Phó giám đốc Công Ty CPCNTT B2B là người đứng sau giám đốc điều hành và có nhiều trách nhiệm quan trọng. Chức năng của PGĐ công ty B2B phải thực hiện là quản lý bộ phận cụ thể, lập kế hoạch và chiến lược, quản lý nhân sự, xây dựng quy trình làm việc, và thậm chí đại diện cho công ty B2B trong các cuộc gặp gỡ với các đối tác. Phó giám đốc B2B đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ giám đốc và đảm bảo rằng tổ chức hoạt động một cách hiệu quả và theo kế hoạch.

##### ❖ Phòng kinh doanh

Chịu trách nhiệm xác xác định và triển khai các chiến lược tiếp thị để giới thiệu và quảng bá sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty B2B đến khách hàng. Điều này bao gồm nghiên cứu thị trường, phân tích đối tượng khách hàng, phát triển kế hoạch tiếp thị và thực hiện các hoạt động quảng cáo, PR, marketing trực tuyến và offline.

Có nhiệm vụ tìm kiếm và tạo ra cơ hội bán hàng, tiếp xúc và tư vấn khách hàng, và thực hiện quá trình đàm phán và hợp đồng bán hàng. Đội ngũ bán hàng được công ty B2B đào tạo và phải có kiến thức về sản phẩm, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết phục và xây dựng mối quan hệ với khách hàng.

Đội ngũ ở phòng ban kinh doanh phải tìm cách tìm kiếm, phát triển và duy trì các mối quan hệ với khách hàng hiện tại và tiềm năng. Điều này bao gồm việc tạo lập kế hoạch tiếp thị, phân loại khách hàng, xây dựng mối quan hệ, duy trì liên lạc thường xuyên và tạo dựng lòng tin với khách hàng.

Đảm nhận vai trò quản lý các kênh phân phối của công ty B2B, bao gồm các đại lý, đối tác kinh doanh, nhà bán lẻ, và các kênh trực tuyến. Điều này đòi hỏi việc xây dựng và duy trì mối quan hệ đối tác, đàm phán hợp đồng, cung cấp hỗ trợ và đào tạo cho đối tác phân phối. Họ phải đề ra được các mục tiêu doanh số và doanh thu, theo dõi và đánh giá tiến độ đạt được mục tiêu. Họ phải phân tích và báo cáo về hiệu quả kinh doanh, dự đoán và đưa cho cấp trên theo dõi và quyết định.

#### ❖ *Phòng Kỹ Thuật*

Phòng kỹ thuật trong công ty B2B có nhiều chức năng quan trọng. Nhiệm vụ của phòng KT tham gia vào việc nghiên cứu và phát triển sản phẩm, quản lý dự án kỹ thuật, hỗ trợ giải quyết sự cố, bảo trì và sửa chữa thiết bị. NV đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sản phẩm và quy trình hoạt động hiệu quả, đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng và tuân thủ quy định an toàn và môi trường.

#### ❖ *Phòng Chăm sóc khách hàng*

Phòng Chăm sóc khách hàng Công Ty B2B đảm nhận nhiều chức năng quan trọng. Nhân viên phải tạo và duy trì mối quan hệ tích cực với khách hàng, giải quyết khiếu nại, cung cấp hỗ trợ kỹ thuật và thông tin về sản phẩm. NV theo dõi phản hồi của khách hàng để cải thiện sản phẩm và dịch vụ, xây dựng chiến lược

tiếp thị và tạo lòng trung thành từ khách hàng. Chức năng này đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển và thành công của công ty. Giải quyết các thắc mắc, chốt sản phẩm cho các khách hàng.

#### ❖ *Phòng Nhân sự*

Phòng Nhân sự công ty B2B có vai trò quan trọng trong việc quản lý nhân sự trong công ty. Chức năng chính của Phòng Nhân sự B2B bao gồm tuyển dụng, quản lý thông tin nhân viên, đào tạo, đánh giá hiệu suất, quản lý lương thưởng, giải quyết xung đột, và đảm bảo tuân thủ các quy định về lao động. Điều này đảm bảo công ty B2B có đội ngũ nhân viên chất lượng và làm việc trong môi trường làm việc tích cực.

#### ❖ *Phòng Kế Toán*

**Ghi chép tài chính:** Ghi chép và ghi nhận các giao dịch tài chính của Công Ty CPCNTT B2B

**Hạch toán:** Quản lý quy trình hạch toán đúng cách và tuân thủ các quy định kế toán.

Xử lý thanh toán và thu tiền: Xử lý các quy trình thanh toán và thu tiền từ khách hàng và nhà cung cấp.

**Chuẩn bị báo cáo tài chính:** Chuẩn bị báo cáo tài chính hàng quý và hàng năm để cung cấp thông tin về tình hình tài chính của công ty B2B.

**Quản lý thuế và tuân thủ quy định:** Đảm bảo tuân thủ các quy định thuế và kế toán liên quan.

**Phân tích tài chính:** Phân tích và đánh giá hiệu suất tài chính, đưa ra các đề xuất cải thiện và dự báo tài chính cho công ty B2B.

#### ❖ *Phòng Marketing*

Phòng Marketing của Công ty B2B chịu trách nhiệm xây dựng chiến lược tiếp thị, quảng cáo sản phẩm hoặc dịch vụ, nghiên cứu thị trường và người tiêu dùng, xây dựng hình ảnh thương hiệu, và tạo ra kế hoạch tiếp thị để thu hút và giữ chân khách hàng. NV cũng thường đo lường hiệu suất tiếp thị và tương tác với khách hàng thông qua các kênh truyền thông và mạng xã hội để đảm bảo rằng công ty đang tương tác với thị trường một cách hiệu quả và thúc đẩy sự phát triển và thành công của công ty B2B.

❖ *Phòng Công nghệ thông tin*

Vì Công ty CPCNTT B2B là một công ty kinh doanh về mảng sản thương mại điện tử, vì vậy bộ phận CNTT ở công ty rất quan trọng và phải có chuyên môn cao, chịu được áp lực của công ty B2B đề ra, họ quản lý và duy trì hạ tầng mạng, máy chủ, phần cứng và phần mềm của công ty B2B.

Cung cấp hỗ trợ kỹ thuật và giải quyết các vấn đề liên quan đến công nghệ thông tin cho người dùng trong công ty B2B.

Đảm bảo an ninh thông tin và bảo vệ dữ liệu quan trọng của công ty khỏi các mối đe dọa và vi phạm bảo mật.

Thiết kế, phát triển và triển khai các ứng dụng và phần mềm cần thiết cho hoạt động kinh doanh của công ty B2B.

Nghiên cứu và áp dụng công nghệ mới để cải thiện hiệu suất và hiệu quả của công ty.

### **2.1.5. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm**

*Bảng 2.1: Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm*

Chỉ tiêu		2020	2021	2022
1	Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1,826,991,202	2,609,987,432	4,123,780,143
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	-		
3	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1,826,991,202	2,609,987,432	4,123,780,143
4	Giá vốn hàng bán	1,096,194,721	1,304,993,716	2,061,890,071
5	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	730,796,481	1,304,993,716	2,061,890,071
6	Doanh thu hoạt động tài chính	25,706	89,469	125,257
7	Chi phí hoạt động tài chính			
8	Chi phí lãi vay			
9	Chi phí bán hàng	383,668,153	391,498,115	412,378,014
10	Chi phí quản lý doanh nghiệp	457,980,095	503,778,105	513,853,667
11	Lợi nhuận thuần từ các hoạt động kinh doanh	(110,826,061)	409,806,966	1,135,783,647
12	Thu nhập khác			

13	Chi phí khác	1,830,538	4,279,567	3,679,381
14	<b>Lợi nhuận khác</b>	(1,830,538)	(4,279,567)	(3,679,381)
15	<b>Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế</b>	(112,656,599)	405,527,399	1,132,104,266
16	Chi phí thuế TNDN hiện hành			
17	Chi phí thuế TNDN hoãn lại		81,105,480	226,420,853
18	<b>Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp</b>	(112,656,599)	324,421,919	905,683,413
19	<b>Lãi cơ bản trên cổ phiếu</b>			
20	<b>Lãi suy giảm trên cổ phiếu</b>			

(Nguồn: Phòng Kế toán Công ty B2B)

Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ đã tăng liên tục từ năm 2020 (1,826,991,202) – năm 2021 ( 2,609,987,432 ) – năm 2022 ( 4,123,780,143 ). Đặc biệt, vào năm 2022 đã tăng gần gấp đôi so với năm ngoái, đó là biểu hiện của sự phát triển mạnh mẽ của công ty B2B.

Doanh thu thuần là số tiền thu được sau khi loại bỏ các khoản giảm trừ doanh thu. Và dòng doanh thu thuần của bán hàng và cung cấp dịch vụ này cũng tăng trưởng mạnh qua các 3 năm liên từ 1,826,991,202 (2021) lên đến 4,123,780,143 (2022).

Giá vốn hàng bán là là số tiền dùng để chi trả sản xuất hoặc cung cấp các sản phẩm hay dịch vụ tăng nhẹ qua các năm tương ứng với doanh thu.

Lãi nhuận gộp của bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng từ 730,796,481 (2021) lên 2,061,890,071 (2022). Cho thấy hiệu suất của công ty đang trên đà tăng trưởng.

Doanh thu hoạt động tài chính tăng không đáng kể qua các năm. Chi phí hoạt động tài chính không có số liệu chính thức về khoản chi phí này.

Chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp, khoảng phí này tăng nhẹ nhưng trong 3 năm 2020 – 2021 – 2022.

Lợi nhuận thuần từ các hoạt động kinh doanh là khoảng lợi nhuận khi đã trừ các chi phí khỏi doanh thu. Qua bảng số liệu có thể thấy công ty B2B có sự tăng trưởng tốt 3 năm liên tiếp từ 110,826,061 (2021) lên 1,135,783,647 (2022).

