

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

CHU HỒNG LIÊN

ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ
THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI – 2021

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

CHU HỒNG LIÊN

**ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ
THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. LƯƠNG XUÂN DƯƠNG

HÀ NỘI – 2021

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Luận văn tốt nghiệp “Đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới” này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân tôi. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tác giả

Chu Hồng Liên

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	
MỤC LỤC.....	I
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	IV
DANH MỤC HÌNH, BẢNG, SƠ ĐỒ.....	V
MỞ ĐẦU	1
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài	3
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu	8
4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu	8
5. Phương pháp nghiên cứu	9
6. Những đóng góp mới của luận văn.....	10
7. Kết cấu luận văn.....	10
CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP.....	11
1.1. Một số khái niệm có liên quan.....	11
1.1.1. Đào tạo nhân lực và các khái niệm liên quan.....	11
1.1.2. Mục đích của đào tạo nhân lực.....	17
1.1.3. Vai trò của đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp.....	19
1.1.4. Phân tích các hình thức đào tạo nhân lực	21
1.2. Nội dung của đào tạo nhân lực	25
1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo	26
1.2.2. Lập kế hoạch đào tạo	28
1.2.3. Triển khai thực hiện.....	31
1.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo	34
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới đào tạo nhân lực trong DN.....	34
1.3.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.....	34

1.3.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp	37
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI	39
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới.....	39
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.....	39
2.1.2. Bộ máy tổ chức quản lý	43
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty.....	45
2.1.4. Cơ cấu lao động của công ty	47
2.2. Thực trạng đào tạo nhân lực của Công ty Cổ phần Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới.....	49
2.2.1. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo	51
2.2.2. Thực trạng lập kế hoạch đào tạo	54
2.2.3. Thực trạng triển khai thực hiện.....	62
2.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo.....	65
2.3. Đánh giá chung về đào tạo nhân lực tại công ty	70
2.3.1. Kết quả đạt được	70
2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân	71
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI.	73
3.1. Phương hướng phát triển của Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại Và Dịch vụ Sức Sống Mới trong thời gian tới.....	73
3.1.1. Mục tiêu phát triển chung của công ty	73
3.1.2. Mục tiêu hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực	74
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện đào tạo nhân lực tại công ty	75
3.2.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ phụ trách đào tạo nhân lực.....	75
3.2.2. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo.....	77
3.2.3. Đa dạng hoá các loại hình đào tạo và phương pháp đào tạo.....	79

III

3.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên	83
3.2.5. Huy động và sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí dành cho đào tạo.....	85
3.2.6. Thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả công tác đào tạo nhân lực ...	86
3.2.7. Bố trí và sử dụng có hiệu quả lao động sau đào tạo	89
KẾT LUẬN	91
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
1	DN	Doanh nghiệp
2	ĐT	Đào tạo
3	NLĐ	Người lao động
4	NNL	Nguồn nhân lực
5	KHCN	Khoa học công nghệ
6	SXKD	Sản xuất kinh doanh

DANH MỤC HÌNH, BẢNG, SƠ ĐỒ

Hình 1.1. Quy trình đào tạo nhân lực.....	25
Bảng 1.1. Đặc điểm từng đối tượng giảng viên	33
Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức	44
Bảng 2.1. Bảng đánh giá tình hình tài chính của công ty	45
Bảng 2.2. Bảng đánh giá tình hình kết quả kinh doanh của công ty.....	45
Bảng 2.3. Cơ cấu lao động của công ty.....	48
Hình 2.1. Lưu đồ quy trình đào tạo nhân lực	50
Bảng 2.4. Nhu cầu đào tạo nhân lực của công ty.....	53
Bảng 2.5. Kết quả khảo sát xác định nhu cầu đào tạo nhân lực	7
Hình 2.2. Kết quả khảo sát xác định nhu cầu đào tạo nhân lực (tỷ lệ %).....	54
Bảng 2.6: Mục tiêu đào tạo cho các đối tượng của công ty.....	55
Bảng 2.7. Thực tế số lượng người được đào tạo của công ty	57
Bảng 2.8. Kết quả khảo sát về tần suất tham gia các khóa đào tạo	57
Bảng 2.9. Kế hoạch đào tạo của công ty.....	59
Bảng 2.10. Chương trình đào tạo đối vị trí Trưởng bộ phận Kỹ thuật	61
Bảng 2.11. Đánh giá của NLD về nội dung được đào tạo	62
Hình 2.3. Các nguồn chi phí đào tạo nhân lực của công ty	63
Bảng 2.10: Chi phí đào tạo của công ty qua các năm.....	63
Bảng 2.11: Tổng kết kết quả kiểm tra đánh giá cuối khoá đào tạo.....	67
Bảng 2.12: Năng suất lao động bình quân của NLD	68
Bảng 2.13: Mức độ hài lòng về chương trình đào tạo	69
Bảng 3.1. Mẫu bảng đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ.....	82
cán bộ nhân viên.....	82
Bảng 3.2. Mẫu bảng khảo sát đánh giá sau đào tạo của học viên.....	88

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong thời đại ngày nay với chính sách đổi mới và mở cửa nền kinh tế, sự phát triển của một nền kinh tế xã hội nói chung hay sự thành công của một doanh nghiệp nói riêng phụ thuộc rất lớn vào việc sử dụng có hiệu quả các nguồn lực về: tài nguyên thiên nhiên, nhân lực, nguồn vốn, tiến bộ khoa học kỹ thuật, trong đó nhân lực có vai trò quan trọng nhất, bao trùm lên tất cả các nhân tố khác. Nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao đóng vai trò quyết định đối với sự phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia, góp phần tạo ra thặng dư cho xã hội. Trình độ phát triển của nguồn nhân lực là thước đo chủ yếu đánh giá sự phát triển của các quốc gia. Chính vì vậy mà các quốc gia trên thế giới đều rất coi trọng phát triển nguồn nhân lực. Thực tế chứng minh rằng, một quốc gia có thể không giàu về tài nguyên, điều kiện thiên nhiên không mấy thuận lợi, nhưng kinh tế có thể tăng trưởng nhanh và phát triển bền vững nếu quốc gia đó biết đề ra đường lối kinh tế đúng đắn, biết tổ chức thực hiện thắng lợi đường lối đó; với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, đội ngũ trí thức xứng tầm; lực lượng công nhân kỹ thuật tay nghề cao, đông đảo và có các doanh nhân tài ba. Trong thế kỷ XX, đã có những quốc gia nghèo về tài nguyên thiên nhiên, nhưng do phát huy tốt nguồn nhân lực nên đã đạt được thành tựu phát triển kinh tế - xã hội, hoàn thành công nghiệp hoá và hiện đại hoá chỉ trong vài ba thập kỷ như Nhật bản, Israel, Singapore...

Trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đang diễn ra mạnh mẽ, Đảng và Nhà nước ta càng đặc biệt coi trọng việc xây dựng, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, khẳng định quan điểm coi con người là trung tâm của sự phát triển, của công cuộc xây dựng và bảo vệ Tổ quốc, đáp

ứng yêu cầu của sự nghiệp đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế hiện nay.

Hiện nay, phát triển nhân lực được coi là một trong ba khâu đột phá của chiến lược chuyển đổi mô hình phát triển kinh tế - xã hội của đất nước; đồng thời, phát triển nhân lực trở thành nền tảng phát triển bền vững và tăng lợi thế cạnh tranh quốc gia.

Việc phát triển nhân lực, một mặt, cần phải có tầm nhìn chiến lược phát triển tổng thể và dài hạn, nhưng đồng thời, trong mỗi thời kỳ nhất định, cần xây dựng những định hướng cụ thể, để từ đó đánh giá thời cơ, thách thức, những khó khăn, hạn chế và nguyên nhân... để đề ra mục tiêu và giải pháp phát triển thích hợp cho giai đoạn đó phù hợp với bối cảnh kinh tế-xã hội trong nước và quốc tế.

Trong các giải pháp phát triển nguồn nhân lực thì giáo dục đào tạo là nhiệm vụ then chốt là giải pháp chủ yếu để phát triển nhân lực Việt Nam trong giai đoạn từ nay đến 2020 và những thời kỳ tiếp theo. Hội nghị Trung ương 8 khoá XI đã ra Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế. Chính phủ cũng đã ban hành Nghị quyết số 44/NQ-CP ngày 09-6-2014 về Chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW.

Nguồn nhân lực luôn là yếu tố quyết định đối với sự phát triển kinh tế xã hội của mỗi địa phương, mỗi tỉnh và mỗi quốc gia. Do đó, các tổ chức luôn tìm cách đào tạo nguồn nhân lực cho mình. Phát triển nguồn nhân lực có nhiều cách, trong đó có đào tạo luôn là biện pháp cơ bản, lâu dài để phát triển nguồn nhân lực. Một doanh nghiệp mạnh là một doanh nghiệp có đội ngũ nhân viên chất lượng cao, song song với điều đó, chất lượng của đội ngũ nhân

viên có được khi và chỉ khi doanh nghiệp tổ chức lao động một cách hợp lý. Bất cứ người lao động nào đều có sẵn trong mình những tiềm năng chưa được phát huy hết. Để khai thác một cách tối đa những khả năng của người lao động thì doanh nghiệp đóng vai trò không nhỏ trong việc tạo môi trường cũng như đào tạo người lao động để họ có thể làm được điều đó.

Trong những năm gần đây, các doanh nghiệp từ quy mô nhỏ tới lớn trên toàn quốc nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng luôn quan tâm đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực của mình. Tuy nhiên công tác này còn nhiều hạn chế, bất cập chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển trong tình hình mới. Xuất phát từ yêu cầu đó, tác giả chọn đề tài: “Đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới” làm luận văn tốt nghiệp, dưới sự hướng dẫn của TS. Lương Xuân Dương.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

- Tình hình nghiên cứu trong nước

Đào tạo nhân lực phát triển là đề tài rất quen thuộc từ trước đến nay bởi nhân lực là yếu tố then chốt cho sự phát triển của doanh nghiệp, đây cũng là một chủ đề rất nan giải cho các doanh nghiệp trong nước và quốc tế. Nhiều công trình, đề tài nghiên cứu về nội dung phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được áp dụng ở Việt Nam và các quốc gia trên thế giới, có thể kể tới một vài đề tài như sau:

Luận văn thạc sỹ của tác giả Đào Thị Hữu (2017) với đề tài “Đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên cao su Krông Búk”, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng. Trong luận văn đã hệ thống hóa một cách cơ bản lý luận về đào tạo nguồn nhân lực tại Đà Nẵng nói chung cũng như thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH Một thành viên Krông Búk nói riêng. Bên cạnh đó, luận văn đã xây dựng khung lý thuyết hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty nhằm giải quyết

tình trạng năng lực, hiệu suất lao động chưa cao, hiệu quả công việc chưa đúng với trình độ của người lao động và các tình trạng tiêu cực khác.

Đề tài luận văn nghiên cứu của tác giả Nguyễn Thị Ngọc Mai (2018): “Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Hải Dương – Chi nhánh Thanh Miện” tại Học viện Khoa học xã hội. Đề tài đã nêu tổng quan lý luận về những vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phục vụ cho việc xây dựng cơ sở lý thuyết để nghiên cứu đề tài. Bên cạnh đó, đề tài nghiên cứu, phân tích và đánh giá thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Hải Dương – Chi nhánh Thanh Miện, đồng thời đưa ra các giải pháp thích hợp để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại ngành ngân hàng nói chung cũng như ngân hàng trong đề tài nói riêng.

Luận văn Thạc sỹ của Nguyễn Đăng Thắng: Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Tổng công ty điện lực thành phố Hà Nội (2013) đã làm rõ và chỉ ra những tồn tại còn hạn chế trong công tác đào tạo nhân lực tại công ty Điện lực để từ đó, đưa ra những giải pháp phù hợp nhằm nâng cao công tác đào tạo nhân lực.

Trong Quản trị nguồn nhân lực (tái bản lần thứ 8), Nhà xuất bản tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, 2011 của tác giả PGS. TS. Trần Kim Dung, cuốn sách được trình bày cô đọng, dễ hiểu và hấp dẫn trong mười hai chương tài liệu đã tổng hợp các lý thuyết cơ bản nhất trong quản trị nhân sự, các tình huống thực tế trong môi trường làm việc, từ đó hệ thống các bài tập thực hành để áp dụng lý thuyết vào thực tiễn, tránh tình trạng chỉ học lý thuyết đơn thuần. Trong chương 7 của tài liệu, Đào tạo và phát triển, tóm tắt nội dung đào tạo áp dụng trong các doanh nghiệp có khoảng 100 nhân viên xác định được mục tiêu của đào tạo và phát triển, hiểu được khái niệm và so sánh giữa

đào tạo và phát triển, có khả năng phân loại đào tạo, xác định nhu cầu đào tạo, lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp và đánh giá hiệu quả sau đào tạo. Tài liệu thực sự hữu ích và thực tế cho các doanh nghiệp với quy mô vừa như hiện nay tại Việt Nam, phù hợp cho các doanh nghiệp tham khảo trong việc xây dựng quy trình đào tạo nguồn nhân lực cho công ty mình.

Dựa trên Quyết định phê duyệt Chiến lược phát triển nhân lực Việt Nam thời kỳ 2011 -2020 của Thủ tướng Chính phủ đã xác định mục tiêu tổng quát phát triển nhân lực Việt Nam thời kỳ 2011 - 2020 là đưa nhân lực Việt Nam trở thành nền tảng và lợi thế quan trọng nhất để phát triển bền vững đất nước, hội nhập quốc tế và ổn định xã hội, nâng trình độ năng lực cạnh tranh của nhân lực nước ta lên mức tương đương các nước tiên tiến trong khu vực, trong đó tiếp cận trình độ các nước phát triển trên thế giới. Quyết định chỉ ra chi tiết một vài chỉ tiêu đáng quan tâm về phát triển nhân lực thời kỳ 2011 - 2020 và những giải pháp đột phá phát triển nhân lực như: đổi mới nhận thức về phát triển và sử dụng nhân lực, đổi mới căn bản quản lý nhà nước về phát triển và sử dụng nhân lực, tập trung xây dựng và thực hiện các chương trình, dự án trọng điểm. Bên cạnh đó, Quyết định còn đưa ra những giải pháp cụ thể khác như xây dựng và triển khai Chiến lược phát triển giáo dục và chiến lược phát triển dạy nghề thời kỳ 2011 - 2020, đào tạo nhân lực các vùng, miền và nhóm đặc thù, phát triển và phát huy các giá trị văn hóa dân tộc của người Việt Nam, đổi mới chính sách sử dụng nhân lực, huy động các nguồn lực cho đầu tư, phát triển nhân lực đến năm 2020.