Chi phí khác và lợi nhuận khác không ảnh hưởng gì nhiều đến lợi nhuận. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế tăng đều đặn qua các năm.

Chi phí thuế TNDN hoãn lại có sự tăng nhẹ nhưng vẫn thấp hơn so với tổng lợi nhuận trước thuế.

Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp có sự tăng trưởng trong 3 năm liền. Qua các số liệu công ty B2B đang trên đà phát triển khi qua các năm công ty đều có sự tăng trưởng đáng kể. Đó là sự thành công một phần trong quá trình hoạt động kinh doanh của công ty B2B.

## 2.2. Thực trạng công tác đào tạo tại Công ty

### 2.2.1. Cơ cấu nguồn nhân lực tại công ty CPCNTT B2B

Tính đến thời điểm năm 2022 Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trục Tuyến B2B có tổng cộng 40 nhân viên, trong đó có khoảng 60 % nhân viên của công ty được qua đào tạo tại các trường, trung tâm... Các nhân viên đều là những người trẻ năng động, chủ động, sáng tạo, có chuyên môn.

*Bảng 2.2: Số lượng nhân viên Công Ty CPCNTT B2B*

Chỉ tiêu	2020		2021		2022	
	Số lượng NV	Tỷ trọng	Số lượng NV	Tỷ trọng	Số lượng NV	Tỷ trọng
Nam	11	43%	15	47%	21	52%
Nữ	15	57%	17	53%	19	48%
Tổng Lao động	26	100%	32	100%	40	100%

*(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)*

**Năm 2020**, số lượng nhân viên nam là 11 người chiếm tỷ trọng 43% và nhân viên nữ có 15 người chiếm tỷ trọng 57%. Tổng nhân viên lúc này hiện có là 26 người. Vì vào năm này công ty B2B đang chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của đại dịch Covid-19 nên tổng lượng nhân viên có phần sụt giảm so với các năm trước và cũng một phần công ty cắt giảm nhân sự do khủng hoảng nền kinh tế trầm trọng.

**Năm 2021**, số lượng nhân viên nam là 15 người chiếm tỷ trọng 47% và nhân viên nữ có 17 người chiếm tỷ trọng 53%. Tổng nhân viên lúc này hiện có là 32 người. Tổng lượng nhân viên năm 2021 cao hơn so với cùng kỳ năm 2020, vì sau khi đại dịch Covid 19 được ổn định nên công ty B2B hoạt động lại mạnh mẽ hơn

vì thế công ty B2B đã tuyển thêm nhân sự để hoàn thiện số lượng nhân viên các phòng sau khi cắt giảm nhân sự vào năm 2020.

**Năm 2022**, số lượng nhân viên nam là 21 người chiếm tỷ trọng 52% và nhân viên nữ có 19 người chiếm tỷ trọng 48%. Tổng nhân viên lúc này hiện có là 40 người. Tổng nhân viên năm 2022 tiếp tục tăng lên so với năm 2021, đặc biệt số lượng nhân viên nam tăng nhiều hơn. Sự tăng trưởng này vì công ty cần có những nhân viên nam chuyển hàng, dời hàng ở kho và giao hàng cho khách. Chủ yếu các nhân viên nữ sẽ làm ở văn phòng. Vào năm này công ty cũng có sự tăng trưởng nên công ty cần có thêm nhân sự để đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

*Bảng 2.3: Cơ cấu độ tuổi của nhân viên Công Ty CPCNTT B2B*

<b>Số lượng nhân viên</b>	<b>Năm 2020</b>	<b>Năm 2021</b>	<b>Năm 2022</b>
Từ 20 – 25 (tuổi)	9	12	15
Từ 25 – 35 (tuổi)	10	10	15
Trên 35 (tuổi)	7	10	10

*(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)*

Số lượng nhân viên từ 20 – 25 (tuổi) qua các năm có sự tăng trưởng nhẹ. Chủ yếu đây là những nhân viên mới và là nhân viên mới ra trường và thực tập sinh. Công ty CPCNTT B2B là công ty luôn đón nhận các bạn nhân viên thực tập sinh trẻ tạo điều kiện cho các bạn được làm việc kiếm thêm thu nhập, vì thế công ty B2B đào tạo những đối tượng này rất kỹ. Bộ phận nhân viên trẻ sẽ được công ty B2B sắp xếp vào bộ phận như cộng tác viên, chăm sóc khách hàng, telesale và những bạn có chuyên môn hơn sẽ được phân vào các bộ phận chuyên hơn như bộ phận marketing, bộ phận phân tích kinh doanh thị trường của công B2B.

Số lượng nhân viên từ 25 – 35 (tuổi) vào năm 2020 và 2021 vẫn giữ nguyên và vào năm 2022 tăng lên số lượng 5 nhân viên. Ở độ tuổi này các nhân viên chủ yếu làm ở các bộ phận có chuyên môn và các nhân viên phòng kho. Vì trong năm này công ty có sự tăng trưởng và rất cần các nguồn lực làm ở bộ phận chuyên nghiệp, vì công ty có rất nhiều mặt hàng nặng cần nguồn nhân viên đông.

Số lượng nhân viên trên 35 (tuổi) chủ yếu là các nhân viên kỳ cựu của công ty B2B giữ các chức vụ quan trọng như quản lý bộ phận, giám đốc và phó giám đốc. Đây đều là những nhân viên đã đi theo công ty rất lâu phục vụ công ty B2B

cả thanh xuân của họ, được coi như một gia đình. Họ phải chịu trách nhiệm rất lớn nắm giữ các quyết định to lớn.

## **2.2.2. Nhu cầu đào tạo tại công ty**

### **2.2.2.1. Nhu cầu của công ty**

Ngày nay, nguồn nhân lực của Việt Nam rất dồi dào và phát triển. Họ là bộ mặt phát triển của công ty, giúp công ty có chỗ đứng trên thị trường kinh tế cạnh tranh khốc liệt. Vì vậy, để có được nguồn nhân lực mạnh mẽ, tiềm năng các nhà doanh nghiệp sẵn sàng đầu tư đào tạo và phát triển các nhân viên nhằm đem đến lợi ích phục vụ cho công ty.

Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trục Tuyến B2B đã thu thập thông tin qua những đánh giá tổng thể và thảo luận với các bộ phận trong công ty hiểu rõ những khía cạnh khóa chốt mà công ty đang gặp phải cũng như mong muốn của nhân viên, từ đó xác định chính xác nhu cầu đào tạo mà công ty muốn hướng đến dành nhân viên của công ty.

Công ty B2B làm như vậy để khi triển khai kế hoạch đào tạo sẽ có thể đi hướng mà mình đứng hướng, đưa ra những phương pháp đào tạo phù hợp với nhân viên và đem lại hiệu quả sau quá trình đào tạo và phát triển nhân sự trong công ty. Qua đó, công ty đã đưa ra những nhu cầu cụ thể cần tập trung hướng đến:

*Nhu cầu đào tạo và phát triển những kỹ năng cơ bản:* Đây là nhu cầu căn bản của công ty B2B để đảm bảo rằng nhân viên trong công ty có đủ kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc hàng ngày. Điều này có thể bao gồm đào tạo về quy trình làm việc, công nghệ, kiến thức về sản phẩm hoặc dịch vụ, và nhiều khía cạnh khác.

*Nhu cầu đào tạo về quản lý và lãnh đạo:* Đối với những người có vai trò quản lý hoặc lãnh đạo trong công ty thường nắm trọng trách rất lớn nên những người này cũng sẽ được công ty đưa vào danh sách đào tạo về quản lý, giao tiếp, tạo động viên và quản lý thời gian có thể là quan trọng

*Nhu cầu phát triển nghề nghiệp và tiến bộ:* Trong công việc, nhân viên phải có ý thức thăng tiến rất quan trọng vì nó sẽ phản ánh ý thức làm việc của họ. Nhân viên thường muốn phát triển sự nghiệp của họ trong công ty. Cung cấp cơ hội để

họ học hỏi và phát triển trong sự nghiệp của mình có thể giúp giữ chân nhân viên tài năng và nâng cao năng lực của công ty.

*Nhu cầu đào tạo về an toàn và bảo mật:* Đào tạo về an toàn và bảo mật là yếu tố quan trọng để đảm bảo rằng nhân viên biết cách làm việc một cách an toàn và đề phòng các rủi ro liên quan đến bảo mật thông tin và tài sản của công ty. Qua buổi đào tạo các nhân viên sẽ hiểu được cũng như phòng tránh làm lộ thông tin mật ra ngoài

*Nhu cầu đào tạo liên quan sự sáng tạo và cập nhật xu hướng công nghệ:* Công nghệ hiện nay luôn thay đổi nhanh chóng, các nhân viên phải luôn cập nhật liên tục. Công ty đào tạo để nhân viên có thể theo kịp xu hướng công nghệ mới và áp dụng chúng vào công việc của họ. Cập nhật xu hướng liên tục, công ty sẽ hiểu rõ được thị trường nắm bắt được tâm lý khách hàng, từ đó thu hút thêm khách hàng quan tâm đến.

*Nhu cầu đào tạo về sự thích nghi trong công việc:* Khi công ty thay đổi chiến lược, cơ cấu tổ chức hoặc quy trình làm việc, cần phải đảm bảo rằng nhân viên hiểu rõ và thích nghi với những thay đổi này. Điều này cũng được công ty hướng đến khi đào tạo.

#### **2.2.2.2. Phương pháp và cách đào tạo của công ty**

##### **❖ Đào tạo hội nhập**

Kiểu đào tạo này sẽ dành cho những nhân viên còn mới chưa quen với cách làm việc trong công ty. Nhân viên sẽ được giải đáp thắc mắc nhanh chóng hiệu quả, được chỉ dẫn kỹ càng. Ở các buổi đào tạo các nhân viên sẽ được sự tương tác trực tiếp và có thể tạo được những mối quan hệ từ những người có kinh nghiệm. Họ sẽ phản hồi điều chỉnh những vấn đề của nhân viên từ đó rút kinh nghiệm cả thiện bản thân. Buổi đào tạo sẽ vào Chủ nhật trong tuần trong vòng 2 tháng đối với nhân viên mới và 1 tháng 1 lần đối với nhân viên công ty. Những buổi này hoàn toàn miễn phí.