- Tình hình nghiên cứu ở nước ngoài

Không chỉ ở Việt Nam, vấn đề đào tạo nhân lực cũng là một trong các vấn đề được thế giới chú trọng quan tâm. Có thể kể tới các đề tài nghiên cứu của các học giả đã được công bố như:

Trong chương trình “Thiết kế hiệu quả chương trình đào tạo nhân viên” trên Tạp chí đào tạo chất lượng (Trực tuyến), Tập 5 - số 2, 2007 của đồng tác giả Aaron W.Hughey và Kenneth J .Mussnug đã chỉ ra nghiên cứu vấn đề đào tạo nhân viên là điều cần thiết cho tổ chức và sự tiến bộ của tổ chức, hơn nữa, đào tạo nhân viên sẽ làm tăng sự hài lòng của họ đối với tổ chức, nâng cao hiệu quả công việc và tạo điều kiện cho nhân viên tiếp thu các kỹ năng cần thiết, làm tăng khả năng cạnh tranh giữa các công ty cùng ngành. Sự hài lòng trong công việc là một động lực không thể thiếu trong hiệu suất làm việc của người lao động và tác động tích cực đến lợi nhuận, sự phát triển của tổ chức.

Cũng trong Tạp chí đào tạo chất lượng (Trực tuyến), chương trình “Các vấn đề về hệ thống đào tạo” đã nhắc tới quan điểm của hai tác giả Goldstein và Gilliam, tác giả đã một lần nữa nhấn mạnh tầm quan trọng của đào tạo trong xã hội với nền kinh tế phát triển và có tính cạnh tranh cao như hiện nay: “ Chức năng quản lý nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc giúp đỡ các tổ chức duy trì khả năng cạnh tranh. Áp lực cạnh tranh và khách hàng ngày càng đòi hỏi doanh nghiệp phải có những sản phẩm chất lượng cao và những dịch vụ đi kèm, việc đổi mới công nghệ cần phải được đào tạo. Nhân viên cần được trang bị các kỹ năng tinh vi hơn trong việc giải quyết các vấn đề. Các tổ chức được cung cấp đội ngũ quản lý có chất lượng và nhân viên phải hiểu làm thế nào để giám sát và nâng cao chất lượng hàng hóa, dịch vụ trong một nỗ lực để theo kịp với mong đợi của người tiêu dùng”.

Tại Anh, hai học giả Douglas D.Durand và Jason Cope dựa vào những kinh nghiệm thực tế đã lần lượt đưa ra những nghiên cứu của mình là “Nghiên cứu về đào tạo và phát triển cho chủ doanh nghiệp” và “Học qua làm việc của chủ doanh nghiệp” đã đúc kết về cách học của chủ doanh nghiệp từ đó có phương pháp đào tạo thích hợp cho nhân lực tại quốc gia này

Đồng chủ biên Jim Stewart và Graham Beaver đã viết cuốn sách với những nghiên cứu hết sức sát với thực tiễn về đào tạo, phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức quy mô nhỏ. Cuốn sách có 3 mục lớn:

Mục 1 bao gồm các nghiên cứu về đặc điểm của các tổ chức quy mô nhỏ và những đóng góp trong việc tổ chức và thực hiện nghiên cứu về đào tạo nguồn nhân lực.

Mục 2 thể hiện kết quả nghiên cứu về các cách tiếp cận để phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức quy mô nhỏ.

Mục cuối cùng đề cập đến các phương pháp phát đào tạo nguồn nhân lực phù hợp để áp dụng và thực hành với các tổ chức có quy mô nhỏ.

Nghiên cứu về đào tạo và phát triển và sự phát triển doanh nghiệp trong các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa ở Úc (Janice Jones), hoạt động đào tạo và phát triển trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Anh (David Devins và Steven Johnson) đưa ra kết luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Vấn đề đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ đã được một số bài viết, công trình nghiên cứu ở nhiều góc độ khác nhau. Nhìn chung, các bài viết, công trình đó cũng đã đưa ra một số vấn đề lý luận và thực tiễn về đội ngũ cán bộ cũng như đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo, bồi dưỡng người lao động. Tuy nhiên, các bài viết, công trình đó chỉ mới đề cập đến đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, chưa đi sâu nghiên cứu một cách chuyên biệt các vấn đề về đào tạo đội ngũ nhân lực trong lĩnh vực khoa học công nghệ. Đề tài “Đào tạo đội ngũ cán bộ tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới” là công trình đi sâu nghiên cứu một cách chuyên biệt về đào tạo, bồi dưỡng nhân lực trong lĩnh vực khoa học công nghệ về những bất cập, hạn chế của hoạt động đào tạo từ thực tiễn để đưa ra một số các biện pháp cụ

thể nhằm đổi mới, nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo, nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

- Mục đích nghiên cứu

Mục đích chính của Luận văn là trên cơ sở phân tích thực trạng tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới đề xuất giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo nguồn nhân lực cho công ty

- Nhiệm vụ nghiên cứu

Một, hệ thống hóa, tổng hợp cơ sở lý luận, những kết quả nghiên cứu về đào tạo nguồn nhân lực cho doanh nghiệp

Hai, phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của Công ty cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới. Đánh giá bao gồm các mặt từ lập kế hoạch tới triển khai và đánh giá kết quả công tác đào tạo, ...

Ba, đề xuất và khuyến nghị các giải pháp nhằm để hoàn thiện và nâng cao hoạt động đào tạo nguồn nhân lực cho công ty. Đồng thời, giải quyết các vấn đề còn tồn đọng, hạn chế trong công tác đào tạo.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu

Nghiên cứu những vấn đề cơ bản về nhân lực, nghiên cứu sâu hơn vào hoạt động đào tạo nguồn nhân lực nói chung và thực tiễn liên quan tới đào tạo nhân lực tại Công ty cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới nói riêng.

- Phạm vi nghiên cứu

Không gian nghiên cứu: Tại Công ty cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới.

Thời gian nghiên cứu: Thông tin số liệu được khảo sát và thu thập từ thực trạng hoạt động đào tạo nguồn nhân lực từ năm 2018 đến năm 2020 và định hướng phát triển, giải pháp nâng cao đào tạo nhân lực đến năm 2022.

5. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu, đề tài tập trung sử dụng các phương pháp nghiên cứu như sau:

- *Phương pháp duy vật biện chứng:* Đây là quan điểm tiếp cận chính trong nghiên cứu luận văn. Vận dụng các quan điểm khách quan, toàn diện, lịch sử để quy chiếu, nhận định về một vấn đề. Bao quát hóa thông tin qua từng mốc thời gian, tiếp cận vấn đề một cách khách quan nhất, tổng thể về tình hình thực tế

- *Phương pháp phân tích, tổng hợp:* Dựa theo các báo cáo tổng hợp, cơ sở số liệu và thực tế phát sinh tại công ty để tiến hành phân tích chi tiết tình hình hoạt động, số liệu nhân sự, tình hình biến động, cơ cấu lao động, độ tuổi, bằng cấp, trình độ, ... của nhân lực trong công ty từ đó đưa ra các giải pháp phù hợp và hiệu quả.

- *Phương pháp so sánh phân tích tổng kết kinh nghiệm:* Nghiên cứu và đánh giá lại những thành quả cũng như những hạn chế còn tồn đọng trong công tác đào tạo nhân lực qua các giai đoạn, năm hoạt động tại công ty. Từ đó có cái nhìn tổng thể để có những giải pháp giải quyết triệt để vấn đề trong giai đoạn tiếp theo.

- *Phương pháp điều tra xã hội học:* Đề tài tiến hành khảo sát đội ngũ cán bộ, nhân viên trong Công ty. Qui mô khảo sát bao gồm 50 cán bộ, nhân viên đang làm việc tại Công ty. Tổng số phiếu phát ra: 50 phiếu khảo sát. Số phiếu thu về và có giá trị trong phân tích khảo sát: 46 phiếu.

Nội dung khảo sát: tập trung khảo sát về mức độ hài lòng trong công tác đào tạo nhân lực, đánh giá hiệu quả sử dụng kinh phí đào tạo và các vấn đề cần kiến nghị để nâng cao hiệu quả đào tạo nhân lực của Công ty.

Đối tượng khảo sát: cán bộ, nhân viên hiện đang làm việc tại Công ty.

Hình thức khảo sát: phát phiếu khảo sát để đối tượng khảo sát trả lời trực trên phiếu khảo sát.

6. Những đóng góp mới của luận văn

- *Giá trị lý luận*: Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về đào tạo nhân lực tại công ty

- *Giá trị thực tiễn*: Đề xuất được các giải pháp khả thi nhằm giải quyết các vấn đề còn hạn chế trong công tác đào tạo nhân lực tại Công ty cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới.

7. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận, danh mục các hình vẽ, bảng, các chữ viết tắt, tài liệu tham khảo và phụ lục, bố cục luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận cơ bản về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới

Chương 3: Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới.

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Một số khái niệm có liên quan

1.1.1. Đào tạo nhân lực và các khái niệm liên quan

a. Nhân lực

Về cơ bản, nhân lực được định nghĩa là nguồn lực xuất phát từ trong chính bản thân của từng cá nhân con người. Nhân lực bao gồm thể lực, trí lực và gồm cả tinh thần .

Thể lực: là sức khỏe của thân thể nó phụ thuộc vào sức vóc, tình trạng sức khỏe của từng người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế. Thể lực con người phụ thuộc vào giới tính, thời gian công tác, độ tuổi....

Trí lực: chỉ sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách...của từng con người. Trong sản xuất kinh doanh chuyên thống, việc tận dụng các tiềm năng về thể lực của con người là không bao giờ thiếu, đã được khai thác triệt để. Sự khai thác tiềm năng trí lực của con người còn ở mức mới mẻ, chưa bao giờ cạn kiệt, vì đây là kho tàng còn nhiều bí ẩn của con người.

Đạo đức: là một phạm trù thể hiện tư tưởng, tình cảm, lối sống, thái độ và phong cách đối xử với đồng nghiệp trong tổ chức, với mọi người trong xã hội bao hàm cả quan niệm về nhân dân và về đất nước mình.

Nguồn lực này ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể bên ngoài của con người. Cho đến một ngày, nguồn lực này đủ lớn, đáp ứng các điều kiện để con người có thể tham gia vào lao động, sản xuất. Chính vì điều đó, nhân lực tạo ra sự khác biệt so với các nguồn lực khác trong doanh nghiệp (nguồn vốn, công nghệ kỹ thuật, máy móc...).

Tương tự như vậy, tùy theo từng mục tiêu, lĩnh vực và cách tiếp cận vấn đề, khái niệm về nguồn nhân lực cũng được đề cập theo nhiều khía cạnh khác nhau. Tuy nhiên, những quan điểm về nguồn nhân lực có những điểm chung như sau:

Nguồn nhân lực của một tổ chức/ doanh nghiệp là tập hợp tất cả các cá nhân tham gia vào bất kỳ hoạt động nhằm đạt được các mục tiêu, mục đích của doanh nghiệp, tổ chức hướng tới. Mọi doanh nghiệp/ tổ chức đều được xây dựng và tồn tại dựa trên các cá thể hay còn gọi là nguồn nhân lực.

Xét theo phương diện chất lượng, vai trò và khả năng của con người đối với sự phát triển, tồn tại của xã hội, Liên hợp quốc (UN) đã đưa ra một cách tiếp cận là nguồn nhân lực là tất cả trình độ lành nghề, kiến thức, kỹ năng và năng lực thực tế cùng những năng lực tồn tại dưới dạng tiềm ẩn của cá nhân có liên quan đến sự phát triển xã hội.

Trong lĩnh vực Ngân hàng, Ngân hàng thế giới (WB) nhìn nhận rằng: Nguồn nhân lực bao gồm toàn bộ thể lực, trí lực, kỹ năng nghề nghiệp... của mỗi cá thể. Quan niệm này chỉ ra rõ, nguồn lực về con người là một nguồn tài nguyên đặc biệt, then chốt bên cạnh các nguồn vốn khác như nguồn vốn tiền tệ, công nghệ hay tài nguyên thiên nhiên, có khả năng sinh ra các nguồn lợi nhuận trong tương lai, tạo ra của cải, vật chất, phát triển kinh tế, xã hội.

Theo tổ chức Lao động quốc tế (ILO): “Nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi có khả năng tham gia lao động”. Nguồn nhân lực ở đây được hiểu theo hai nghĩa: Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, nguồn lực cho phát triển kinh tế xã hội, gồm tất cả nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, hay được hiểu là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động

sản xuất, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của cá thể được huy động vào quá trình sản xuất.

Theo kinh tế chính trị chỉ ra: “Nguồn nhân lực là tổng hòa thể lực và trí lực tồn tại trong toàn bộ lực lượng lao động xã hội của một quốc gia, trong đó kết tinh truyền thống và kinh nghiệm lao động sáng tạo của một dân tộc trong lịch sử được vận dụng để sản xuất ra của cải vật chất và tinh thần phục vụ cho nhu cầu hiện tại và tương lai của đất nước”.

Tác giả của cuốn Naked Economics, Charles Wheenlan, khẳng định: “tổng vốn nhân lực của một đất nước sẽ quyết định mức độ thịnh vượng của xã hội đó chứ không phải tài nguyên thiên nhiên hay những thứ khác. Nhu cầu về vốn nhân lực ngày càng cao, quốc gia, doanh nghiệp nào có thể huy động và sử dụng nó sẽ là người chiến thắng”.

Khái niệm nguồn nhân lực được sử dụng phổ biến để nêu vai trò và vị trí con người trong sự tồn tại và đi lên của kinh tế, xã hội. Ở Việt Nam, khái niệm này được quan tâm nhiều hơn kể từ đầu những năm 90 của thế kỷ XX.

Thủ tướng Phan Văn Khải khẳng định trong buổi trao đổi với cán bộ lãnh đạo thành phố Hà Nội : “Nguồn nhân lực con người bao gồm cả sức lao động, trí tuệ và tinh thần gắn với truyền thống của dân tộc ta”

Từ các lý luận trên, ta thấy, dù khái niệm nguồn nhân lực được xem xét theo nhiều khía cạnh khác nhau nhưng quan điểm nguồn nhân lực được thống nhất với nội dung cơ bản : sự tổng hợp của các cá nhân, con người cụ thể, cung cấp sức lao động cho xã hội.

Trên tấm bia Tiên sĩ đầu tiên dựng tại Văn Miếu Quốc Tử Giám ghi lại lịch sử khoa thi năm 1442, Tiên sĩ triều Lê, Thân Nhân Trung, căn dặn rằng: “Hiền tài là nguyên khí của quốc gia”. C. Mác cho rằng, con người là yếu tố số một của lực lượng sản xuất. Nhà tương lai học người Mỹ, Alvin Toffler nhấn mạnh vai trò của lao động trí thức: “Tiền bạc tiêu mãi cũng hết, quyền

lực rồi sẽ mất; chỉ có trí tuệ của con người thì khi sử dụng không những không mất đi mà còn lớn lên”.

Giữa nguồn lực con người, vốn, tài nguyên thiên nhiên, cơ sở vật chất - kỹ thuật, khoa học - công nghệ,... có mối quan hệ nhân - quả với nhau, nhưng trong đó nguồn nhân lực được xem là năng lực nội sinh chi phối các nguồn lực khác và quá trình phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia. So với các nguồn lực khác, nguồn nhân lực với yếu tố hàng đầu là trí tuệ, chất xám có ưu thế nổi bật là không bị cạn kiệt nếu biết bồi dưỡng, khai thác và sử dụng hợp lý; còn các nguồn lực khác dù nhiều đến đâu cũng chỉ là yếu tố hữu hạn và chỉ phát huy được tác dụng khi kết hợp với nguồn nhân lực một cách có hiệu quả. Nguồn nhân lực là nhân tố quyết định việc khai thác, sử dụng, bảo vệ và tái tạo các nguồn lực khác; trong đó nguồn nhân lực chất lượng cao quyết định quá trình tăng trưởng và phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia.

Trong thế giới hiện đại, khi chuyển dần sang nền kinh tế chủ yếu dựa trên tri thức và trong xu thế toàn cầu hóa, hội nhập kinh tế quốc tế, nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao ngày càng thể hiện vai trò quyết định. Các lý thuyết tăng trưởng gần đây chỉ ra rằng, một nền kinh tế muốn tăng trưởng nhanh và ở mức cao đều phải dựa trên ít nhất ba trụ cột cơ bản: áp dụng công nghệ mới, phát triển kết cấu hạ tầng hiện đại và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong đó, động lực quan trọng nhất của sự tăng trưởng kinh tế bền vững chính là con người, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao, tức là những người được đầu tư phát triển, có kỹ năng, kiến thức, tay nghề, kinh nghiệm, năng lực sáng tạo nhằm trở thành “nguồn vốn - vốn con người, vốn nhân lực”. Trong bối cảnh thế giới có nhiều biến động và cạnh tranh quyết liệt, phần thắng sẽ thuộc về những quốc gia có nguồn nhân lực chất lượng cao, có môi trường pháp lý thuận lợi cho đầu tư và một môi trường chính trị - xã hội ổn định.

Con người là yếu tố cấu thành lực lượng sản xuất giữ vị trí quan trọng và là duy nhất không thể thay thế, là nguồn lực cơ bản và nguồn lực dồi dào không thể thiếu trong sự phát triển kinh tế xã hội. Nguồn lực này không chỉ đánh giá cơ bản dưới góc độ số lượng hay chất lượng mà còn được khẳng định thông qua sự tổng hợp của cả bộ phận dân số trong độ tuổi lao động, các thể hệ con người với những tiềm năng, sức mạnh trong xây dựng tự nhiên, cải tạo xã hội. Chính vì vậy, sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực là một chiến lược lâu dài và đúng đắn đối với các doanh nghiệp, điều đó tác động không nhỏ vào doanh thu lợi nhuận của doanh nghiệp được thể hiện thông qua những chỉ số kinh doanh, bộ máy sản xuất hoạt động tốt, tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong mỗi tổ chức, mối quan hệ giữa chi phí lao động với hiệu quả của lao động là thước đo đánh giá chất lượng lao động.

b. Đào tạo nhân lực

Giống như các cách tiếp cận về quan niệm nhân lực, đào tạo nhân lực cũng có các cách tiếp cận đa dạng và khác nhau:

Ở Việt Nam, có sự so sánh và phân biệt khái niệm đào tạo và bồi dưỡng. Theo thực tế, bồi dưỡng là một cách thức đào tạo trong thời gian ngắn hạn với mục tiêu nâng cao kiến thức, kỹ năng của người học để họ cập nhật kiến thức, nâng cao tay nghề đáp ứng được yêu cầu của công việc.

Đào tạo được hiểu là một loại hoạt động có tổ chức, được tiến hành trong khoảng thời gian phù hợp, với mục đích thay đổi, trau dồi năng lực của cá nhân nhằm giúp cho họ có thể kịp thời nắm bắt một cách có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình học tập 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 để thực hiện nhiệm vụ lao

động của mình có hiệu quả hơn. (Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, 2012).

Đào tạo nhân lực là quá trình truyền đạt và lĩnh hội những kiến thức và kỹ năng cần thiết để người được đào tạo có thể thực hiện được các công việc, chuyên môn hoặc một nghề nào đó trong tương lai. Đào tạo gắn liền với quá trình học tập và giảng dạy. Nếu quá trình đào tạo không có giảng dạy thì quá trình đó gọi là sự đào tạo do người học tự học tập nâng cao trình độ của mình thông qua các tài liệu sách báo và thực tế hoạt động. (Theo Trần Xuân Cầu, 2012, trang 17).

Đào tạo là tiến trình với nỗ lực cung cấp cho nhân viên những thông tin, kỹ năng và sự thấu hiểu về tổ chức cũng như mục tiêu. Thêm vào đó, đào tạo được thiết kế để giúp đỡ, hỗ trợ nhân viên tiếp tục có những đóng góp tích cực cho tổ chức. (Theo Nguyễn Quốc Tuấn và cộng sự, 2006, trang 29).

Carrell và cộng sự, trang 34, 1995, chỉ ra rằng có hai loại đào tạo: “đào tạo chung và đào tạo chuyên môn. Đào tạo chung được áp dụng để người lao động có được những kỹ năng sử dụng được ở mọi nơi. Ví dụ: nâng cao khả năng đọc, viết, tính toán... là những khả năng mà người lao động có thể sử dụng trong mọi công việc. Bên cạnh đó đào tạo chuyên môn được triển khai cho người lao động có các kỹ năng và nhận thức riêng biệt, được sử dụng phục vụ cho chính xác một công việc được giao. Ông cho rằng khái niệm đào tạo được sử dụng với người lao động trong các hành động như học tập, lĩnh hội được các kiến thức, kỹ năng kỹ thuật thuần túy.

Một cách tiếp cận khác của Cenzo và Robbins, “Đào tạo là tiến trình bao gồm những phương pháp được sử dụng nhằm tác động lên quá trình học tập nhằm nâng cao kiến thức và kỹ năng thực hành. Tuy nhiên đào tạo có định hướng vào hiện tại, chú trọng vào công việc hiện thời của cá nhân, giúp cá

nhân có ngay các kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt các công việc hiện tại.” (De Cenzo, 2001, trang 24).

Còn với Cherrington, “Giáo dục mang tính chất chung, cung cấp cho học viên các kiến thức chung có thể sử dụng trong các lĩnh vực khác nhau, đào tạo liên quan đến việc tiếp thu các kiến thức, kỹ năng đặc biệt, nhằm thực hiện những công việc cụ thể. Còn phát triển liên quan đến việc nâng cao khả năng trí tuệ và cảm xúc cần thiết để thực hiện các công việc tốt hơn.” (Cherrington, 1995, trang 18).

Như vậy, đào tạo nguồn nhân lực là tiên trình với nỗ lực giảng dạy, hướng dẫn, bồi dưỡng, học tập nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng, cung cấp thông tin, sự thấu hiểu tới người lao động, giúp người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ có những đóng góp tích cực cho tổ chức.

Đào tạo nguồn nhân lực trong mỗi thời kỳ là hoàn toàn cần thiết cho sự thành công, phát triển không chỉ của mỗi cá nhân mà còn ảnh hưởng tới sự phát triển của xã hội, tổ chức.

1.1.2. Mục đích của đào tạo nhân lực

- *Cập nhật kiến thức và nâng cao trình độ cho nhân viên:* Giữa nền kinh tế phát triển và nhiều cạnh tranh, việc doanh nghiệp muốn có vị thế riêng đứng vững trên thị trường không thể không chú trọng việc đào tạo nhân sự một cách bài bản, bởi đây là nguồn chất xám, tài nguyên vô tận, là yếu tố then chốt đối với sự phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

Đào tạo và nâng cao nhận thức nhân viên mang lại nhiều lợi ích cho tổ chức và giúp người lao động liên tục cập nhật những kiến thức mới, kỹ năng mới, thích nghi với sự thay đổi về khoa học công nghệ. Đồng thời thỏa mãn về nhu cầu, nguyện vọng phát triển cá nhân và học tập trong mỗi nhân viên, tiền đề để nhân viên phát huy tính sáng tạo, năng động và tạo động lực trong

công việc. Điều này, giúp cho nhân viên xây dựng được tính chuyên nghiệp khi làm việc, có được những kỹ năng cần thiết cho cơ hội thăng tiến trong công việc, tránh được sự đào thải trong quá trình phát triển của tổ chức và xã hội. Bên cạnh đó, giúp nhân viên cách nhìn mới về công việc và phát huy được tính sáng tạo trong công việc. Đối với những nhân viên mới, đào tạo sẽ giúp họ có định hướng, giảm bớt khó khăn, bỡ ngỡ trong công việc để thích nghi với môi trường làm việc nhanh hơn, đạt hiệu quả năng suất tốt hơn.

- *Tăng lợi thế cạnh tranh và nâng cao năng lực trong doanh nghiệp*: Kế hoạch đào tạo được thực hiện đúng đắn sẽ mang lại những hiệu quả không nhỏ đối với doanh nghiệp. Có thể nói tới như: Năng suất lao động cao đạt hiệu quả, việc duy trì bồi dưỡng nâng cao nhân sự có chất lượng sẽ tạo lợi thế cho sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Trang bị tốt cho nhân viên những kỹ năng cần thiết để theo kịp với sự thay đổi của tổ chức và nền kinh tế hiện nay. Nâng cao năng lực, cải tiến năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc qua việc sử dụng các kỹ năng mềm trong làm việc. Doanh nghiệp tăng khả năng thích ứng hơn với sự biến động của môi trường. Giảm thiểu tỷ lệ xuất hiện các trường hợp xấu như: nhân viên nghỉ việc do công việc tạo ra nhiều áp lực, cách quản lý và hoạt động của tổ chức; điều kiện làm việc,...

- *Khẳng định vị thế cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước*: Mục đích đào tạo nội bộ không những giúp ích cho cá nhân và doanh nghiệp mà còn là tiền đề xây dựng sự phát triển cho xã hội giúp giảm thiểu thất nghiệp, nâng cao trình độ chuyên môn và tay nghề cho nhân sự. Đầu tư cho đào tạo nội bộ là khoản đầu tư chiến lược chủ chốt cho sự phát triển của xã hội. Tạo ra của cải vật chất cho xã hội, làm giàu cho đất nước đồng thời góp phần làm phát triển nền kinh tế, khẳng định vị thế cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Mục đích cuối cùng trong việc đào tạo nhân lực là phát triển và sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính chuyên nghiệp, hiệu quả của doanh nghiệp, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai.

1.1.3. Vai trò của đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp

a. Đối với xã hội

Hoạt động đào tạo, nâng cao năng lực của người lao động có ảnh hưởng vô cùng to lớn đến sự phát triển kinh tế xã hội của một quốc gia, nó quyết định sống còn của một tổ chức, một trong các giải pháp giảm thất nghiệp, ổn định kinh tế, an sinh xã hội. Đào tạo là cơ sở thể mạnh, là nguồn gốc thành công của các nước phát triển mạnh trên thế giới như Anh, Pháp, Nhật... Sự phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp chính là yếu tố tích cực thúc đẩy nền kinh tế phát triển. Đầu tư cho đào tạo và giáo dục là nguồn đầu tư dài hạn và thật sự thiết yếu trong sự phát triển của xã hội. Sự đầu tư mang lại hiệu quả bền vững hơn bất kỳ tài nguyên, hay công nghệ nào. Nó mang lại những giá trị về kinh tế, tạo của cải vật chất, làm giàu cho đất nước, đồng thời góp phần khẳng định chỗ đứng cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

b. Đối với doanh nghiệp

Đào tạo được xem là một yếu tố cơ bản và quan trọng nhất nhằm đáp ứng các yêu cầu, chiến lược của tổ chức. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp được thể hiện rõ nét nhất qua chất lượng nguồn nhân lực. Nó giúp doanh nghiệp giải quyết được các vấn đề về tổ chức, chuẩn bị đội ngũ quản lý, chuyên môn kế cận và giúp cho doanh nghiệp thích ứng kịp thời với sự thay đổi của xã hội. Chương trình đào tạo nguồn nhân lực khi được áp dụng một cách đúng đắn sẽ mang lại cho doanh nghiệp những lợi ích sau:

- Giúp doanh nghiệp đứng vững trên thị trường kinh tế, tạo ra được lợi thế cạnh tranh. Đồng thời, cải tiến về năng suất, chất lượng lao động và đạt hiệu quả thực hiện công việc.

- Giúp doanh nghiệp tăng khả năng thích ứng trước sự thay đổi của nền kinh tế xã hội. Sự ổn định năng động của tổ chức được cải thiện, đảm bảo doanh nghiệp hoạt động ổn định ngay cả khi thiếu những người chủ chốt do có nguồn đào tạo dự trữ kế cận.

- Giảm bớt sự quản lý vì khi người lao động được đào tạo sẽ được trang bị đầy đủ những kiến thức chuyên môn, nâng cao nghiệp vụ, cải tiến năng suất cần thiết nên họ có khả năng tự quản lý công việc của mình.

- Tạo thái độ thoải mái và hợp tác trong lao động. Trang bị cho người lao động những kiến thức cần thiết nhất để theo kịp với tổ chức và nền kinh tế hiện nay.

- Đạt được yêu cầu trong công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực.

- Hạn chế các trường hợp không đáng có: nhân viên nghỉ việc do áp lực, cách thức quản lý, giám sát còn nhiều bất cập, điều kiện làm việc chưa phù hợp hay tai nạn lao động, ...

c. Đối với người lao động

Để phát triển bền vững đất nước, hội nhập quốc tế và ổn định xã hội thì việc nâng trình độ năng lực cạnh tranh của nhân lực là chiến lược hàng đầu, thiết yếu đòi hỏi mỗi doanh nghiệp cần nhìn nhận, đánh giá và thực hành sao cho hợp lý. Công tác đào tạo nguồn nhân lực mang lại nhiều lợi ích không chỉ cho doanh nghiệp nói riêng, cho xã hội nói chung mà còn tác động trực tiếp tới người lao động giúp họ nhanh chóng cập nhật được kiến thức, kỹ năng mới, tiếp cận được thay đổi về khoa học công nghệ. Dựa đào tạo mà người lao động thay đổi cách nhìn, tư duy trong công việc, giảm thiểu sự đào thải trong

quá trình phát triển của doanh nghiệp, xã hội và nó còn tác động tích cực tới người lao động như:

- Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng và phát triển cá nhân của người lao động trong học tập.