##### **❖ Đào tạo nội bộ**

Công ty sẽ có những buổi training các nhân viên (1 tháng 1 lần) gặp mặt các lãnh đạo cấp cao hoặc người có chuyên môn trao đổi, học hỏi, đặt vấn đề khúc mắc cần hiểu rõ. Giúp cho nhân viên tìm hiểu thêm kiến thức về chuyên môn trong

ngành, nắm bắt xu hướng nhanh hơn. Đào tạo nội bộ giúp cung cấp cho nhân viên các kỹ năng, kiến thức và nguồn lực cần thiết để họ có thể làm việc hiệu quả và phát triển sự nghiệp của họ.

Để quá trình đào tạo nội bộ một cách hiệu quả, công ty B2B đã xác định rõ nhu cầu đào tạo, thiết kế các chương trình đào tạo chất lượng và đảm bảo rằng nhân viên có thể áp dụng kiến thức và kỹ năng mới trong công việc hàng ngày. Người đứng ra đào tạo có thể là các quản lý, trưởng phòng, leader trong team.

#### ❖ Đào tạo ngoài công ty

Công ty B2B liên kết với một số trung tâm, học viện chuyên đào tạo các khóa học, chứng chỉ các lĩnh vực liên quan và cử những nhân viên qua đó học giúp họ có thêm nhiều kiến thức, kỹ năng, mở rộng mạng lưới mối quan hệ và kết nối với các chuyên gia trong ngành. Những buổi đào tạo như vậy sẽ giúp nhân viên có tiếp nhận được kiến thức chuyên sâu và thực.

Những buổi đào tạo ngoài công ty như vậy sẽ hạn chế về mặt thời gian, chi phí cho công ty B2B nên công ty sẽ chọn những nhân ưu tú, xuất sắc của công ty để tham gia những buổi này. Khóa đào tạo ngoài công ty sẽ được tổ chức định kỳ là 1 năm 1 lần với hình thức online trong khoảng 1 tháng rưỡi để phù hợp thời gian của nhân viên và hoàn toàn miễn phí.

#### ❖ Đào tạo qua quá trình làm việc

Trong công việc hàng ngày mà người nhân viên gặp phải, thông qua những dự án hay nhiệm vụ nhân viên sẽ vừa làm vừa tìm hiểu và cấp trên sẽ đánh giá mức độ hoàn thành từ đó nhân viên có thêm những kỹ năng thông qua những dự án, nhiệm vụ đó.

### 2.3. Quy trình đào tạo nhân viên

Để tạo ra các quy trình đào tạo cho nhân viên một cách phù hợp, Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trục Tuyến B2B đã nghiên cứu tìm hiểu các phương pháp và từ đó xây dựng một bản kế hoạch về quy trình chung và riêng dành cho các nhân viên. Các sơ đồ được lên kế hoạch và xây dựng. Mỗi sơ đồ sẽ dành riêng cho các mục đích đào tạo khác nhau để có thể phù hợp với các mục tiêu hướng đến. Chung quy lại các sơ đồ được lập ra mục đích đem lại kế hoạch đào tạo được hoạt động tốt có hiệu quả hơn.

## **2.3.1. Đối với nhân viên mới tại Công Ty CPCNTT B2B**

### **2.3.1.1. Quy trình Đào tạo đối với nhân viên mới**

#### **Bước 1: Định hướng và chào đón**

Nhân viên mới được chào đón và giới thiệu với các phòng ban. Quá trình này bao gồm cung cấp thông tin về văn hóa, giá trị và mục tiêu của công ty, cũng như các quy tắc và quy định nội bộ. Nhân viên mới được giới thiệu với đồng nghiệp và các bộ phận khác trong tổ chức. Các nhân viên mới sẽ làm quen với môi trường công ty tiếp đó sẽ gặp mặt các cấp trên của công ty B2B.

#### **Bước 2: Cung cấp thông tin về công việc**

Nhân viên mới được cung cấp thông tin chi tiết về công việc của họ, bao gồm mục tiêu, nhiệm vụ, và kỹ năng cần thiết. Các tài liệu hướng dẫn, quy trình và tiêu chuẩn làm việc cũng được cung cấp để giúp nhân viên mới hiểu rõ và chuẩn bị cho công việc của mình. Những nhân viên mới sẽ có mô tả công việc, quy trình và quy định của công việc, các sản phẩm hay dự án liên quan trong công việc, các công cụ cũng như tài liệu về công việc. Mọi quyền lợi của bản thân như thời gian làm việc, lịch trình hay cần những sự hỗ trợ liên hệ sẽ được truyền đạt rõ ràng từ phía công ty B2B.

#### **Bước 3: Đào tạo lý thuyết**

Nhân viên mới được công ty B2B đào tạo về kiến thức cần thiết để thực hiện công việc. Đào tạo lý thuyết có thể bao gồm các khóa học, buổi giảng, hoặc chương trình đào tạo trực tuyến mà công ty đứng ra đào tạo. Điều này giúp NV nắm bắt được các khái niệm và nguyên tắc cơ bản liên quan đến công việc của họ. Công ty B2B hiểu rõ đào tạo lý thuyết là một phần quan trọng của quá trình phát triển nhân viên và giúp họ xây dựng nền tảng kiến thức và lý thuyết để áp dụng vào công việc hàng ngày.

#### **Bước 4: Đào tạo thực tế**

Sau khi đào tạo lý thuyết tại công ty B2B, NV mới được đào tạo thực tế trên chính công việc của mình thực hiện. Điều này bao gồm hướng dẫn và hỗ trợ từ các NV có kinh nghiệm, thực hành các kỹ năng và quy trình công việc, và nhận phản hồi và sự hướng dẫn để cải thiện. Trong quá trình này người chịu nhiệm vụ giám sát người NV này sẽ chỉ dẫn hướng dẫn cũng như hỗ trợ, người chịu trách nhiệm sẽ

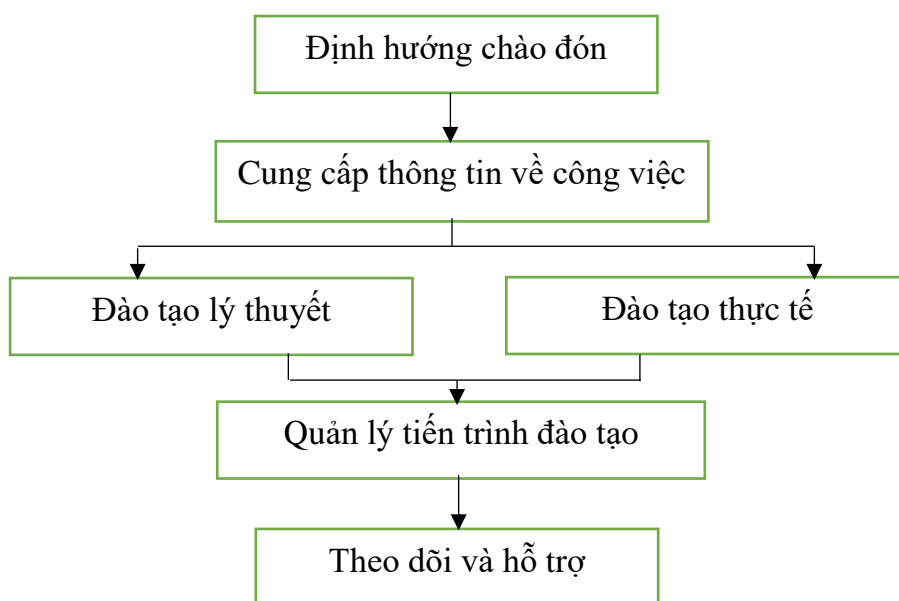
chia sẻ những kinh nghiệm của bản thân, những kỹ năng cần thiết và NV mới cần tập trung và lắng nghe những chia sẻ này.

### **Bước 5: Quản lý tiến trình đào tạo**

Trong quá trình đào tạo, NV mới được quản lý và đánh giá tiến trình trong khi làm việc. Thông qua các cuộc họp định kỳ như hằng tháng hay hằng tuần, người chịu trách nhiệm quản lý những NV mới này sẽ đánh giá mức độ tiếp nhận, thực hiện công việc hay kỹ năng và phản hồi lại cho nhân viên. Đây là điều cần thiết để đảm bảo rằng nhân viên mới tiếp thu, tiến bộ và đáp ứng yêu cầu công việc. Công ty B2B luôn quản lý nhân viên nghiêm túc, công bằng từ đó có thể đánh giá được NV một cách chính xác nhất.

### **Bước 6: Theo dõi và hỗ trợ**

Quá trình theo dõi và hỗ trợ sau khi đào tạo là một phần quan trọng để đảm bảo rằng nhân viên mới phát triển và thích nghi tốt trong môi trường công ty hoặc môi trường làm việc. Nó cũng giúp tạo ra một môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy sự phát triển công việc của họ trong công ty B2B. Sau khi hoàn thành quá trình đào tạo, NV mới sẽ vẫn luôn được theo dõi và hỗ trợ để đảm bảo hoàn thành công việc tốt nhất, tích cực hòa nhập với môi trường văn phòng. Công ty B2B vẫn luôn có những buổi đào tạo hằng tháng hay những buổi định kỳ hoặc có thể là trong những phòng ban với nhau trao đổi, thảo luận để cùng nhau đi lên đạt được những mục tiêu cần hướng đến.