- Giúp người lao động tạo được sự chuyên nghiệp trong tác phong làm việc, bổ sung kỹ năng cần thiết để phục vụ sự phát triển, định hướng, lộ trình trong công việc.

- Tạo sự thích ứng phù hợp giữa người lao động và doanh nghiệp từ đó có sự gắn bó chặt chẽ lâu dài.

- Tạo cho người lao động có cách nhìn mới, cách tư duy mới trong công việc của họ, là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc.

- Đối với nhân viên mới, đây là cơ hội để họ hòa nhập môi trường một cách nhanh chóng, giảm bớt khó khăn, phát huy khả năng để đạt hiệu quả công việc tốt hơn.

1.1.4. Phân tích các hình thức đào tạo nhân lực

a. Đào tạo theo phạm vi

* Đào tạo trong công việc

Đào tạo trong công việc là hình thức đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, khi đó người học sẽ được bổ sung những kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc qua phát sinh thực tế công việc dưới sự hướng dẫn trực tiếp của người lao động có kinh nghiệm hơn

Đây là phương pháp được sử dụng khá phổ biến do sự thuận tiện trong công việc cũng như chi phí. Ưu điểm của phương pháp này là người lao động được trải nghiệm thực tế gắn liền với công việc mà họ sẽ phải làm, cũng như làm việc trực tiếp với đồng nghiệp trong tương lai. Bên cạnh đó, người lao động trong thời gian học việc cũng có thể có thu nhập. Tuy nhiên, vẫn tồn tại

những hạn chế như lý thuyết chưa được trang bị đầy đủ, có hệ thống. Nhóm đào tạo trong công việc gồm các hình thức như:

- *Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc*: Quá trình đào tạo được triển khai từ sự giới thiệu và giải thích mục tiêu công việc của người lao động có kinh nghiệm và chỉ dẫn tỉ mỉ theo từng bước về cách thực hiện các thao tác tác nghiệp. Người lao động mới sẽ nắm bắt được các kỹ năng công việc qua quan sát, trao đổi, học hỏi cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy. Phương pháp này cần sự kết hợp và cố gắng cao, người dạy cần có kỹ năng, trình độ chuyên môn vững chắc để giải đáp thắc mắc cũng như hướng dẫn người học làm sao cho đúng

- *Đào tạo theo kiểu học nghề*: Đây là phương pháp khá phổ biến tại nước ta, phù hợp với những công việc mang tính thủ công. Trong cách đào tạo này, việc học bắt đầu từ học lý thuyết trên lớp, sau đó học viên được thực hành trực tiếp công việc thuộc nghề của mình dưới sự hướng dẫn của người lao động lành nghề trong một khoảng thời gian tùy thuộc độ phức tạp của nghề. Phương pháp này dùng để đào tạo một cách hoàn chỉnh cho công nhân, tuy nhiên, phương pháp này gây tốn kém về thời gian và kinh tế.

- *Kèm cặp và chỉ bảo*: Phương pháp này giúp người học tiếp thu một cách nhanh nhất, có điều kiện để thực hiện công việc thực tế, học được các kỹ năng cần thiết cho công việc trong hiện tại và tương lai dưới sự kèm cặp của người người quản lý cấp cao hơn như: người lãnh đạo trực tiếp, cố vấn hay người quản lý có kinh nghiệm hơn. Phương pháp này phù hợp với cán bộ quản lý và các nhân viên giám sát để kế cận.

- *Luân chuyển và chuyển công việc*: Luân chuyển công việc là hình thức chuyển người lao động từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực trong tổ chức. Mục đích của việc luân chuyển này việc thường áp dụng để đào tạo cán

bộ quản lý nhằm giúp họ có cái nhìn tổng quát nhất về nhiều lĩnh vực khác nhau trong công ty. Bên cạnh đó, phương pháp cũng giảm sự nhàm chán trong công việc khi người lao động chỉ thực hiện lặp đi lặp lại một thao tác trong khoảng thời gian dài. Dù với mục tiêu nào thì việc luân chuyển cũng giúp người lao động có kiến thức và kinh nghiệm phục vụ cho công việc cao hơn trong tương lai.

*** Đào tạo ngoài công việc**

Đào tạo ngoài công việc là phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc thực tế. Các hình thức gồm:

- *Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp*: Ngành nghề có tính chất phức tạp, công việc có tính chuyên môn trong khi việc đào tạo trong công việc không phù hợp. Các doanh nghiệp có thể tổ chức các lớp đào tạo với các thiết bị, phương tiện như nơi làm việc nhưng được sử dụng dành riêng cho đào tạo. Trong hình thức này, chương trình đào tạo gồm có hai phần: Lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng tập trung do người lao động có kinh nghiệm chuyên sâu. Phần thực hành, được làm việc dưới sự hướng dẫn của các kỹ sư và công nhân lành nghề. Hình thức này chủ yếu để đào tạo công nhân trực tiếp sản xuất và công nhân kỹ thuật.

- *Cử đi học ở các trường chính quy*: Với các ngành nghề yêu cầu trình độ cao hơn, mức độ phức tạp nhiều hơn, doanh nghiệp có thể liên hệ tới trường lớp chính quy do Bộ, ngành hoặc Trung ương tổ chức với chi phí do doanh nghiệp chi trả với điều kiện sau khi hoàn thành khoá học phải làm việc cho doanh nghiệp trong một thời gian nhất định. Hình thức này được áp dụng để đào tạo cán bộ quản lý và các kỹ sư công nghệ. Đây là hình thức đào tạo có hệ thống nhất, mang lại cho người học kiến thức lý thuyết và kỹ năng thực hành đầy đủ nhất. Tuy nhiên hình thức này tốn nhiều thời gian và kinh phí đào tạo.

- *Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo*: Đây là phương pháp đơn giản, dễ tổ chức, học viên được học theo hình thức thảo luận từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của người lãnh đạo và qua đó bổ sung cho học viên được những kiến thức, kinh nghiệm cần thiết. Phương pháp này thường phù hợp với cán bộ quản lý

- *Đào tạo kỹ năng xử lý công văn, giấy tờ*: Đây là phương pháp đào tạo thông qua sử dụng các tài liệu, các bản ghi nhớ, các tường trình, báo cáo, lời dặn dò của cấp trên và các thông tin khác và trách nhiệm của người quản lý là xử lý kịp thời và chính xác các vấn đề.

- *Đào tạo kiểu phòng thí nghiệm*: Phương pháp dựa vào bài tập tình huống, giả định, mô phỏng để người học giải quyết tình huống dựa trên thực tế

- *Đào tạo theo kiểu chương trình hóa, với sự trợ giúp của máy tính*: Dưới sự phát triển của khoa học công nghệ, việc áp dụng các hình thức đào tạo hiện đại vào đào tạo là hoàn toàn cần thiết, được áp dụng phổ biến ở nhiều doanh nghiệp. Chương trình đào tạo được cài sẵn trong máy tính, người học sẽ học ngay trên máy. Nội dung học tập đa dạng, cung cấp ngay lập tức những phản hồi, giải đáp thắc mắc của người học.

b. Theo mục đích của nội dung đào tạo

Đào tạo kỹ thuật an toàn lao động: nhằm cung cấp cho nhân viên cách thức bảo vệ bản thân, thực hiện an toàn công việc tránh những xảy ra không đáng có.

Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật: nhằm giúp cho đội ngũ cán bộ chuyên môn luôn cập nhật kịp thời với các kiến thức, kỹ năng mới theo mốc thời gian định kỳ.

Đào tạo các năng lực quản trị: nhằm bổ sung cho các cấp quản lý những phương pháp làm việc hiện đại, nâng cao kỹ năng giao tiếp, kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng phân tích và đưa ra quyết định.

c. Theo chi phí đào tạo: có chi phí trực tiếp và gián tiếp. Chi phí đào tạo gồm chi phí về học tập và chi phí về đào tạo

d. Theo đối tượng học viên

Phân loại theo đối tượng học viên, có các hình thức đào tạo: Đào tạo mới, Đào tạo lại, Đào tạo bổ sung và Đào tạo nâng cao.

Hàng năm, sự biến động trong mỗi doanh là liên tục, chính vì vậy tùy vào tình hình thực tế, yêu cầu về quy mô đào tạo, mức độ phức tạp của công việc, khả năng tài chính, chất lượng đội ngũ cán bộ nhân viên... cụ thể của từng doanh nghiệp, để lựa chọn hình thức đào tạo phù hợp mang lại hiệu quả cao nhất, tiết kiệm chi phí phục vụ cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2. Nội dung của đào tạo nhân lực

Quy trình đào tạo nhân lực



Hình 1.1. Quy trình đào tạo nhân lực

Quy trình đào tạo nhân lực được chia làm 4 bước:

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Bước 2: Lập kế hoạch đào tạo

Bước 3: Triển khai thực hiện

Bước 4: Đánh giá kết quả đào tạo.

Bốn bước này bao gồm các bước nhỏ, các bước được thực hiện hỗ trợ và điều chỉnh cho nhau. Doanh nghiệp cần phân chia các bộ phận chuyên trách lãnh đạo, xây dựng hỗ trợ ủng hộ lẫn nhau để cùng thực hiện quy trình này.

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Để việc đào tạo NNL đạt hiệu quả tối ưu nhất, bước đầu tiên đó là xác định nhu cầu đào tạo dựa trên phân tích được nhu cầu lao động của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện công việc trên cơ sở phân tích trình độ, kiến thức kỹ năng hiện có của người lao động. Tùy thuộc vào từng yêu cầu của công việc, từng vấn đề của tổ chức, những vấn đề có được giải quyết bằng cách đào tạo hay không cần trả lời các câu hỏi: khi nào cần đào tạo, đào tạo ở bộ phận nào, kỹ năng nào, lao động nào cần được đào tạo và đào tạo bao nhiêu người. Nhằm trả lời những câu hỏi này, tổ chức cần phân tích công việc, đánh giá tình hình công việc. Đồng thời, tổ chức thường xuyên xem xét, phân tích kết quả thực hiện công việc. Bên cạnh đó để khắc phục những tồn tại còn hạn chế về khả năng làm việc của NLD, tổ chức cần so sánh với yêu cầu của công việc, mục tiêu dự kiến đã đặt ra để tìm ra nguyên nhân vấn đề.

a. Nhu cầu doanh nghiệp

Nhu cầu DN là một trong các nhiệm vụ chính trong việc xác định chính xác nhu cầu đào tạo ở mỗi DN. Để có thể xác định được nhu cầu đào tạo thông qua việc nhu cầu DN, tổ chức cần xét đến các khía cạnh sau:

Thứ nhất: Căn cứ chiến lược, tầm nhìn của DN để phân tích mục tiêu phát triển của DN từ ngắn hạn cho đến dài hạn là gì: Sự thay đổi về mục tiêu, cơ cấu đa dạng hóa ngành nghề kinh doanh, gia tăng lợi nhuận, thay đổi về mặt pháp luật, chính sách Nhà nước, khoa học công nghệ, ...

Thứ hai: Xem xét một cách kỹ lưỡng cả về chất lượng và số lượng NLĐ để hoàn thiện khả năng của người lao động nhằm thực hiện những công việc, mục tiêu của DN hiện tại cũng như trong tương lai một cách hiệu quả hơn.

Thứ ba: Xác định các chỉ tiêu định lượng đánh giá hiệu quả quản trị NNL như : NSLĐ, chi phí nhân công để xác định xem thông qua đào tạo có thể tối ưu hóa, bù đắp được các chỉ tiêu này hay không.

b. Nhu cầu cá nhân

Nhu cầu cá nhân của mỗi người rất đa dạng và phức tạp. Theo Maslow con người không bao giờ ngừng phấn đấu để đạt được nhiều mục tiêu khác nhau. Trong đó, nhu cầu được nâng cao trình độ, đào tạo bồi dưỡng là một trong các nhu cầu tất yếu, thường xuyên của người lao động. NLĐ luôn muốn được nâng cao trình độ, kỹ năng, kiến thức để họ có thể tự tin hoàn thành tốt công việc được giao, sẵn sàng cho các cơ hội, thách thức và nâng cao giá trị bản thân.

c. Một số chỉ tiêu thống kê về hành vi lao động

Chỉ tiêu thống kê về hành vi lao động là chỉ tiêu thể hiện những tồn tại, yếu kém về mặt chất lượng lao động, từ đó, doanh nghiệp có thể kịp thời nhận định được tình hình về lao động để có kế hoạch đào tạo sao cho phù hợp. Các hành vi lao động có thể kể đến như: tỷ lệ sai hỏng, phế phẩm, sự thiếu hụt chi tiết, tần xuất vắng mặt, số lượng nhân viên rời bỏ doanh nghiệp, NSLĐ, những phàn nàn khiếu nại trong sản xuất, ...

d. Phân tích khả năng của người lao động

Phân tích khả năng NLD là xác định nhu cầu đào tạo NNL dựa trên cơ sở đối tượng, trình độ, kiến thức, kỹ năng và thái độ hiện có của NLD. Thông qua kết quả thực hiện công việc hiện tại của NLD trên cơ sở hệ thống đánh giá thực hiện công việc, đánh giá của người quản lý trực tiếp, ghi nhận ý kiến của đồng nghiệp, khách hàng có liên quan... Đồng thời, so sánh kết quả NLD làm việc thực tế với yêu cầu kết quả công việc để từ đó, nhận ra được những ưu điểm cần phát huy, những hạn chế cần điều chỉnh khắc phục kịp thời đối với NLD. Bên cạnh đó cũng cần tìm hiểu về nguyên nhân của những hạn chế khuyết điểm này là do đâu. Liệu những yếu kém của kết quả thực hiện công việc là do sự thiếu hụt những kỹ năng, kiến thức và khả năng của NLD hay là do những vấn đề liên quan tới động lực làm việc của NLD, thiết kế công việc không hợp lý... Khi xác định được vấn đề hạn chế của NLD nằm ở đâu, thì sẽ dễ dàng trả lời chính xác được việc có cần đào tạo hay không, nội dung đào tạo là gì, kiến thức, kỹ năng nào cần được đào tạo, khi nào thực hiện đào tạo và phát triển,...

1.2.2. Lập kế hoạch đào tạo

a. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo là yêu cầu cần đạt được đối với công tác đào tạo nguồn nhân lực. Tùy vào nhu cầu, có thể phân mục tiêu đào tạo NNL thành các nhóm mục tiêu khác nhau như: mục tiêu về kiến thức, mục tiêu về kỹ năng thực hiện công việc và mục tiêu về hành vi, thái độ đối với công việc.

Xác định mục tiêu đào tạo là việc cần thiết để có được kế hoạch đào tạo rõ ràng. Việc xác định mục tiêu đào tạo NNL mới đưa ra được chính xác những nội dung cụ thể trong việc đào tạo phát triển như: kiến thức, kỹ năng cụ thể nào cần đào tạo, cần đạt được những gì sau đào tạo, đối tượng, thời gian, giáo viên dạy, phương pháp đào tạo như thế nào? Mục tiêu đào tạo

NNL được chia làm nhiều cấp, từ mục tiêu tổng thể của một hoạt động đào tạo cho đến mục tiêu cụ thể của mỗi môn học. Xác định mục tiêu đào tạo phải chú ý đến tôn chỉ của DN và xuất phát từ góc độ NLD. Mục tiêu đào tạo phải có khả năng thực hiện được, có văn rõ ràng tường tận, không trừu tượng chung chung, mục tiêu phải: cụ thể, đo lường được kết quả, có liên quan đến công việc và hạn định thời gian hợp lí.

b. Xác định đối tượng đào tạo

Lựa chọn đối tượng để đào tạo là việc xem xét, lựa chọn người lao động để đào tạo, đáp ứng các yêu cầu của công việc. Đây được coi là một bước rất quan trọng vì nếu tiến hành lựa chọn không chính xác thì hiệu quả của hoạt động này không còn ý nghĩa, đồng thời tạo sự lãng phí thời gian và tiền của, công sức của cả bộ máy tổ chức đào tạo cũng như người lao động được đi đào tạo. Trong một DN cần cân đối giữa thỏa mãn của NLD với lợi ích có thể đem lại cho tổ chức. NLD được đào tạo là người thiếu một số kiến thức và kỹ năng cần thiết phục vụ cho nhu cầu công việc hoặc là người mà theo đánh giá của tổ chức, nếu được đào tạo sẽ có năng suất, chất lượng và hiệu quả lao động tốt hơn.

Đối tượng được lựa chọn để đào tạo phải đảm bảo các yếu tố đó là: Việc đào tạo phải đúng người, đúng việc, phải đảm bảo tính công bằng hiệu quả, kịp thời đối với NLD và đối với công việc. Để lựa chọn được đúng đối tượng, tổ chức cần phải đánh giá, xem xét nhu cầu, nguyện vọng, động cơ muốn học tập, khả năng của NLD có phù hợp hay không? DN có khả năng thỏa mãn được nhu cầu của NLD không; mức độ cấp bách của việc đào tạo người đó như thế nào; đồng thời có thể dựa vào các kết quả của hoạt động phân tích công việc để không bỏ sót đối tượng cần thiết được đào tạo.

Mặt khác, để không ảnh hưởng tới hoạt động SXKD, hoạt động phát triển kinh tế, cần xác định và phân bổ một cách hợp lý số lượng người cần đào

tạo tại mỗi thời điểm, ở từng đơn vị trong tổ chức, từ đó lên kế hoạch mở lớp đào tạo sao cho hiệu quả

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

Sau khi xác định được nhu cầu, mục tiêu và đối tượng đào tạo, bộ phận phụ trách về công tác đào tạo sẽ tiến hành xây dựng chương trình đào tạo, kết cấu, chuyên đề, thời gian trên cơ sở tính chất công việc, tài chính tổ chức sao cho phù hợp. Chương trình đào tạo không được nằm ngoài mục tiêu đặt ra. Chương trình đào tạo phải có kế hoạch cụ thể, rõ ràng về hình thức, chế độ học tập, tài liệu tham khảo, phương pháp, hình thức kiểm tra,...

Xây dựng chương trình đào tạo nhằm phát triển nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm 9 bước :

Bước 1: Kiểm tra sự khác nhau của phạm vi công việc. Nghiên cứu phạm vi công việc mà học viên sẽ tham gia trong hoạt động sau khi kết thúc khoá học.

Bước 2: Kiểm tra trình độ theo yêu cầu của công việc sau này.

Bước 3: Kiểm tra nội dung học tập có thích ứng với thiết bị và công việc sẽ làm hay không.

Bước 4: Tiêu chuẩn hoá học phần, an toàn và kiểm soát độ ô nhiễm của môi trường đã áp dụng trong bài này.

Bước 5: Kiểm tra đầu vào của học viên để tổ chức đào tạo.

Bước 6: Kiểm tra quá trình học bằng việc chuẩn bị một danh mục những học trình và sắp xếp thứ tự hợp lý cho quá trình học tập.

Bước 7: Xây dựng một hình thức đào tạo thích hợp nhằm tạo động cơ khuyến khích người học .

Bước 8: Điều chỉnh thời gian đào tạo chính thức cho quá trình đào tạo là phát triển những kỹ năng và môn học quan trọng phải thực hiện trước.

Bước 9: Lập kế hoạch đánh giá và làm thế nào để đưa kết quả đánh giá chính xác để cải tiến hơn nữa quá trình đào tạo.

Lựa chọn phương pháp đào tạo là tìm câu trả lời cho câu hỏi: “Đào tạo như thế nào ?” . Lựa chọn phương thức đào tạo là hình thức truyền tải nội dung đào tạo tới người học sao cho đạt được hiệu quả mục tiêu đào tạo một mức cao nhất. Bộ phận chịu trách nhiệm cần tham mưu, bàn bạc để lựa chọn ra hình thức đào tạo phù hợp, đúng đắn nhất.

Rất đa dạng phương pháp đào tạo, mỗi phương pháp đều có ưu điểm, nhược điểm khác nhau. Nhìn chung, các tên gọi có thể khác nhau, nhưng nội dung, cách thức khá tương đồng.

R.Wayne Mondy Robert M.Noel chỉ ra có 18 phương pháp đào tạo và phát triển khác nhau, các phương pháp này có điểm chung là trả lời cho câu hỏi: “Đào tạo cho ai ?” và “Đào tạo ở đâu ?”

1.2.3. Triển khai thực hiện

a. Dự tính chi phí đào tạo

Khi thực hiện bất cứ một kế hoạch nào, vấn đề về tài chính, chi phí luôn là vấn đề thiết yếu và đáng quan tâm của mỗi tổ chức. Triển khai thực hiện công tác đào tạo cũng không nằm ngoài quy luật đó. Kinh phí đào tạo được xác định dựa trên yếu tố: “Chi phí đào tạo từ đâu ?” và “ Để thực hiện chương trình đào tạo cần chi phí gì ?”

Để thực hiện chương trình đào tạo cần nhiều loại chi phí khác nhau, có thể chia thành 3 loại sau:

- *Chi phí trực tiếp*: là chi phí trực tiếp phục vụ cho việc giảng dạy, đào tạo nhân lực có thể tiến hành. Chi phí này được tính dựa trên chi phí cho các phương tiện vật chất kỹ thuật cơ bản và chi phí cho đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo NNL. Các chi phí trực tiếp có thể kể đến như: khấu hao tài sản cố định phục vụ đào tạo, trang bị kỹ thuật, nguyên vật liệu sử dụng trong quá

trình giảng dạy; tiền công cán bộ giảng dạy, cán bộ quản lý, nhân viên phục vụ các cơ sở đào tạo của DN,...

- *Chi phí gián tiếp*: Đối với các DN không tự tổ chức toàn bộ các chương trình đào tạo, hay chỉ tổ chức một phần chương trình đào tạo cho NLD của mình, khoản chi phí gián tiếp này bao gồm: chi phí liên quan tới học viên: ăn, ở, đi lại,... Và chi phí phải trả cho tổ chức, cá nhân mà DN thuê bên ngoài

- *Chi phí cơ hội*: là loại chi phí khó xác định (bao gồm chi phí cơ hội của DN và chi phí cơ hội của học viên). Thông qua các chương trình đào tạo mà doanh nghiệp có cơ hội tăng lợi nhuận, có sức cạnh tranh trên thị trường, đồng thời, người lao động có cơ hội tăng kiến thức trình độ, tăng khả năng lao động, nâng cao giá trị bản thân và cơ hội lộ trình thăng tiến rõ ràng hơn.

Tổng chi phí đào tạo được tính theo công thức

$$\text{Tổng chi phí đào tạo} = \text{Chi phí trực tiếp} + \text{Chi phí gián tiếp} + \text{Chi phí cơ hội}$$

b. Lựa chọn giáo viên đào tạo

Để chương trình đào tạo đạt hiệu quả hay không, không chỉ phụ thuộc vào yếu tố năng lực học viên, khối lượng kiến thức, môi trường học tập mà còn phụ thuộc cả vào yếu tố giáo viên giảng dạy – người truyền đạt kiến thức. Chính vì vậy, việc lựa chọn đội ngũ cán bộ giảng dạy cần phù hợp với mục tiêu, kiến thức muốn truyền đạt tới học viên. Giảng viên phải là những người có năng lực, kiến thức, kỹ năng và sở trường ở những phương diện khác nhau, có thể hoàn thành được nhiệm vụ đào tạo. Doanh nghiệp có thể lựa chọn giáo viên theo 2 phương án: sử dụng chính quản lý, người lao động có kinh

nghiệm của chính DN mình hoặc chuyên gia, giảng viên của tổ chức, trường học bên ngoài.

Bảng 1.1. Đặc điểm từng đối tượng giảng viên

Phương án	Sử dụng giảng viên của Doanh nghiệp	Sử dụng giảng viên từ bên ngoài
Đặc điểm	Là những người quản lý, người lao động có kinh nghiệm trong DN có khả năng tham gia giảng dạy.	Là chuyên gia, giảng viên các tổ chức, trường đại học, trung tâm đào tạo...
Ưu điểm	<ul style="list-style-type: none"> - Tiết kiệm chi phí. - Cung cấp kiến thức, kỹ năng thực hiện công việc nhanh. - Sát với thực tế của DN. 	Cung cấp thông tin, kiến thức cập nhật, tiến bộ.
Nhược điểm	<ul style="list-style-type: none"> - Chưa kịp thời cập nhật những thông tin, kiến thức mới. - Dễ xảy ra tình trạng học theo một số phương pháp không phù hợp của người dạy. 	<ul style="list-style-type: none"> - Chi phí cao - Khả năng thực hiện công việc thấp do không sát thực với DN.

Hầu hết các DN ở Việt Nam đang tận dụng chính nguồn lực hiện có của mình để áp dụng vào công tác đào tạo các khóa học. Với những ưu điểm thiết thực thì đây là một giải pháp hữu hiệu nhất. Tuy nhiên, tùy từng yêu cầu, đối tượng cụ thể, mà DN có thể chọn giáo viên sao cho phù hợp, kết hợp linh hoạt cả hai phương pháp để đạt hiệu quả tốt nhất.

Dù lựa chọn phương án nào, giáo viên cũng cần phải được rèn luyện, tập huấn để nắm chắc mục tiêu, cơ cấu của chương trình đào tạo và thực tế của DN.

1.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo

Đánh giá kết quả đào tạo là công tác thiết yếu nhằm của mỗi quá trình đào tạo. Đánh giá kết quả đào tạo được chia làm 2 mốc thời gian cụ thể là: ngay sau khi khóa học kết thúc và kết quả làm việc thực tế của học viên. Công tác đánh giá này có giá trị cho cả người dạy và người học. Công tác này đánh giá được trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ quản lý, khả năng thực hiện công việc của cán bộ công nhân viên trước và sau quá trình đào tạo... Đồng thời, khắc phục những tồn tại còn hạn chế, cải cách giáo dục đào tạo, cập nhật những thông tin, kiến thức tiên bộ nhằm mục tiêu phát triển doanh nghiệp.

1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới đào tạo nhân lực trong DN

Trong thế giới hiện nay, tuân theo bản chất của tính quy luật sự vật, mọi hoạt động bộc lộ thông qua sự tác động qua lại của các sự vật hiện tượng. Hoạt động đào tạo nguồn nhân lực cũng không nằm ngoài quy luật này, nó không tồn tại riêng lẻ, mà chịu tác động, chi phối của rất nhiều yếu tố khác. Đánh giá mức độ tác động của các yếu tố là việc làm cần thiết để điều chỉnh, ứng biến linh hoạt với các thay đổi, và xây dựng kế hoạch đào tạo đúng với định hướng của DN.

1.3.1. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

Trong xu thế hội nhập phát triển và toàn cầu hóa diễn ra từng ngày, DN phải chấp nhận đương đầu với những quy luật và thách thức của nền kinh tế thị trường mang lại, trong đó có thể kể tới một số yếu tố điển hình chi phối mạnh mẽ đến đào tạo NNL của một tổ chức:

- *Yếu tố kinh tế vĩ mô*: Yếu tố này bao gồm các tác động từ nền kinh tế: tốc độ tăng trưởng kinh tế, lạm phát, dân số, chính trị,... Nền kinh tế có ảnh hưởng mạnh mẽ tới nhu cầu nhân lực của DN cả về số lượng và chất lượng. Đồng thời, nó cũng ảnh hưởng sâu sắc tới đời sống của mỗi người lao động, thu nhập của họ...

Từ đầu năm 2020 đến nay, đại dịch COVID-19 đã và đang ảnh hưởng mạnh mẽ đến mọi mặt đời sống kinh tế - xã hội nói chung, nhất là trong lĩnh vực lao động, việc làm. Thất nghiệp gia tăng, số người không có việc làm, thu nhập giảm dẫn đến sự gia tăng các tệ nạn xã hội...

Một bộ phận không nhỏ công nhân lao động vẫn chưa có việc làm ổn định, phù hợp; điều kiện làm việc ở nhiều doanh nghiệp và đời sống của công nhân lao động chưa được cải thiện, có nơi còn yếu kém, nhất là trong bối cảnh đại dịch COVID-19 xuất hiện và diễn biến phức tạp gần đây đã ảnh hưởng nặng nề đến sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp, tác động đến đời sống, việc làm của nhiều công nhân lao động, đặc biệt ở bộ phận lao động giản đơn.

Khủng hoảng dịch bệnh COVID-19 đang đặt ra nhiều thách thức mới trong thực hiện mục tiêu việc làm bền vững của đất nước. Việc xuất hiện dịch bệnh đã làm đứt gãy sự vận hành thông thường của cấu trúc sản xuất và thương mại toàn cầu, ít nhất trong ngắn hạn. Các thị trường tiêu thụ lớn đình trệ dẫn tới đứt gãy tạm thời trong chuỗi cung ứng, xảy ra cả ở cấp độ địa phương, quốc gia, khu vực và toàn cầu.