Sơ đồ 2.2: Quy trình đào tạo tại Công ty CPCNTT B2B

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)

### 2.3.1.2. Chi phí đào tạo đối với nhân viên mới

Để các lớp được bồi dưỡng đào tạo được hoạt động thì, công ty B2B cần phải có dự trù chi phí cho các đối tượng, từ đó đề xuất ra các lớp bồi dưỡng phù hợp với từng thành viên. Sau khi qua buổi tuyển dụng, công ty B2B sẽ có buổi kiểm tra chuyên môn, những nhân viên nào có chuyên môn rồi thì sẽ không cần đi học các buổi đào tạo, ngược lại nhân viên chưa đáp ứng được chuyên môn sẽ cho đi học lớp bồi dưỡng. Đối với nhân viên mới được tiếp nhận vào công ty sẽ được qua các lớp học bồi dưỡng trong vòng 2 tháng đối với các lớp bồi dưỡng. Các lớp bồi dưỡng sẽ được các quản lý phụ hợp với chuyên môn đứng lớp chỉ dạy hoặc công ty B2B có thể mời thêm các giáo viên ở các trung tâm tin cậy về giảng dạy. Công ty B2B sẽ đề ra các lớp phù hợp với từng thành viên, các nhân viên mới sẽ học ở lớp bồi dưỡng phù hợp với chuyên môn mà mình cần thiết, không cần phải học hết. Nếu họ muốn học thêm ngoài lớp mình đã học thì có thể đăng ký tham gia và phải đóng phí đầu người.

**Lưu ý:** Đây là bảng chi phí đào tạo do người trong công ty B2B đứng lớp, nếu mời người ở các trung tâm đào tạo chi phí có thể sẽ cao hơn. Mỗi lớp bồi dưỡng sẽ không quá 10 người. Mỗi nội dung sẽ học trong 8 buổi (1 tuần 1 lần) và học trong 2 tiếng.

*Bảng 2.4: Chi phí đào tạo chung dành cho nhân viên mới trong 3 năm (2021 – 2022 – 2023)*

Đơn vị: VND

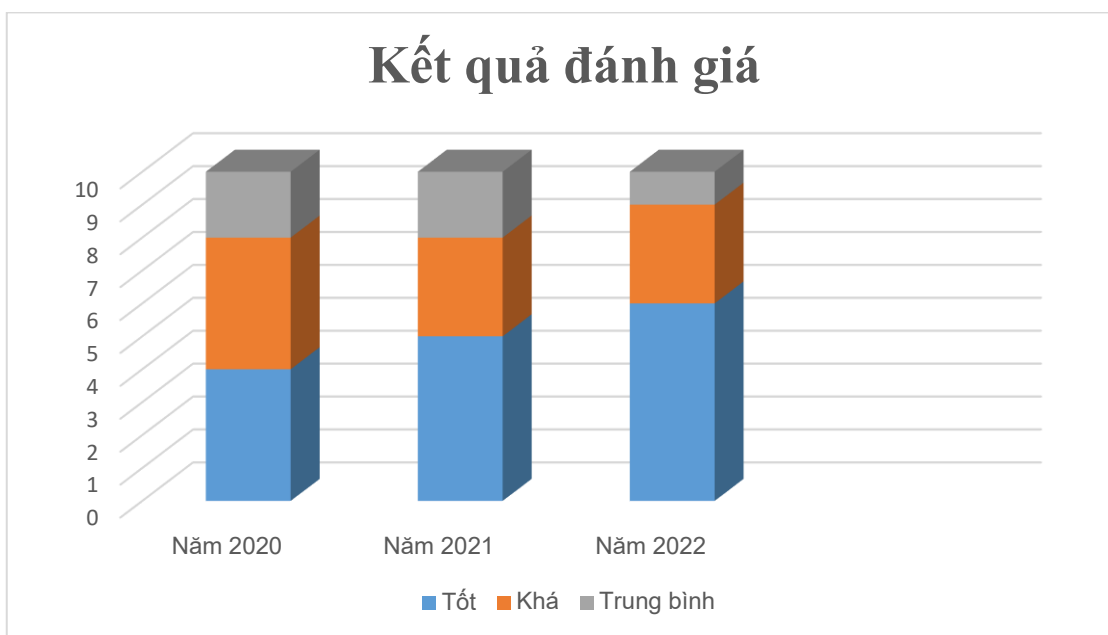
Nội dung đào tạo	Số lượng	Chi phí đầu người	Tổng chi phí
Bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ (2 tháng)	10	500.000	5.000.000
Bồi dưỡng tin học (2 tháng)	10	500.000	5.000.000
Bồi dưỡng Tiếng anh (2 tháng)	10	500.000	5.000.000

Bồi dưỡng kỹ năng mềm (2 tháng)	10	500.000	5.000.000
------------------------------------	----	---------	-----------

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)

### 2.3.1.3. Kết quả quá trình đào tạo nhân lực tại công ty

Sau quá trình đào tạo và phát triển đối với các nhân viên mới vào công ty B2B, qua sơ bộ thu được kết quả như sau. Đây là kết quả đối với 10 nhân viên được đào tạo. Nhìn chung qua 3 năm( 2020 – 2021 – 2022) quá trình đào tạo có sự phát triển từ từ. Có thể thấy quá trình đào tạo có sự phát triển nhẹ và bền vững.



Biểu đồ 2.1: Kết quả đánh giá công tác đào tạo nhân viên mới tại công ty B2B

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)

### 2.3.2. Đối với nhân viên đang làm việc tại Công Ty CPCNTT B2B

#### 2.3.2.1. Quy trình Đào tạo đối với nhân viên đang làm việc

##### Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Công ty B2B khảo sát mong muốn, thực trạng của các nhân viên sau đó sẽ xác định nhu cầu đào tạo cho nhân viên dựa trên yếu tố cần thiết trong công việc thông qua các phân tích hiệu suất và đánh giá năng lực. Điều này xác định rõ những kỹ năng, kiến thức và khả năng cần cải thiện hoặc phát triển.

Công ty B2B muốn xác định rõ nhu cầu mong muốn đào tạo cho nhân viên để trong quá trình đào tạo và phát triển nhân viên thì sẽ đi đúng hướng đào tạo từ

đó đem lại hiệu quả trong quá trình thực hiện, tránh đi lạc hướng làm mất thời gian cũng như không có hiệu quả của công ty B2B và cả nhân viên công ty.

### **Bước 2: Lập kế hoạch đào tạo**

Dựa trên nhu cầu đào tạo, công ty lập kế hoạch chi tiết về các hoạt động đào tạo. Kế hoạch này bao gồm các mục tiêu đào tạo, chọn lựa phương pháp và công cụ đào tạo, lựa chọn nguồn đào tạo và xác định lịch trình. Lập kế hoạch giúp công ty B2B có thể hình dung nhận diện rõ quá trình đào tạo sẽ diễn ra như thế nào từ đó điều chỉnh cho phù hợp. Kế hoạch rõ ràng như thời gian, địa điểm,... sẽ đi được đúng hướng mong muốn.

### **Bước 3: Thực hiện đào tạo**

Công ty B2B triển khai các hoạt động đào tạo theo kế hoạch đã lập, đã được thông qua. Điều này có thể bao gồm tổ chức các buổi hội thảo, lớp học, khóa đào tạo trực tuyến, hoặc các hoạt động thực hành trực tiếp trên công việc. Các nhân viên trong công ty sẽ được khuyến khích tham gia các buổi đào tạo này và nghiêm túc thực hiện để đem lại hiệu quả tốt.

### **Bước 4: Đánh giá và theo dõi**

Sau quá trình đào tạo, công ty B2B tiến hành đánh giá thông qua quá trình làm việc để đảm bảo nhân viên đã đạt được mục tiêu đào tạo. Đánh giá này có thể bao gồm bài kiểm tra, đánh giá phản hồi từ người hướng dẫn hoặc quản lý, hoặc theo dõi tiến trình công việc sau đào tạo.

### **Bước 5: Áp dụng vào công việc**

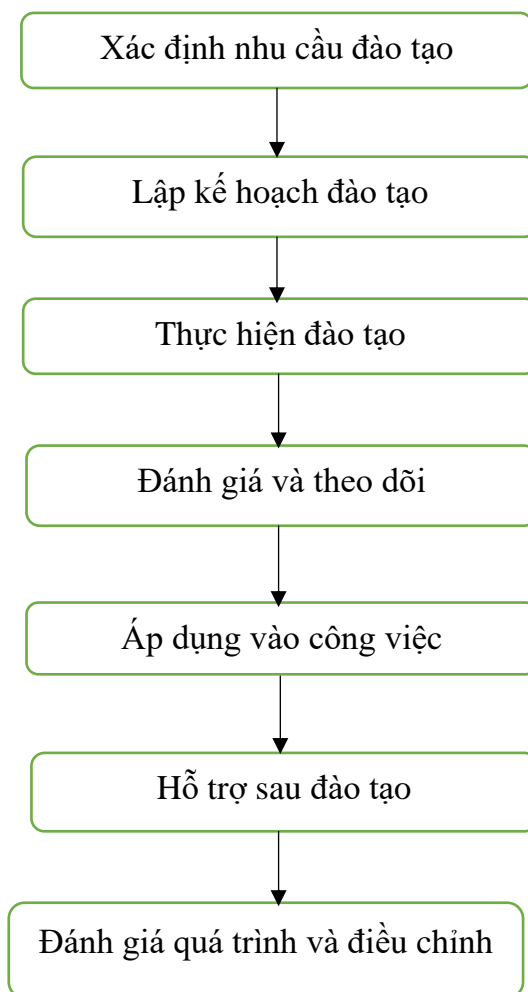
Nhân viên cần áp dụng những kiến thức và kỹ năng đã học vào công việc hàng ngày. Công ty B2B luôn tạo điều kiện và hỗ trợ nhân viên để thực hiện các nhiệm vụ và ứng dụng kiến thức đã được đào tạo.

### **Bước 6: Hỗ trợ sau đào tạo**

Công ty B2B cung cấp hỗ trợ và phản hồi nhận xét cho nhân viên sau quá trình đào tạo để giúp cho nhân viên hiểu hơn về bản thân, về công việc quá đó sửa chữa, rút kinh nghiệm, nỗ lực phát triển bản thân và công việc. Những phản hồi này sẽ có thể là sự nhận xét từ người hướng dẫn, từ quản lý, từ các buổi họp thảo luận nhóm, đồng nghiệp.