Thị trường lao động thời COVID-19 được đánh giá sẽ có tác động sâu rộng đến kết quả thị trường, việc làm. Cung lao động đang giảm vì các biện pháp cách ly và suy giảm hoạt động kinh tế. Đại dịch COVID-19 đã ảnh hưởng nặng nề đến thị trường lao động với số lao động có việc mức giảm mạnh nhất trong 10 năm qua.

Với một nền kinh tế có nhiều bất ổn, có thể kể tới như trong đại dịch Covid 19 hiện nay, các DN khó lòng để phát triển, DN chỉ có thể duy trì khả năng SXKD của mình bằng các biện pháp như: thu hẹp phạm vi hoạt động kinh doanh để bảo toàn nguồn lực, tập trung lĩnh vực là thế mạnh của DN, tạm thời dừng triển khai các dự án cần chi phí, cắt giảm lao động, duy trì lao động có tay nghề... Chính vì vậy, DN sẽ có xu hướng tạm dừng triển khai các

hoạt động mang tính đào tạo, hoặc nếu có, chỉ những hoạt động cấp bách, không tốn chi phí trong nội bộ DN. Ngược lại, khi kinh tế có xu hướng đi lên, ở thời kỳ phát triển, mức sống của người dân ngày càng tăng lên thì nhu cầu học tập để nâng cao kiến thức, kỹ năng ngày càng lớn hơn, DN sẽ quan tâm hơn tới các hoạt động đào tạo, phát triển nguồn nhân lực.

- *Yếu tố đối thủ cạnh tranh*: Môi trường làm việc, chính sách nhân sự, lộ trình thăng tiến, cơ hội học tập và đào tạo luôn là yếu tố hàng đầu mà mỗi lao động quan tâm mỗi khi lựa chọn sẽ làm việc ở đâu. Trong môi trường cạnh tranh hiện nay, các DN luôn tạo môi trường hấp dẫn nhất để thu hút được người lao động có tay nghề, trình độ cao về làm việc cho mình. Doanh nghiệp cần tính toán tới chi phí bỏ ra, thay đổi bản thân để giữ chân, giảm thiểu việc đào tạo ra người lao động giỏi nhưng họ có xu hướng chuyển sang những DN khác làm việc. Ngoài ra, khi đối thủ cạnh tranh có sản phẩm dịch vụ tốt hơn, nhờ đội ngũ lao động có trình độ, tay nghề cao, đó cũng là điểm, DN cần quan tâm chú trọng nâng cao hơn nữa vị thế của mình trên thị trường thông qua đào tạo, nâng cao chất lượng lao động.

- *Tiến bộ Khoa học công nghệ*: Trong sự phát triển của khoa học công nghệ, sự phát triển của công nghệ 4.0, máy móc robot, khoa học có thể thay đổi được con người thì việc đào tạo, nâng cao trình độ nhân lực được quan tâm hơn bao giờ hết. Doanh nghiệp cần bắt kịp với tốc độ phát triển, đào thải nhanh chóng của khoa học kỹ thuật.

- *Yếu tố giáo dục đào tạo, văn hóa xã hội*: Đây là những tác động trực tiếp tới trình độ nhận thức, tâm lý, lối sống, tư duy của người lao động. Với những lao động được tiếp thu nền giáo dục đào tạo tốt trình độ văn hóa ở mức ổn định, là đầu vào chất lượng cho DN, tác động tích cực tới quyết định chính sách đào tạo của tổ chức và ngược lại

1.3.2. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp

- *Mục tiêu, chiến lược, sứ mệnh của DN*: Mỗi công ty đều định ra mục tiêu, chiến lược và sứ mệnh của riêng mình. Yếu tố này là kim chỉ nan cho mọi hoạt động của doanh nghiệp để thực hiện thành công và có hiệu quả các mục tiêu, chiến lược đã đề ra. Mục tiêu khác nhau sẽ đề ra chính sách khác nhau đối với đào tạo NNL.

- *Quy mô, cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp*: Quy mô của doanh nghiệp càng lớn thì công tác đào tạo của doanh nghiệp càng phức tạp và ngược lại. Với những doanh nghiệp có quy mô doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện nay chưa chú trọng nhiều tới vấn đề đào tạo nhân do họ có khả năng trao đổi thông tin thuận lợi và mức độ gắn kết các bộ phận càng cao bên cạnh đó điều kiện tài chính không cho phép, lĩnh vực kinh doanh hẹp, khả năng điều động lao động đi học khó khăn. Ngược lại, doanh nghiệp càng lớn thì càng đòi hỏi phải có đội ngũ nhân viên làm việc chuyên nghiệp hơn và việc đào tạo cũng được mở rộng và nâng cao, người lao động sau đào tạo cũng có cơ hội được nắm giữ những chức vụ quan trọng và lợi ích kinh tế lớn hơn.

- *Kinh phí dành cho đào tạo*: Tài chính là yếu tố cơ bản cho sự tồn tại và vận hành của DN. Để triển khai hoạt động đào tạo thì khả năng tài chính của DN ảnh hưởng rõ rệt đến việc này. Chính vì vậy, hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phải được xem xét trong khả năng, phạm vi cho phép của yếu tố tài chính. Để có được một chương trình đào tạo chất lượng thì nguồn kinh phí phải dồi dào. Ngược lại, trong điều kiện không cho phép, nguồn kinh phí hạn hẹp sẽ ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo thông qua biểu hiện ở cơ sở vật chất phục vụ cho đào tạo, chất lượng giảng viên, phương tiện hỗ trợ cho đào tạo, tài liệu đào tạo... Hệ quả là tác động không tốt đến tâm lý của người học, đồng thời ảnh hưởng tới kết quả học tập của người học, đặc biệt không khuyến khích được hoạt động đào tạo phát triển.

- Năng lực, trình độ chuyên môn, ý thức tổ chức kỷ luật của người lao động trong doanh nghiệp

Con người luôn là nguồn tài nguyên, là yếu tố cấu thành quan trọng nhất của mỗi DN cần được khai thác và phát triển. Chính vì vậy, đây cũng là yếu tố thiết yếu, ảnh hưởng tới chiến lược đào tạo nhân lực của tổ chức.

Đối với người lao động được cử đi đào tạo, thì trình độ học vấn, mong muốn, ý thức được việc nâng cao trình độ của mình, sức khỏe,... là những yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng đến mức độ tham gia và hiệu quả của đào tạo.

Người lao động với mong muốn nâng cao giá trị, vị thế bản thân trong xã hội, nâng cao đời sống, tăng giá trị thặng dư, tăng thu nhập, có cơ hội thăng tiến và phát triển thì đào tạo là điều cần thiết, đáp ứng và thỏa mãn nhu cầu của họ và là động lực để họ tích cực, chủ động tham gia vào các khoa đào tạo do doanh nghiệp tổ chức.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Tên tiếng Việt: CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI

Tên tiếng Anh: NEW LIFE TECHNOLOGY TRADE AND SERVICE JOINT-STOCK COMPANY

Tên giao dịch: NEW LIFE TECH .,JSC

Trụ sở chính : Số 5, ngõ 189 đường Giảng Võ - Phường ô Chợ Dừa - Quận Đống đa - Hà Nội.

Điện thoại: (+84)38584859

Email: newlifetech@gmail.com

Website: <http://www.newlifetech.com.vn>

Mã số thuế doanh nghiệp: 0106462420

Xã hội ngày càng phát triển. Nền công nghiệp đang có bước chuyển mình từng ngày, từ công nghệ thô sơ đơn giản để bứt phá lên cách mạng công nghiệp 4.0 “ Kết nối vạn vật”. Nắm bắt được cơ hội và nhận thức được khó khăn trước thêm thách thức của thời đại, Công ty Cổ phần Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới đã được thành lập do Bộ Khoa Học và Công Nghệ thực hiện quyền sở hữu và là một đơn vị kinh doanh trong lĩnh vực công nghệ. Công ty hoạt động theo mô hình công ty cổ phần, thực hiện theo luật Doanh nghiệp Nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, dưới sự chỉ đạo, trực thuộc Bộ Khoa học và Công Nghệ . Ra đời vào năm 2010, với tên giao dịch là: New Life Tech., JSC. Đúng như tên gọi, hoạt động chính của công ty là nghiên cứu và phát triển các thiết bị trong lĩnh vực về bưu chính

viễn thông và công nghệ thông tin nhằm mục đích phục vụ cho cuộc sống, để có thể thực sự mang lại một “ Sức sống mới” cho mỗi cá nhân, cho mỗi gia đình và xây dựng đất nước. Với 11 năm - một chặng đường hình thành và phát triển, công ty đang ngày càng lớn mạnh trong lĩnh vực nghiên cứu và phát triển các sản phẩm công nghệ và viễn thông cho nhiều cá nhân và tổ chức phủ khắp 63 tỉnh thành trên toàn lãnh thổ Việt Nam.

Chi tiết quá trình hình thành và phát triển của Công ty:

Năm 2010, dưới sự cho phép của Bộ Khoa Học và Công Nghệ, Công ty Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới đã được thành lập.

Trong những ngày đầu thành lập ban đầu, các bộ phận phòng ban công ty còn ít và chưa được liên kết chặt chẽ. Trong suốt 11 năm phát triển, hiện, công ty đã có quy mô ổn định, thống nhất giữa các phòng ban, với đội ngũ nhân viên trình độ và chuyên môn cao.

Năm 2018, Công ty thực hiện Quyết định số 1620/QĐ-BTTTT ngày 05/10/2018 của Bộ Thông tin và Truyền thông về tổ chức thử nghiệm. Danh sách các sản phẩm hàng hóa thuộc phạm vi thẩm định gồm:

- Dịch vụ truy nhập Internet băng rộng cố định mặt đất và Tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật áp dụng của QCVN 34:2014/BTTTT.
- Dịch vụ điện thoại trên mạng viễn thông cố định mặt đất và Tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật áp dụng của QCVN 35:2011/BTTTT.
- Dịch vụ điện thoại trên mạng viễn thông di động mặt đất và Tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật áp dụng của QCVN 36:2015/BTTTT.
- Dịch vụ truy nhập Internet trên mạng viễn thông di động mặt đất IMT-2000 và Tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật áp dụng của QCVN 81:2014/BTTTT.

Năm 2020, công ty trúng thầu dự án Cung cấp dịch vụ quản lý cơ sở dữ liệu đo kiểm, tối ưu chất lượng mạng lưới năm 2020 của Trung tâm Đo

kiểm và Sửa chữa thiết bị viễn thông MobiFone - Chi nhánh Tổng Công ty Viễn thông MobiFone

Năm 2021, công ty tiếp tục trúng thầu 2 gói thầu gồm Cung cấp anten độ lợi cao, búp sóng hẹp của Trung tâm Hạ tầng mạng Miền Trung chi nhánh Tổng Công ty Hạ tầng mạng và gói thầu Dịch vụ phát hiện gian lận cước quốc tế của Trung tâm Viễn thông Quốc tế Mobifone - Chi nhánh Tổng Công ty viễn thông Mobifone

Bên cạnh việc xây dựng và tăng cường đoàn kết nội bộ, công ty còn không ngừng mở rộng hợp tác và tạo mối quan hệ với các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Đây chính là một trong các điều kiện tiên quyết để công ty ngày càng phát triển và mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh.

Lĩnh vực kinh doanh của Công ty

Công ty cổ phần Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới là một doanh nghiệp vừa và nhỏ, kinh doanh chủ yếu trong lĩnh vực công nghệ và dịch vụ viễn thông. Chính vì vậy, khách hàng chính của công ty là các cá nhân hay tổ chức có hoạt động và sử dụng các thiết bị về viễn thông. Các công ty này thường thuê hoặc mua thiết bị nhằm mục đích sử dụng, kinh doanh và kiểm tra hệ thống chất lượng dịch vụ viễn thông. Bên cạnh đó, công ty có chính sách hậu mãi cho khách hàng trong việc cung cấp các máy móc thiết bị bảo trì định kỳ.

Các dịch vụ sản phẩm chính mà công ty cung cấp như:

a. Tư vấn giải pháp

- Tư vấn cho khách hàng các giải pháp thích hợp với điều kiện đã có
- Tư vấn cho khách hàng về việc lựa chọn các sản phẩm thích hợp có hiệu quả nhất và chi phí hợp lý nhất
- Xây dựng hướng phát triển tối ưu, bền vững và lâu dài

b. Cung cấp giải pháp, sản phẩm phần cứng

- Cung cấp, tư vấn giám sát, điều khiển tự động hóa
- Cung cấp giải pháp phần cứng và giải pháp phần mềm trong lĩnh vực giám sát, điều khiển
- Xây dựng hệ thống hoàn chỉnh, tối ưu về giám sát và điều khiển trong các lĩnh vực an ninh, bảo mật, môi trường, thương mại,...

c. Cung cấp phần mềm

- Cung cấp phần mềm của Microsoft
- Cung cấp các phần mềm Novell, Unix, Lotus Notes
- Cung cấp các phần mềm quản lý: Kế toán, vật tư, nhân sự, tiền lương,...
- Các sản phẩm phần mềm do công ty phát triển

d. Cung cấp các giải pháp mạng

- Thiết kế, xây dựng các mạng cục bộ (LAN) với các công nghệ mạng tiên tiến nhất sử dụng các hệ điều hành mạng thường được sử dụng như Window Server, linux, Unix,...
- Thiết kế và tối ưu hóa các Hệ quản trị CSDL
- Thiết kế xây dựng các mạng điện rộng
- Thiết kế và xây dựng hệ thống thư tín điện tử (E-Mail) trên phạm vi toàn quốc
- Thiết kế xây dựng hệ thống phục vụ cho an toàn mạng máy tính như: IPS, IDS, Firewall,...

e. Xây dựng hệ thống thông tin theo nhu cầu của khách hàng

Mục đích là xây dựng một không gian thống nhất cho toàn bộ hệ thống, thông suốt với các ứng dụng ở mức trên tạo điều kiện kết nối dễ dàng với các hệ thống khác ở Việt Nam và thế giới. Quá trình này gồm:

- Xây dựng dịch vụ truyền thông (Networking services-LAN, WAN)

- Dịch vụ truyền thông điệp (Messaging services – Email, EDI,...)