### **Bước 7: Đánh giá quá trình và điều chỉnh**

Công ty B2B đánh giá kết quả của quá trình đào tạo, tiếp nhận phản hồi nhận xét các nhân viên tham gia đào tạo từ đó điều chỉnh kế hoạch đào tạo phù hợp nhất. Quá trình này giúp công ty B2B cải thiện được quy trình đào tạo và đảm bảo rằng nhân viên nhận được sự phát triển liên tục và phù hợp với yêu cầu công việc mong muốn. Nhân viên công ty B2B luôn được đưa ra ý kiến nhằm giúp công ty cải thiện, tạo sự công bằng, phát triển sáng tạo và nhân viên sẽ cảm thấy hứng thú tham gia các buổi đào tạo công ty đề ra.



Sơ đồ 2.3: Quy trình đào tạo đối với NV đang làm việc công ty B2B

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công ty B2B)

### 2.3.2.2. Chi phí đào tạo đối với các nhân viên trong Công ty CPCNTT B2B

Nhằm để các chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng không bị “hao mòn” lãng quên thì công ty B2B đề ra mỗi tháng sẽ có 1 ngày tham gia các lớp bồi dưỡng định.

Các lớp bồi dưỡng 1 tháng 1 lần sẽ tổ chức hoạt động này dựa trên các kế hoạch đề ra, mỗi tháng sẽ có một chuyên đề riêng. Các buổi đào tạo vừa có thêm kiến thức hữu dụng mà công ty còn muốn tạo sự kết nối giữa các thành viên trong công ty hơn. Các buổi bồi dưỡng sẽ không quá nhàm chán, các bài học sẽ xen kẽ các hoạt động vui chơi tạo sự hứng thú cho mọi người. Đề xuất chi phí đào tạo để công ty B2B có thể đề xuất ra những buổi học phù hợp hơn.

**Lưu ý:** Đây là bảng chi phí đào tạo do người trong công ty B2B đứng lớp, nếu mời người ở các trung tâm đào tạo chi phí có thể sẽ cao hơn. Mỗi lớp bồi dưỡng sẽ không quá 40 người. Mỗi buổi sẽ diễn ra từ khoảng 1 tiếng rưỡi đến 2 tiếng.

*Bảng 2.5: Chi phí đào tạo chung dành cho nhân viên đang làm việc tại công ty B2B trong 3 năm (2021 – 2022 – 2023)*

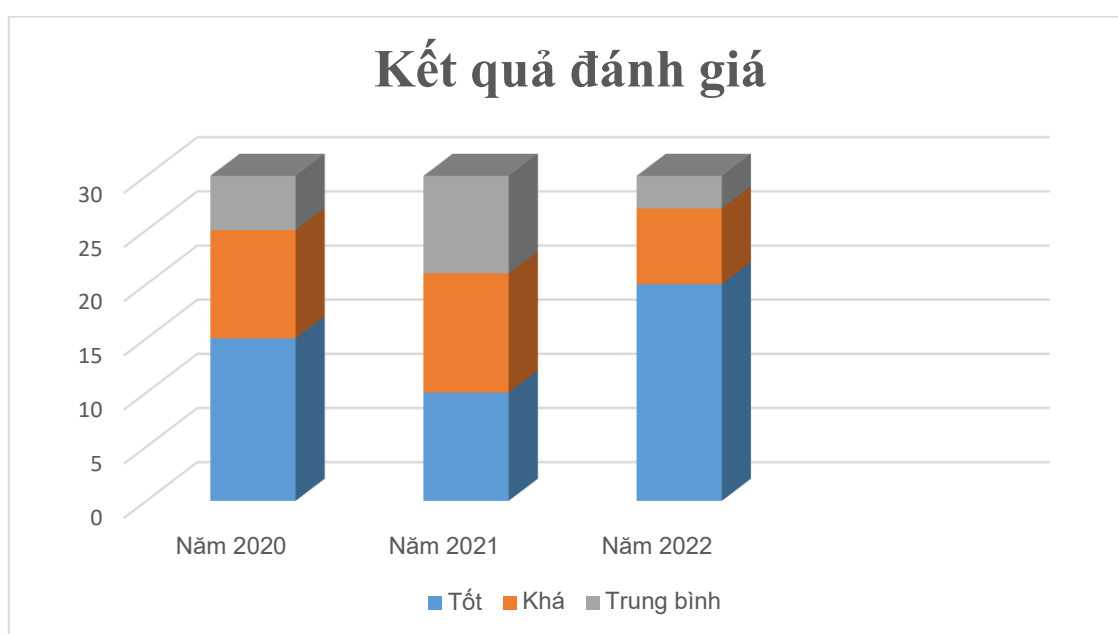
*Đơn vị: VNĐ*

<b>Nội dung đào tạo</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Chi phí đầu người</b>	<b>Tổng chi phí</b>
Bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ (1 tháng/ 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Bồi dưỡng tin học (1 tháng/ 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Bồi dưỡng Tiếng anh (1 tháng/ 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Bồi dưỡng kỹ năng mềm (1 tháng/ 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Phát triển kỹ năng làm việc nhóm (1 tháng 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Giáo dục văn hóa công ty (1 tháng 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Cân bằng cuộc sống và công việc (1 tháng 1 lần)	30	500.000	15.000.000
Kỹ năng Quản lý các dự án, nhiệm vụ công việc (1 tháng 1 lần)	30	500.000	15.000.000

*(Nguồn: Phòng Nhân sự Công Ty B2B)*

### 2.3.2.3. Kết quả quá trình đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty

Sau quá trình đào tạo và phát triển đối với các nhân viên ở công ty B2B, qua sơ bộ thu được kết quả như sau. Đây là kết quả đối với 30 nhân viên đã được đào tạo. Nhìn chung qua 3 năm( 2020 – 2021 – 2022) quá trình đào tạo có sự biến động đôi chút, khi năm 2021 số lượng nhân viên tốt đã giảm và nhân viên trung bình tăng lên so với năm 2020. Nhưng năm 2022, số lượng nhân viên tốt đã cao hơn và nhân viên trung bình đã giảm, thì cho thấy công ty đã khắc phục được vấn đề và đã cải thiện quy trình đào tạo kịp thời và phù hợp.



Biểu đồ 2.2: Kết quả đánh giá công tác đào tạo nhân viên tại công ty B2B

(Nguồn: Phòng Nhân sự Công Ty B2B)

## 2.4. Đánh giá công tác đào tạo

### 2.4.1. Ưu điểm

#### ❖ Nâng cao năng lực và hiệu suất làm việc

Quá trình đào tạo và phát triển nhân viên giúp NV nâng cao năng lực, kiến thức và kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc một cách hiệu quả trong lĩnh vực công việc. Điều này giúp tăng cường hiệu suất làm việc và chất lượng công việc. Những buổi đào tạo của công ty luôn đem đến những bài học, kinh nghiệm, tình huống thực tế giúp nhân viên có thể dễ dàng áp dụng trong quá trình làm việc. Tạo sự hứng thú giúp công việc cũng trở nên nhẹ nhàng, lấy lại được sự thoải mái của

bản thân hơn. Qua đó người nhân viên sẽ nhìn nhận lại bản thân có những vấn đề gì gặp phải, bản thân thiếu gì và sửa đổi thay đổi tích cực .

#### ❖ **Phát triển và thăng tiến trong công việc**

Công tác đào tạo cung cấp cơ hội cho nhân viên phát triển sự nghiệp và tiến bộ trong công việc. Qua việc học tập và rèn luyện, nhân viên có thể trở nên chuyên gia trong lĩnh vực của mình và tiếp cận những cơ hội thăng tiến. Trong quá trình làm việc nhân viên quá bận để có thể tham gia một lớp học nào đó để bổ sung thêm kiến thức hay kỹ năng cho bản thân phục vụ công việc. Công ty B2B hiểu được điều đó và tạo ra những buổi đào tạo này, các buổi đào tạo đều đem đến những giá trị to lớn cho các nhân viên tham gia. Qua đó giúp nhân viên phát triển được bản thân, công việc thuận lợi hơn từ những bài học đã học và công việc cũng theo đó mà phát triển thăng tiến trong sự nghiệp.

#### ❖ **Mức độ quan tâm từ phía công ty**

Đào tạo nhân viên tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ. Nhân viên có cơ hội học hỏi, phát triển và cảm thấy được công ty quan tâm đến sự phát triển cá nhân của họ. Điều này tăng độ hài lòng và tinh thần làm việc. Một công ty tâm lý, thấu hiểu mong muốn của nhân viên thì đã tạo được sự ấn tượng trong lòng của nhân viên. Họ sẽ luôn chân thành, đóng góp hết sức cho công ty. Sự quan tâm từ công ty, các NV họ luôn làm việc một cách vui vẻ tận tụy, hết mình, cống hiến vì công ty.

#### ❖ **Tạo môi trường làm việc tích cực**

Đào tạo và phát triển tạo một môi trường làm việc thúc đẩy sự học hỏi và sáng tạo. Tạo môi trường làm việc tích cực cho nhân viên sẽ mang lại lợi ích cho cả công ty cũng như nhân viên như nâng cao hiệu suất, tăng sự hài lòng của nhân viên, giảm tỷ lệ nghỉ việc, thu hút tài năng, tạo sự hợp tác và xây dựng mối quan hệ tốt. Nhân viên có cơ hội thử nghiệm và áp dụng kiến thức mới trong công việc hàng ngày.

#### ❖ **Giữ chân nhân viên**

Đào tạo nhân viên là một cách để công ty chăm sóc và đánh giá giá trị của họ. Nhân viên có cơ hội phát triển và mở rộng kỹ năng, điều này giúp tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi và giữ chân nhân viên tài năng.

### ❖ Thúc đẩy phát triển sự sáng tạo

Qua các buổi đào tạo công ty thúc đẩy tính sự sáng tạo trong môi trường làm việc, tạo điều kiện cho nhân viên tư duy, khám phá mọi thứ. Các buổi đào tạo thúc đẩy nhân viên thảo luận, học hỏi, xây dựng ý kiến, phản hồi trong suốt buổi học. Tạo cơ hội cho nhân viên nghiên cứu bài học, phát triển tư duy, logic

### 2.4.2. Khuyết điểm

#### ❖ Chi phí

Đào tạo nhân viên có thể đòi hỏi một khoản đầu tư tài chính đáng kể từ công ty B2B. Chi phí bao gồm việc thuê người đào tạo, chuẩn bị tài liệu, phòng họp và các tài liệu tham khảo. Qua các năm công ty B2B đã trích một phần lợi nhuận của công ty để có thể tiếp tục công tác đào tạo và phát triển cho nhân viên.

*Bảng 2.6: Cơ cấu chi phí đào tạo nhân sự Công Ty CPCN B2B*

*Đơn vị: VNĐ*

Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
Chi phí cho đào tạo (1 buổi)	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Tổng số nhân viên được đào tạo	30 (người)	30 (người)	30 (người)
Chi phí đào tạo / Tổng số NV đào tạo (Đầu người)	500.000	500.000	500.000

*(Nguồn: Phòng Nhân sự Công Ty B2B)*

#### ❖ Thời gian

Quá trình đào tạo có thể tốn nhiều thời gian, đặc biệt đối với những khóa học kéo dài hoặc đòi hỏi sự tham gia chủ động của nhân viên. Nhân viên thường phải cân nhắc giữa việc tham gia vào các khóa đào tạo và thực hiện công việc hàng ngày. Có thể tạo ra xung đột về thời gian và gây khó khăn cho việc thực hiện đào tạo. Điều này có thể tạo ra tác động đến lịch trình làm việc và hiệu suất công việc ngắn hạn.

#### ❖ Chiến lược đào tạo chưa cụ thể

Chiến lược đào tạo chưa cụ thể có thể sẽ đem lại hiệu quả không mong muốn trong quá trình đào tạo. Cả công ty và nhân viên có thể sẽ khó nắm bắt được những

vấn đề gặp phải một cách đột ngột không thể xử lý kịp. Chiến lược đào tạo chưa cụ thể sẽ không thu hút được nhân viên tham gia, họ cảm thấy không thích các buổi đào tạo và trở nên nhàm chán.

#### ❖ Chưa có sự cam kết từ phía ban lãnh đạo

Nếu người đứng đầu tổ chức các buổi đào tạo không thể hiện được sự cam kết đối với việc đào tạo và phát triển nhân sự, nhân viên sẽ cảm thấy không được tôn trọng, thiếu động lực vì họ không biết họ sẽ có được gì thông qua các buổi đào tạo và cảm thấy không hứng thú mong muốn tham gia.

#### ❖ Quá trình đánh giá hiệu suất gặp trở ngại

Quản lý đánh giá nhân viên sau quá trình đào tạo là một thách thức lớn, vì không phải lúc nào cũng có thể dễ dàng xác định cần phải có thời gian đánh giá và không quá sát xao trong việc quan sát nhân viên đánh giá có thể ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo.

#### ❖ Hiệu quả không đảm bảo

Mặc dù công tác đào tạo được thực hiện, không phải lúc nào kết quả cũng đạt được như mong đợi. Nhân viên có thể không áp dụng chương trình đào tạo và thực hành. Một số buổi đào tạo có thể không phù hợp hoặc không liên quan trực tiếp đến công việc cụ thể của nhân viên. Điều này có thể khiến NV cảm thấy mất thời gian và không hữu ích.

### 2.4.3. Kết quả

Sau những buổi đào tạo hay khóa học đào tạo cho nhân viên trong công ty thì công ty B2B cũng đã đánh giá khách quan được hiệu quả đem lại trong công việc cũng như bản thân người nhân viên.

Sau quá trình này ai cũng nhận rõ được là các nhân viên đã nâng cao được năng lực của bản thân trong công việc, các kiến thức trong các buổi đào tạo điều có ích và có thể vận dụng trong công việc. Các kỹ năng cần thiết trong công việc cũng được trang bị đầy đủ, nhân viên hiểu biết. Từ đó, nhân viên họ cảm thấy làm việc có trách nhiệm hơn, định hướng cho bản thân, hoàn thành mục tiêu đề ra. Điều đó thể hiện rõ qua cách làm việc của nhân viên như công việc đề ra được tiếp nhận và hoàn thành tốt, có trách nhiệm trong công việc, khi có vấn đề trong xử lý

khieu nại của khách hàng thì nhân viên đã bình tĩnh hơn xử lý tình huống tốt đem lại sự hài lòng cho khách hàng.

Hiệu suất của các nhân viên trong công ty cao, công ty B2B đã cải thiện được năng suất làm việc của nhân viên dẫn đến các tiến độ công việc được hoàn thành xong sớm, tốt hơn, làm việc hiệu quả hơn, có trách nhiệm trong công việc. Thái độ các nhân viên làm việc nghiêm túc, cần mẫn không còn trì trệ công việc làm mất thời gian như lúc chưa đào tạo. Qua đó thấy được nhân viên đã tiếp thu được những điều có ích trong các buổi đào tạo. Dem lại hiệu quả tốt cho công ty.

Công ty B2B đã thúc đẩy được tinh thần làm việc và cam kết trong công việc từ nhân viên. Qua khảo sát, các nhân viên đã đánh giá cao và cảm thấy hài lòng với sự đầu tư của công ty vào chính bản thân của họ, điều này đã tạo cho nhân viên một tinh thần làm việc tích cực và cam kết công việc hiệu quả hơn. Nhân viên cảm thấy có trách nhiệm hơn khi công ty đã đào tạo và phát triển nhân viên tốt hơn và nhân viên đã thể hiện điều đó qua sự làm việc hăng say, siêng năng, chủ động hơn trong công việc.

Sau quá trình đào tạo nhân lực, các nhân viên đã ý thức hơn về phát triển sự nghiệp, có sự thăng tiến trong công việc. Các nhân viên họ đã phấn đấu, nỗ lực, chăm chỉ, thi đua trong công việc để làm tiền đề phát triển công việc hơn như trở thành leader hay quản lý. Qua đó công ty B2B đã có những đánh giá tổng quát hơn nhân viên nào tiến bộ xuất sắc trong công việc sẽ được tăng lương thăng chức, còn nhân viên nào vẫn còn trì trệ trong công việc sẽ có biện pháp xử lý phù hợp từ khiển trách đến thôi việc. Điển hình là công ty B2B đã tạo điều kiện cho hai bạn nhân viên lên leader của nhóm và đã có hai bạn bị công ty cho thôi việc vì không có sự nhiệt huyết, tận tâm trong công việc.

Công ty B2B tổ chức buổi đào tạo cũng đã đem về cho công ty hình ảnh tốt đẹp trong môi trường công ty. Công ty B2B đã tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp, hướng đến nhân viên, quan tâm cũng như chăm sóc đến nhân viên thông qua việc đầu tư vào quá trình đào tạo và phát triển nhân viên. Hình ảnh công ty chuyên nghiệp, tận tâm vì nhân viên thì sẽ thu hút được các nhân viên.

**“Trao yêu thương thì sẽ nhận lại được yêu thương”**. Công ty B2B trao đi sự chân thành, tận tâm thì nhân viên sẽ trao lại cho công ty B2B sự nhiệt huyết,

chuyên nghiệp trong công việc. Đôi bên đều có lợi và phát triển thì sẽ ngày càng thành công, đó là điều mà công ty B2B mong muốn hướng đến sau này và cả trong tương lai. Đào tạo và phát triển nhân lực đóng một vai trò quan trọng trong việc đã nâng cao được hiệu suất và cạnh tranh của công ty B2B, đồng thời cũng mang lại lợi ích cho sự phát triển và thành công cá nhân của từng nhân viên.

**Nhưng**, ngoài những kết quả tốt trong quá trình và sau đào tạo và phát triển thì cũng có những kết quả chưa thực sự làm công ty B2B hài lòng. Điển hình là có một số bộ phận nhân viên chưa thực sự là để tâm việc đào tạo và phát triển của công ty dành cho các nhân viên. Các nhân viên này họ không muốn tham gia các buổi đào tạo của công ty hay là có tham gia nhưng không thật sự để tâm, phớt lờ dẫn đến kết quả đào tạo bị ảnh hưởng. Những nhân viên này đã bị công ty B2B nêu tên khiển trách và nặng hơn công ty B2B đã có trường hợp cho thôi việc. Đối với những nhân viên tập trung tham gia nhưng lại không mang lại kết quả tốt thì công ty thì tiếp cận và tìm ra nguyên nhân gặp phải và đưa ra hướng giải quyết tốt nhất cho nhân viên đó giúp những nhân viên này phát triển một cách toàn diện.

Ngoài những vấn đề của nhân viên, công ty B2B cũng đã gặp phải những thách thức trong quá trình đào tạo này. Những buổi đào tạo tại công ty cần lên kế hoạch và soạn tài liệu trước khi bắt đầu lớp đào tạo và việc soạn tài liệu này đã gặp vấn đề đó là chưa thực sự đầy đủ cũng như chưa thực sự bám sát vào công việc của nhân viên.

Công ty B2B đã khắc phục bằng cách huy động thêm nhân sự để có thể hoàn thiện được các tài liệu và trước khi đưa vào thực hiện thì sẽ duyệt qua tài liệu này, chỗ nào cần sửa chữa được thì sẽ có thời gian xử lý, chủ động được sự việc. Vấn đề gặp phải nữa đó là ngưỡng đứng lớp thì công ty B2B đã sắp xếp lịch cho các sếp lớn của công ty B2B thực hiện đứng lớp, ngoài những những người trong công ty B2B đứng lớp thì công ty cũng đã mời được một số các giáo viên đứng lớp có chuyên môn ở các trung tâm đào tạo đến chia sẻ cũng như đào tạo cho nhân viên trong công ty. Những buổi có các giáo viên ngoài công ty đến đứng lớp thì các nhân viên rất hứng thú nghe chia sẻ cũng như kinh nghiệm, các tình huống thực tế gặp phải trong công việc.