- Dịch vụ lưu trữ thông tin (Database services) phù hợp với điều kiện của từng đơn vị theo quy mô, các bài toán đặt ra, khả năng tài chính,...

f. Xây dựng các ứng dụng

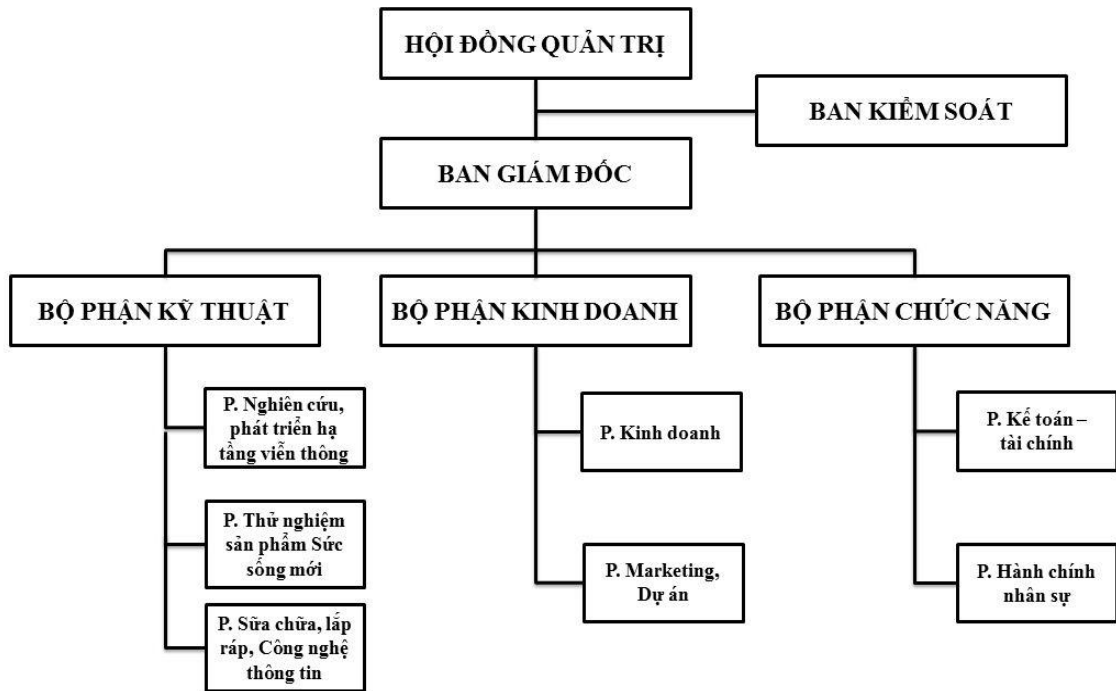
Đứng trước viễn cảnh của nền kinh tế số, trên nền tảng hạ tầng cơ sở của hệ thống thông tin, thiết kế và xây dựng các ứng dụng để giải quyết các bài toán nghiệp vụ, truy vấn dữ liệu không gian và thuộc tính, hỗ trợ khả năng thống kê và phân tích không gian. Trong thời gian qua công ty tập trung nghiên cứu, phát triển các ứng dụng trên một số lĩnh vực chính như: truyền tin, hỗ trợ giảng dạy trong giáo dục, Y tế, hệ thống quản lý văn bản giành cho các cơ quan nhà nước, thư viện, kho lưu trữ, hệ thống cơ sở dữ liệu cho các doanh nghiệp, ngân hàng, cơ quan chức năng và các giải pháp về hệ thống trao đổi thư, thông điệp điện tử...

2.1.2. Bộ máy tổ chức quản lý

Hiện tại, cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới như sau: Đứng đầu là Hội đồng quản trị, các thành viên hội đồng quản trị không tham gia điều hành các vị trí khác trong công ty, Ban kiểm soát gồm 3 thành viên, Ban giám đốc có 3 thành viên, bộ máy vận hành và giúp việc gồm có 3 bộ phận, với 7 phòng ban.

Sơ đồ bộ máy tổ chức:

Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức



(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Các chiến lược, chính sách được họp bàn bởi Hội đồng quản trị đưa xuống Ban giám đốc để phân công kế hoạch, giao nhiệm vụ cụ thể đúng chuyên môn cho từng bộ phận thực hiện. Bộ máy tổ chức quản lý của công ty khá khoa học, các bộ phận chức năng bố trí phù hợp. Chức năng của từng phòng được chuyên môn hóa cao nhằm giải quyết công việc thuận lợi, đảm bảo quá trình sản xuất kinh doanh diễn ra thường xuyên liên tục, tránh tình trạng gián đoạn ảnh hưởng tới tiến độ, đảm bảo được tính đồng bộ nhất quán, đồng thời phát huy được tính chủ động sáng tạo trong công việc. Các bộ phận luôn có sự trao đổi thông tin một cách kịp thời, chính xác, để giải quyết các vướng mắc, các vấn đề phát sinh trong quá trình vận hành. Ban kiểm soát có chức năng kiểm tra tính hợp lý, hợp pháp, thanh tra giám sát tất cả các hoạt động của công ty. Trong đó, Phòng hành chính nhân sự chịu trách nhiệm thông báo các biến động về lao động làm căn cứ tham mưu đề xuất với giám đốc cũng như lập kế hoạch đào tạo NNL một cách kịp thời và hợp lý.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty

Bảng 2.1. Bảng đánh giá tình hình tài chính của công ty

Đơn vị tính: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	So sánh 2019/2018		So sánh 2020/2019	
				Δ	%	Δ	%
Tổng Doanh thu	7,974	12,424	16,980	4,449	55.8	4,556	36.68
Lợi nhuận trước thuế	5,312	5,962	6,898	650	12.24	935	15.69
Lợi nhuận sau thuế	2,694	3,368	4,624	673	25	1,256	37.29

(Nguồn: Báo cáo tài chính các năm 2018-2020- Phòng kế toán)

Từ bảng 2.1 cho thấy, doanh thu năm 2020 tăng 36, 68%, lợi nhuận trước thuế tăng 15,69%, lợi nhuận sau thuế tăng 37, 29% so với năm 2019 và đều đạt kết quả cao hơn năm 2018. Kết quả kinh doanh khả quan trong bối cảnh kinh tế vĩ mô không có nhiều thuận lợi, cho thấy sự nỗ lực cố gắng không chỉ Ban lãnh đạo Công ty, mà còn là sự động hành của tập thể người lao động cùng vượt qua khó khăn để hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kinh doanh cơ bản.

Bảng 2.2. Bảng đánh giá tình hình kết quả kinh doanh của công ty*Đơn vị tính: Triệu đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	So sánh 2019/2018		So sánh 2020/2019	
				△	%	△	%
Tổng Tài sản	5,473	9,066	13,627	3,592	65.63	4,561	50.31
Tổng Nợ	1,676	2,538	3,935	862	51.47	1,396	55.02
Giá trị tài sản ròng	3,797	6,527	9,691	2,729	71.88	3,164	48.48
TSNH	5,473	8,364	12,925	2,890	52.81	4,561	54.54
Nợ ngắn hạn	1,676	2,538	3,935	862	51.47	1,396	55.02
Vốn lưu động	3,797	5,825	8,989	2,027	53.4	3,164	54.33

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh các năm 2018-2020- Phòng kế toán)

Nhận xét: Tổng tài sản tại ngày 31 tháng 12 năm 2020 là 13,6 tỷ đồng tăng 50% (tương đương tăng 4,5 tỷ đồng) so với năm 2019.

Năm 2020, dưới tác động của đại dịch Covid-19, tổng doanh thu hoạt động của công ty đạt kết quả khả quan với mức tăng trưởng 4,5 tỷ đồng so với năm 2019. Điều này đã phản ánh nỗ lực của đội ngũ quản lý trong việc lãnh đạo công ty vượt qua những khó khăn về kinh tế và đồng thời nâng cao thu nhập của công nhân viên. Ngoài ra, lợi nhuận sau thuế năm 2020 là 4,6 tỷ đồng tăng cao hơn so với hai năm liền kề trước đó.

2.1.4. Cơ cấu lao động của công ty

Nguồn lao động là một tiềm năng đặc biệt, nguồn lực quý báu của đất nước và là nguồn vốn quan trọng của DN. Lao động có vai trò quyết định đối với việc nâng cao hiệu quả SXKD, tăng khả năng cạnh tranh và thực hiện mục tiêu DN. DN có thể khai thác tối đa tiềm năng lao động để phục vụ lợi ích của bản thân họ cũng như cho doanh nghiệp và xã hội. Nâng cao trình độ NLĐ là đòi hỏi khách quan của các DN trong nền kinh tế thị trường. Đây là vấn đề rộng và có vai trò quan trọng, bởi đối tượng là con người, và các vấn đề liên quan đến quá trình sử dụng lao động trong DN.

Bảng 2.3. Cơ cấu lao động của công ty

Chỉ tiêu về nhân lực	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
I. Tổng số lao động	75	100	81	100	97	100
II. Cơ cấu						
1. Theo tính chất công việc						
- LĐ khối nghiên cứu	23	30.67	34	41.98	45	46.39
- LĐ khối văn phòng	52	69.3	47	58.02	52	53.61
2. Theo giới tính						
- Nam	45	60	49	60.49	59	60.82
- Nữ	30	40	32	39.51	38	39.18
3. Theo độ tuổi						
- Dưới 30	30	40	32	39.51	36	37.11
- Từ 30-45	35	46.67	38	46.91	46	47.42
- Trên 45	10	13.33	11	13.58	9	9.278
4. Theo thâm niên						
- Dưới 1 năm	28	37.33	33	40.74	35	36.08
- Từ 1-5 năm	22	29.33	21	25.93	33	34.02
- Trên 5 năm	25	33.33	27	33.33	29	29.9
5. Theo trình độ chuyên môn						
- Cao đẳng	9	12	12	14.81	17	17.53
- Đại học	45	60	41	50.62	45	46.39
- Trên Đại học	21	28	28	34.57	35	36.08

(Nguồn: Cơ cấu lao động 2018-2020- Phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng thống kê cơ cấu lao động cho thấy, tính tới ngày 31 tháng 12 năm 2020, cơ cấu lao động theo giới tính có sự chênh lệch, khi số lao động chiếm tới hơn 60%, trong khi đó số lao động nữ chỉ chiếm chưa tới 40%. Lý giải cho điều này, nguyên nhân chính là do công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin, hạ tầng viễn thông và nghiên cứu. Với những phòng ban, công việc đòi hỏi tính tỷ mỉ, chính xác, khéo léo như: phòng Kế toán- tài chính, Hành chính nhân sự thì số lao động nữ lại có xu hướng nhiều hơn số lao động nam.

Về cơ cấu lao động theo tuổi, tại công ty Cổ phần Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới, số lao động với độ tuổi dưới 45 là chủ yếu, đây là độ tuổi có sức khỏe và có trình độ, kinh nghiệm làm việc dày dặn. Họ là đội ngũ lao động chính, có năng lực trình độ chuyên môn cao, những lao động then chốt, đặc biệt cần thiết cho môi trường công ty có xu hướng thiên về nghiên cứu. Sự đan xen, hài hòa giữa hai nhóm đội tuổi dưới 30 và từ 30 đến 45 cũng là lợi thế cho công ty, khi luôn có sự bổ sung cho nhau về mặt kinh nghiệm thực tiễn, trao đổi trong quá trình làm việc, đồng thời tạo môi trường làm việc thoải mái, năng động.

Từ bảng thống kê, người lao động có trình độ chuyên môn từ đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ chủ yếu trong công ty. Đây là tín hiệu tốt trong cơ cấu lao động của công ty, chứng tỏ công ty có sự sàng lọc, đòi hỏi về trình độ ở khâu tuyển dụng đầu vào, nâng cao chất lượng nguồn lao động của công ty.

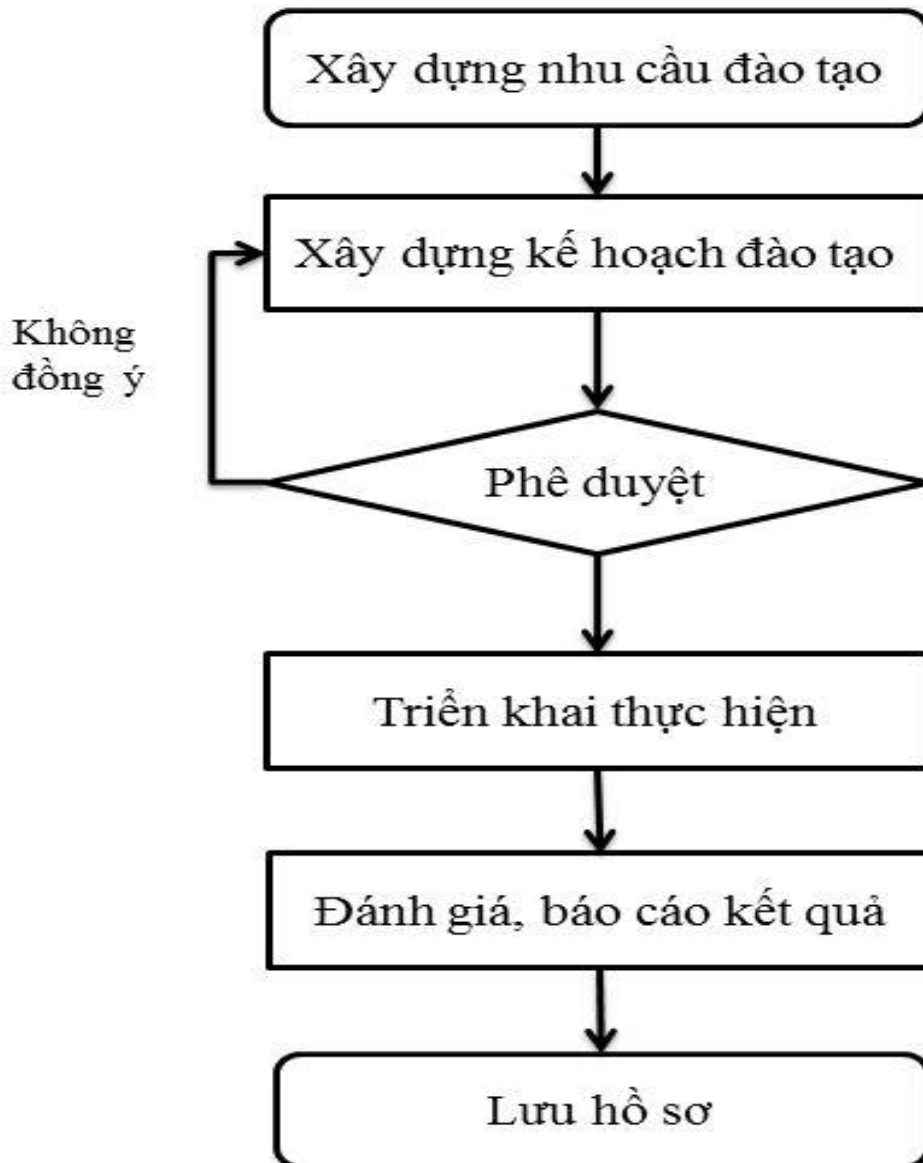
2.2. Thực trạng đào tạo nhân lực của Công ty Cổ phần Công Nghệ Thương Mại và Dịch vụ Sức sống mới

Là một công ty hoạt động trong lĩnh vực viễn thông, công ty cần nắm bắt các chuyển đổi trong hoàn cảnh toàn cầu hóa, công nghệ 4.0, nền kinh tế trí thức một cách nhanh chóng và kịp thời. Các hệ thống viễn thông, thông tin trên thế giới hiện nay gần như đã được chuyển đổi hoàn toàn từ các hệ thống

chuyển mạch cơ khí, điện tử sang các hệ thống điều khiển bằng máy tính, tạo thành các hệ thống mạng phục vụ cho công nghiệp viễn thông và thông tin. Sự chuyển đổi này đòi hỏi các tổ chức phải thay đổi tư duy về chiến lược, về xây dựng và quản trị các hệ thống viễn thông, thông tin thế hệ mới cùng với việc khai thác và bảo vệ nguồn dữ liệu gắn với các hệ thống này. Đồng thời, sự chuyển đổi cũng đòi hỏi sự thay đổi về nguồn nhân lực, từ ngành cơ-điện sang ngành điện tử-viễn thông nhưng thành thạo với các hệ thống máy tính và mạng máy tính, luôn cập nhật, nâng cao trình độ với những thay đổi của khoa học công nghệ để tăng sức cạnh tranh, giữ vững vị thế của công ty trên thị trường công nghệ. Để thực hiện được điều đó, tổ chức cần tự đổi mới, đào tạo nguồn nhân lực.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ban lãnh đạo có những chính sách, vận dụng quan điểm đánh giá, quyết định phương hướng xây dựng tổ chức sắp xếp nhân sự, cơ cấu lao động hợp lý. Bên cạnh đó, công ty còn có quy trình đào tạo nhân lực của công ty .