## TỔNG KẾT CHƯƠNG 2

Đào tạo nguồn nhân lực là một phần quan trọng nằm trong quản lý nhân sự của một doanh nghiệp. Để đào tạo ra được nguồn nhân lực tốt phục vụ cho công ty, công ty phải đề ra được mục tiêu nhắm đến và từ đó lập kế hoạch chính chu, phù hợp và đem lại hiệu quả tốt. Đây là quá trình đảm bảo nhân viên được trang bị đầy đủ kiến thức, kỹ năng và năng lực cần thiết để thực hiện công việc hiệu quả và đóng góp vào sự phát triển của một doanh nghiệp. Đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng một đội ngũ nhân viên có năng lực cao và thích nghi với thị trường. Điều này đảm bảo sự phát triển bền vững của tổ chức và tạo điều kiện thuận lợi cho sự thành công trong môi trường kinh doanh cạnh tranh ngày nay. Doanh nghiệp đảm bảo được sự phát triển bền vững của tổ chức và nâng cao năng lực của nhân viên.

Những ưu điểm cũng như khuyết điểm của Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B đã được thể hiện rõ qua sự quan sát cũng như tiếp nhận thông tin từ công ty B2B. Sau các quá trình thì kết quả sẽ chính là đều phản ánh rõ nhất là việc thực hiện đào tạo và phát triển cho nhân viên có thực sự có ích đem lại kết quả tích cực cho cả công và cả nhân viên tham gia hay không. Quá trình đào tạo và phát triển của công ty B2B đã đem về cho công ty những kết quả tốt và cả những kết quả không tốt. Điều đó sẽ giúp công ty B2B nhìn nhận rõ vấn đề và từ đó lên kế hoạch đưa ra cách đào tạo phù hợp với các nhân viên. Từ những kết quả không tốt công ty B2B đã đưa ra các biện pháp để khắc phục cũng như xử lý vấn đề gặp phải để có thể hoàn thiện tốt hơn trong công tác đào tạo và phát triển nhân sự cho nhân viên Công Ty Cổ Phần Công Nghệ B2B

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CPCNTT B2B**

### **3.1. Phương hướng phát triển của công ty trong thời gian tới**

#### **3.1.1. Chiến lược phát triển kinh doanh của Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B**

Theo như chuyên ngành Quản trị kinh doanh của em, sau khoảng vài tháng trải nghiệm thực tập tại công ty cũng như hiện tại làm việc ở Công ty CPCNTT B2B, em xin đề xuất một số giải pháp để nhằm phần nào đó có thể cải thiện thêm chiến lược kinh doanh của công ty B2B góp phần nào đó phát triển kinh doanh cho Công Ty CPCNTT B2B.

Theo như em quan sát, Công ty B2B cần luôn đổi mới mô hình kinh doanh để phù hợp hơn với thị hiếu của thị trường cạnh tranh khắc nghiệt ngày nay. Công ty B2B cần tạo thêm nhiều ưu đãi như khuyến mãi sản phẩm, đẩy mạnh hơn quảng cáo thương hiệu phổ biến hơn, tiếp cận thêm người bán – người mua.

Công ty B2B cần đầu tư thêm đội ngũ Công nghệ thông tin vì công ty chủ yếu hoạt động về sàn thương mại điện tử nên bộ phận này rất quan trọng. Theo như một số phản ánh của khách hàng là website B2bmart.vn hay bị lỗi và sập website.

Công ty B2B cần tối giản cách đăng ký cũng như cách đăng sản phẩm lên trên website B2bmart.vn. Một số khách hàng sau khi sử dụng đã phản ánh lại như vậy, vì cách đăng ký khó quá khách hàng sẽ cảm thấy “lười” đăng ký tham gia và từ đó công ty sẽ mất đi một lượng khách hàng đáng kể, dẫn theo sẽ mất đi một phần lợi nhuận. Công ty B2B có thể làm một video cách đăng ký tài khoản hay một bài viết hướng dẫn cách đăng ký cho khách hàng và cách đăng sản phẩm cho nhà bán.

#### **3.1.2. Chiến lược đào tạo và phát triển của Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B**

Để thực hiện được những kế hoạch, dự án trong thời gian sắp tới hay trong tương lai thì nguồn nhân lực phải được đáp ứng đủ nhu cầu mong muốn và chất

lượng chuyên môn cũng phải được chú trọng đến. Bởi vì vậy, công ty B2B cần đề ra các chiến lược tập trung hơn đến quá trình tuyển chọn, đào tạo và phát triển và tái đào tạo một cách liên tục có tiêu chuẩn, mục tiêu mang tính khả thi. Có như vậy thì nguồn nhân lực trong thời gian sắp tới và trong các năm sau mới có chất lượng cao, đem lại lợi ích cho công ty B2B. Công ty cần đề ra các kế hoạch xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nhân lực ngắn hạn và dài hạn trong các năm tới.

- Xây dựng các kế hoạch đào tạo và phát triển phù hợp với các phòng ban, tránh đào tạo nhưng không phù hợp với mục tiêu của các nhân viên làm mất thời gian nhưng không mang lại kết quả tốt. Mỗi phòng ban sẽ có chế độ đào tạo khác nhau để tạo hứng thú hơn cho nhân viên, không nên đào tạo chung chung sẽ làm cho nhân viên không hiểu.
- Xây dựng môi trường làm việc như tác phong, ý thức, thái độ của nhân viên nghiêm túc, chuyên nghiệp, kỷ luật, thoải mái, luôn sáng tạo, đổi mới phải theo tiêu chuẩn của công ty không để công ty “không có trật tự” dẫn đến khó kiểm soát, quản lý.
- Khuyến khích, tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các buổi đào tạo bên trong lẫn bên ngoài công ty B2B. Trong công ty hãy tạo ra môi trường làm việc học hỏi lẫn nhau, giúp đỡ lẫn nhau tạo nên các mối quan hệ có sự gắn bó, đoàn kết, chia sẻ.
- Phân chia lại các công việc phù hợp với chuyên môn của nhân viên. Không nên giao việc ngoài tầm chuyên môn của nhân viên như vậy sẽ làm cho kết quả của công việc không tốt và còn làm cho nhân viên không thoải mái.
- Thực hiện đúng mọi yêu cầu, tiêu chuẩn đề ra khi tuyển dụng nhân sự. tuyển những nhân viên đã có chuyên môn, có học thức, có bằng cấp thì sau này khi đào tạo và phát triển nhân viên sẽ dễ dàng hơn, có hiệu quả hơn.
- Có các chế độ, đãi ngộ nhân viên tốt để thu hút được các nhân viên giỏi khác, ngoài ra còn giữ chân được các nhân viên tốt làm việc cho công ty lâu hơn, nhiệt huyết và đam mê với công việc hơn. Giao việc đúng người đúng việc. Có khen thưởng thì bên cạnh đó phải có xử phạt hợp lý tạo ra môi trường làm việc kỷ luật, không bao dung với những nhân viên phạm phải sai lầm nghiêm trọng.

### **3.2. Giải pháp để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân lực**

Sau khi trải nghiệm đào tạo cũng như được tìm hiểu quá trình đào tạo và phát triển tại Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B (B2bmart), em cảm nhận được rằng còn một số vấn đề trong quá trình đào tạo của công ty B2B vẫn còn chưa phù hợp đối với các nhân viên và vẫn còn những mặt hạn chế cần thay đổi. Đây là những giải pháp mà em đưa ra dựa trên sự trải nghiệm của bản thân, đề ra các giải pháp này chủ yếu chỉ mong muốn công tác đào tạo và phát triển của công ty B2B có thể được tốt hơn, công ty càng thành công hơn.

#### **3.2.1. Đánh giá nhu cầu và khả năng phát triển**

Công ty B2B nên đánh giá nhu cầu và khả năng phát triển của các nhân viên trong hiện tại và tương lai. Xác định các kỹ năng, kiến thức và năng lực phù hợp để đáp ứng yêu cầu công việc và mục tiêu phát triển của công ty B2B. Hiện tại, công ty B2B chưa thực sự đánh giá kỹ càng về các nhu cầu cần thiết của nhân viên, các đánh giá của công ty chỉ dựa trên những yếu tố mà công ty nhìn thấy mà chưa thực sự thấu hiểu nhu cầu mong muốn của nhân viên. Điều đó chỉ phù hợp với một số nhân viên, còn lại một số nhân viên khác họ chưa cảm thấy thực sự cần thiết và phù hợp với họ.

Công ty B2B cần đánh giá chính xác kỹ càng hơn bằng cách như là khảo sát, trung cầu ý kiến... để có thể xây dựng lại công tác đào tạo phù hợp hơn với nhân viên. Sau khi có chính xác các mong muốn của các nhân viên, công ty B2B cần lập lại các kế hoạch đào tạo, đưa ra các buổi đào tạo thực sự cần thiết nhắm đến các mong muốn của nhân viên và cả của công ty B2B hướng đến. Công ty B2B cũng cần xác định rõ nhu cầu của công ty phát triển theo kiểu như nào. Các buổi đào tạo cần có nhiều chủ đề hơn để tăng khả năng tham gia hứng thú hơn cho nhân viên.

#### **3.2.2. Định hình rõ các cơ hội thăng tiến**

Công ty B2B nên định hình rõ và thông báo về các cơ hội thăng tiến, phát triển sự nghiệp cho nhân viên. Việc này giúp tạo động lực và cam kết từ phía nhân viên, đồng thời thu hút và giữ chân nhân tài. Công ty B2B cần thiết lập một lộ trình thăng tiến cho nhân viên hoặc giúp đỡ các nhân viên tạo ra cho riêng cho mình một

lộ trình thăng tiến cụ thể, từ đó nhân viên có kế hoạch cho công việc rõ ràng hơn, các nhân viên định hướng được mục tiêu của bản thân mong muốn.

Có lộ trình cụ thể nhân viên sẽ nỗ lực phấn đấu vì bản thân tốt hơn. Điều đó cũng mang lại lợi ích cho công ty B2B như năng suất làm việc tốt hơn, công việc được phát triển. Và công ty B2B cũng cần tạo thêm cơ hội điều kiện, khuyến khích để các nhân viên được học hỏi nhiều hơn, thúc đẩy việc chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm giữa các thành viên trong công ty.

Ngoài những buổi đào tạo định kỳ, công ty B2B nên tạo ra môi trường họp tập lẫn nhau cùng nhau phát triển giữa các nhân viên trong công ty. Công ty có thể cung cấp thêm các tài liệu, khuyến khích nhân viên tham gia các cộng đồng chuyên ngành, luôn sáng tạo đổi mới. Nhân viên chủ động hơn trong việc bổ sung thêm kiến thức nhằm phục vụ cho công việc.

### **3.2.3. Theo dõi và đánh giá quá trình phát triển**

Công ty B2B cần theo dõi và đánh giá quá trình phát triển của nhân lực trong suốt thời gian làm việc của nhân viên. Đảm bảo rằng các hoạt động đào tạo và phát triển đang diễn ra hiệu quả và cung cấp thông tin cần thiết để điều chỉnh và cải tiến các chương trình phát triển trong tương lai. Việc theo dõi cũng như đánh giá sau đào tạo cần được chú trọng hơn, đánh giá kỹ lưỡng hơn trong cách làm việc từ cá nhân đến đội nhóm.

Công ty B2B cần theo dõi và đánh giá sau đào tạo cần xác định rõ đưa ra một khoảng thời gian phù hợp. Nếu khoảng thời gian theo dõi và đánh giá quá ngắn thì công ty sẽ chưa phản ánh chân thực được sự thay đổi hay kết quả của nhân viên đó. Còn quá trình theo dõi và đánh giá quá dài thì sẽ làm mất thời gian của đôi bên, làm trì trệ thêm thì cũng không hiệu quả. Công ty B2B cần lập kế hoạch đưa ra được những phương án đánh giá cần hướng đến sau đó sẽ nhìn theo những yếu tố đó để đánh giá nhân viên chính xác hơn, đánh giá qua được các khía cạnh trong công việc. Ví dụ như nhân viên đã có sự thay đổi gì trong công việc, năng suất làm việc như thế nào, thay đổi tích cực hay tiêu cực, thái độ tiếp nhận công việc như thế nào, mức độ hoàn thành công việc...

Người chịu trách nhiệm đánh giá ở đây có thể là người đứng đầu của đội nhóm hay quản lý và có thể là cả giám đốc của công ty. Và các nhân viên công ty

phải nghiêm túc thực hiện để niềm tin mà công ty đặt vào các nhân viên là đúng chỗ, đúng người. Công ty B2B và các nhân viên cùng nhau cố gắng phát triển hơn. Em xin đề xuất bảng đánh giá sau khi đào tạo và phát triển nhân sự tại Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trục Tuyến B2B.

*Bảng 3.1: Đánh giá kết quả đào tạo nhân sự Công Ty CPCNTT B2B*

<b>Tên nhân viên:</b>		
<b>Chức vụ / Phòng ban:</b>		
<b>Trình độ chuyên môn:</b>		
<b>Hình thức đào tạo:</b>		
<b>Tiêu chí</b>	<b>Nhận xét</b>	<b>Điểm (1-10)</b>
Có sự thay đổi trong công việc (Tích cực/Tiêu cực)		
Kỹ năng cần có		
Mức độ tiếp nhận công việc		
Thái độ trong công việc		
Năng suất làm việc		
Mức độ hoàn thành công việc		
Khả năng sáng tạo, chủ động trong công việc		
<b>Tổng điểm:</b>		
<b>Xếp loại:</b>		

*(Nguồn: Tác giả đề xuất)*

*Bảng 3.2: Mức độ kết luận Quá trình đào tạo nhân sự Công Ty CPCNTT B2B*

Tốt	Từ 8,5 – 10 điểm
Khá	Từ 6 – dưới 8,5 điểm
Trung bình	Dưới 6 điểm

*(Nguồn: Tác giả đề xuất)*

Bảng mức độ kết luận sẽ giúp người chịu trách nhiệm đánh giá sẽ xếp loại người tham gia quá trình đào tạo và phát triển tại công ty B2B. Sau khi xếp loại sẽ gửi về cho công ty đánh giá công tác đào tạo và phát triển đã tốt chưa.

### 3.2.4. Chi phí đào tạo

Một trong những thứ cũng cần cải thiện đó là chi phí đào tạo cho các nhân viên, qua các số liệu được cung cấp, số liệu công ty đã đề ra nhằm phục vụ công tác đào tạo và phát triển. Số tiền đề ra để đào tạo chưa phù hợp lắm ( ở mức độ cao ) vì công ty đang trong quá trình phát triển, số tiền chi ra để đào tạo sẽ làm ảnh hưởng đến lợi nhuận của công ty B2B. Số tiền bỏ ra nhiều nhưng giá trị nhận lại còn thấp và cần xem xét lại mức độ đầu tư này. Các buổi đào tạo sẽ do người quản lý các bộ phận của công ty B2B đứng lớp. Qua tìm hiểu cũng như khảo sát thì em xin đề xuất mức độ đầu tư công tác đào tạo và phát triển nhân lực như sau:

*Bảng 3.3: Đề xuất chi phí đào tạo và phát triển nhân lực chung cho các nhân viên năm 2023 ( đơn vị: VNĐ )*

Chỉ tiêu	Năm 2023
Chi phí cho đào tạo ( 1 buổi )	9.000.000
Tổng số nhân viên được đào tạo	30 ( người )
Chi phí đào tạo / Tổng số NV đào tạo	300.000

*(Nguồn: Tác giả đề xuất)*

### 3.2.5. Tạo điều kiện đào tạo ngoài công ty

Việc tạo điều kiện đào tạo ngoài công ty, Công ty B2B cũng cần nên đẩy mạnh và chú trọng. Việc đào tạo này giúp cho nhân viên mở rộng kiến thức cũng như có thể tạo thêm các mạng lưới mối quan hệ ngoài xã hội. Công ty B2B khuyến khích thêm các nhân viên tham gia các buổi học trực tuyến, các khóa học trung tâm đào tạo chuyên nghiệp, tham gia các buổi workshop, hội thảo,...thúc đẩy sự chủ động từ nhân viên. Công ty B2B cần có định hướng cũng như kế hoạch rõ ràng cho nhân viên nắm được thông tin. Công ty B2B có thể tìm hiểu và thông báo lại với các nhân viên. Việc này dựa trên sự tự nguyện của bản thân các nhân viên, việc này cũng không thể ép buộc được nhân viên. Đối với những nhân viên có hứng thú thì công ty sắp xếp tạo điều kiện thúc đẩy cho nhân viên như có thể giúp nhân viên đăng ký các buổi đào tạo ở ngoài hoặc có thông tin gì từ những buổi workshop hay hội thảo sẽ truyền đạt lại cho nhân viên tham gia.

## **TỔNG KẾT CHƯƠNG 3**

Trong chương này, đã tập trung vào việc đề xuất một số giải pháp cụ thể nhằm nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo nguồn nhân lực trong công ty B2B. Mục đích của việc này là để tăng năng lực chuyên môn, năng suất làm việc, phát triển kỹ năng, kiến thức, và tư duy sáng tạo cho nhân viên, từ đó đóng góp mạnh mẽ vào sự phát triển bền vững của Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trục Tuyến B2B.

Những giải pháp này được đề xuất trong chương giúp đặt ra hướng tiếp cận cụ thể, phù hợp và thiết thực với nhân viên cho việc hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân lực. Qua đó, hy vọng rằng các giải pháp này sẽ đóng góp phần nào đó nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả của quy trình đào tạo và phát triển nhân lực, tạo ra một môi trường làm việc tích cực, có sự thăng tiến và khích lệ nhân viên phát triển bản thân và đóng góp tốt hơn vào sự lớn mạnh của công ty.

## KẾT LUẬN

Sau quá trình thực tập và nghiên cứu làm khóa luận tại Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B, em đã nhận thấy một số mặt hạn chế và điểm mạnh của Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B về công tác đào tạo nhân lực ở đây. Công tác quản lý nhân sự trong kinh doanh là điều quan trọng của Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B nói riêng và các doanh nghiệp nói chung, vấn đề này là điều khó khăn trong công tác quản lý nhân sự của các doanh nghiệp bởi việc quản lý rất rất phức tạp các doanh nghiệp khó kiểm soát.

Trong xã hội các doanh nghiệp và nền kinh tế ngày càng cạnh tranh biến động, để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân lực điều này đã đóng góp vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu suất làm việc và tạo ra động lực cho nhân viên. Qua nỗ lực nghiên cứu và thực hiện bài báo cáo khóa luận này, em đã nhận thấy rõ sự cần thiết và lợi ích mà việc đầu tư cho đào tạo và phát triển nhân lực mang lại cho Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B.

Để được hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực tại Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Trực Tuyến B2B cần phải hiểu rõ các quy trình, bản chất của việc này thì khi đó mới có hiệu quả. Các giải pháp đã được đề xuất sẽ làm cho chất lượng chuyên môn của nhân viên được tăng lên thông qua đó làm tăng hiệu quả kinh doanh.

Việc đào tạo nhân lực là một vấn đề khá phức tạp và khó, cũng như năng lực nhận thức kiến thức còn nhiều mặt hạn chế nên bài khóa luận này chắc chắn sẽ không tránh khỏi những vấn đề thiếu sót. Em rất mong có thể nhận được sự chỉ bảo hướng dẫn từ các thầy cô để em có thể hoàn thiện bài khóa luận của em hơn.