Hình 2.1. Lưu đồ quy trình đào tạo nhân lực



(Nguồn: Quy trình đào tạo nhân lực- Phòng Hành chính nhân sự)

2.2.1. Thực trạng xác định nhu cầu đào tạo

Xác định nhu cầu đào tạo của công ty được căn cứ vào chiến lược phát triển, đòi hỏi về trình độ, khả năng đáp ứng công việc cụ thể của nhân viên.

Việc xác định nhu cầu đào tạo của công ty được tiến hành như sau:

a. Các bộ phận, phòng ban trong công ty đề nghị: Theo quy trình đào tạo nhân lực của công ty, vào tháng 12 hàng năm, song song với việc tổng kết, đánh giá các thành tích, hạn chế trong cả năm qua, các bộ phận, phòng ban cần xây dựng kế hoạch không chỉ về kinh doanh mà còn thực hiện nhiệm vụ xác định nhu cầu đào tạo của đơn vị mình cho năm tới và gửi về phòng hành chính nhân sự.

- Khi mỗi bộ phận, phòng ban xác định được khả năng làm việc, trình độ làm việc của nhân viên bộ phận mình còn thiếu sót về bằng cấp, chuyên môn, hay thiếu những kỹ năng cần thiết để hoàn thành tốt công việc.

- Khi có sự thay đổi trong khâu tổ chức, quy hoạch nhân sự, thiếu hụt nhân lực, xuất hiện các vị trí trống cần thay thế, bổ sung, kế cận đội ngũ nhân viên

b. Người lao động đề nghị: Cũng theo quy trình đào tạo nhân lực của công ty, vào tháng 12 hàng năm khi người lao động đánh giá được những thiếu sót của bản thân và có nhu cầu học tập nâng cao trình độ chuyên môn, tiếp thu kỹ năng mới, họ sẽ làm đơn và nộp đơn cho bộ phận quản lý trực tiếp của mình. Bộ phận quản lý trực tiếp người lao động sẽ tổng hợp, và gửi về phòng hành chính nhân sự cùng với kế hoạch xác định nhu cầu đào tạo của đơn vị để được xem xét theo đúng yêu cầu và có phản hồi.

Phòng hành chính nhân sự tập hợp nhu cầu đào tạo để lên kế hoạch đào tạo dựa trên trả lời các câu hỏi: “Đào tạo cho ai ?” , “Đào tạo ở đâu ?” và “Đào tạo như thế nào?” trình ban giám đốc phê duyệt, sau đó căn cứ tình hình thực tế tiến hành tổ chức, thực hiện các chương trình đào tạo. Cơ bản, lộ trình đào tạo, kỹ năng cần nắm bắt được căn cứ trên các nguồn rõ ràng tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động và bộ phận tổ chức đào tạo thực hiện dễ dàng hơn.

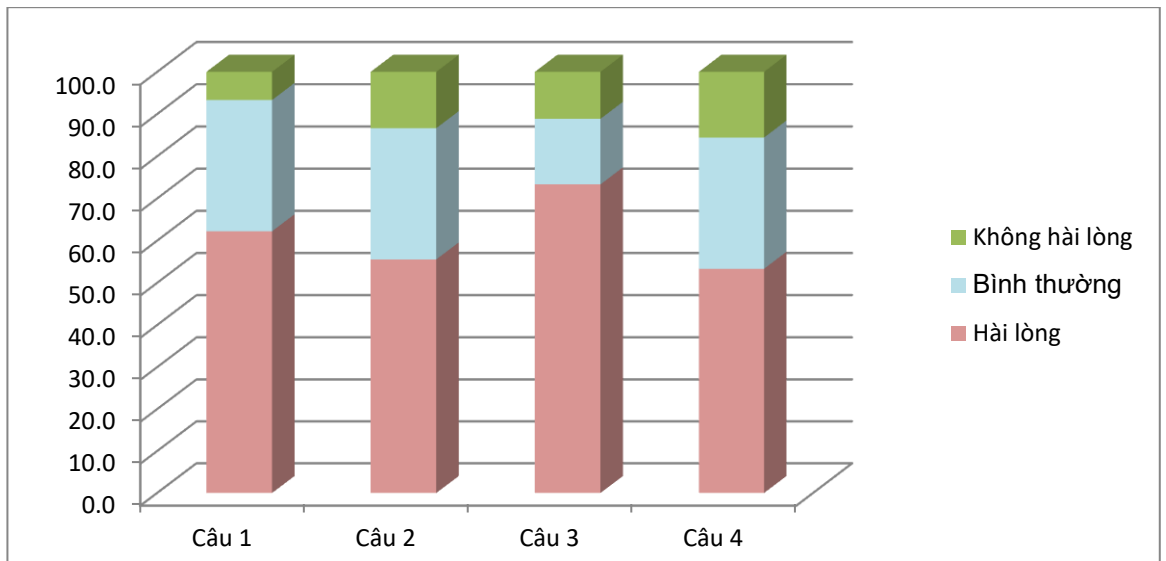
Bảng 2.4. Nhu cầu đào tạo nhân lực của công ty**Đơn vị tính: Người**

STT	Lĩnh vực đào tạo	Số lượng đào tạo		
		2018	2019	2020
I	Đào tạo dài hạn			
1	Thạc sỹ	3	2	4
2	Trên thạc sỹ	1	3	1
II	Đào tạo ngắn hạn			
1	Đào tạo mới	7	8	9
2	Đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ			
2.1	Nâng cao năng lực đấu thầu và dự án	2	3	4
2.2	Bồi dưỡng nghiệp vụ tài chính, kế toán	3	2	3
2.3	Nâng cao khả năng sử dụng phần mềm quản lý nhân sự	2	3	3
2.4	Đào tạo ngoại ngữ	12	10	16
2.5	Đào tạo CNTT, hạ tầng viễn thông	6	8	10
3	Đào tạo kỹ năng			
3.1	Đào tạo lý luận chính trị	6	5	8
3.2	Đào tạo cán bộ quản lý	5	4	7
TỔNG		47	48	64

(Nguồn: Nhu cầu đào tạo nhân lực- Phòng Hành chính nhân sự)

Kết quả khảo sát tại Công ty cho thấy: đánh giá về nhu cầu đào tạo với các mức độ: hài lòng; bình thường; không hài lòng được thể hiện tại biểu đồ sau:

Hình 2.2. Kết quả khảo sát xác định nhu cầu đào tạo nhân lực (tỷ lệ %)



(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả).

Có thể thấy, mức độ hài lòng người lao động chiếm trên 50% chứng tỏ hoạt động xác định nhu cầu đào tạo nhân lực đã đáp ứng được nhu cầu đào tạo của người lao động, hoạt động xác định này đã đạt được kết quả nhất định, phù hợp với nhu cầu đào tạo của công ty, học viên, có tác động tích cực tới người lao động. Đồng thời, công ty cũng có cơ chế khuyến khích người lao động khi tham gia lớp đào tạo.

2.2.2. Thực trạng lập kế hoạch đào tạo

a. Thực trạng xác định mục tiêu đào tạo

Để kết quả đào tạo đạt được hiệu quả tốt đúng như mong đợi, tránh lãng phí thời gian cũng như tiền bạc, công ty cần xác định và hiểu rõ công ty cần gì, công ty muốn gì ở nhân viên, nhân viên đang có tố chất, kỹ năng như thế nào và sau khi đào tạo nhân viên sẽ cải thiện tốt hơn và làm được những gì để xác định mục tiêu đào tạo, Xác định mục tiêu đào tạo là một trong những yếu tố cần thiết và quan trọng nhất quyết định kết quả của quá trình đào tạo.

Bảng 2.5: Mục tiêu đào tạo cho các đối tượng của công ty

Hình thức đào tạo	Đối tượng	Mục tiêu đào tạo
Đào tạo mới	Nhân viên tân tuyển, nhân viên chưa được đào tạo về nội dung này	Nắm vững được kiến thức và kỹ năng sau khi được được đào tạo
Đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ	Nhân viên đã có kinh nghiệm, muốn nâng cao trình độ	Cán bộ nhân viên phải nắm được kiến thức, kỹ năng liên quan đến công việc, vận dụng kỹ năng đó vào công việc, tăng hiệu quả làm việc
Đào tạo kỹ năng	Nhân viên, cán bộ quản lý có thâm niên công tác cần bổ sung kỹ năng	Nắm được kiến thức, kỹ năng liên quan đến công việc, vận dụng kỹ năng đó vào công việc, tăng hiệu quả làm việc
Đào tạo ngoại ngữ	Nhân viên, cán bộ quản lý muốn mở rộng cơ hội trong công việc, bổ sung kỹ năng	Áp dụng được vào thực tế công việc hoặc làm việc được với chuyên gia nước ngoài.

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Là một công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin, việc nắm bắt xu thế thay đổi, cập nhật những phát triển của ngành công nghệ 4.0 phải luôn liên tục chính vì vậy để công ty luôn nắm bắt những xu hướng mới, phát triển kinh doanh, tăng sức cạnh tranh với các công ty cùng lĩnh vực thì mục tiêu đào tạo, phát triển nhân lực để chuẩn bị một đội ngũ nhân sự mạnh, năng

động, tích cực là điều thật sự cần thiết. Chính vì vậy, công ty đã xây dựng kế hoạch và nhiệm đào tạo với các nội dung:

- Đẩy mạnh công tác đào tạo theo từng vị trí phù hợp với chiến lược, mục tiêu phát triển chung của công ty. Đào tạo chuyên sâu cho đội ngũ kỹ thuật đảm bảo đáp ứng được yêu cầu công việc và sự phát triển của công nghệ.

- Chú trọng đào tạo nhằm tăng cường năng lực đấu thầu, quản lý dự án cho cán bộ ở bộ phận kinh doanh và tập trung nâng cao khả năng điều hành cho các cán bộ quản lý.

- Tăng cường chất lượng đào tạo, đảm bảo điều kiện học tập tốt nhất thúc đẩy nỗ lực học tập cá nhân để kết quả đào tạo là tốt nhất.

Với mỗi loại nhu cầu đào tạo khác nhau, công ty có những mục tiêu đào tạo tương ứng và rõ ràng nhằm tạo thuận lợi cho việc tổ chức thực hiện và đánh giá sau đào tạo. Phòng hành chính nhân sự đã thực hiện tốt công tác xác định mục tiêu đào tạo như: đào tạo ai, đào tạo kỹ năng gì và đào tạo như thế nào ? Chính sự rõ ràng trong từng yêu cầu và mục tiêu đã tạo điều kiện thuận lợi cho bộ phận hành chính nhân sự cũng như học viên đánh giá được kết quả đào tạo một cách công bằng, khách quan và minh bạch.

b. Thực trạng xác định đối tượng đào tạo

Sau khi xác định được nhu cầu và mục tiêu đào tạo, kết hợp tình hình thực tế, các chiến lược phát triển của công ty, phòng hành chính nhân sự sẽ gửi báo cáo đề xuất đối tượng được đào tạo lên ban giám đốc. Việc lựa chọn đối tượng được đào tạo không chỉ do một người mà được xác định dựa trên những ý kiến của các trưởng bộ phận, giám đốc, đồng thời, căn cứ vào tình hình thực tế của đơn vị mình, hồ sơ NLD và trình độ chuyên môn nghiệp vụ hiện tại của nhân viên để xác định bằng cấp, chứng chỉ, chuyên môn nào cần được nâng cao, bổ sung, nhu cầu khả năng học tập của NLD,... để cử người đi đào tạo cho phù hợp.

Điều kiện để được tham gia các hình thức đào tạo của Công ty

- Đối với hình thức đào tạo dài hạn:

Đây là hình thức đào tạo phù hợp với cán bộ có thời gian công tác từ 3 năm trở lên, người lao động thực hiện tốt công việc, có trình độ chuyên môn ở mức khá trở lên, độ tuổi dưới 40, để đảm bảo khả năng học tập, tiếp thu kiến thức mới một cách ổn định. Sức khỏe tốt, có tinh thần học hỏi, có nhu cầu đào tạo và cam kết làm việc lâu dài tại công ty.

- Đối với hình thức đào tạo ngắn hạn:

Đây là hình thức phù hợp với cán bộ công nhân viên cần bổ sung trình độ, hoặc chưa đáp ứng tốt công việc hiện tại hoặc những đối tượng cần cập nhật những kiến thức về công nghệ hiện đại mới vào sử dụng. Như người lao động mới vào làm việc tại công ty, cần một khóa đào tạo ngắn hạn khoảng 3 tháng để hiểu về cơ cấu tổ chức, bộ máy của công ty, cách thức vận hành của công ty mình, những kỹ năng, nghiệp vụ phục vụ cho quá trình làm việc tại công ty.

Bảng 2.6. Kết quả khảo sát về tần suất tham gia các khóa đào tạo

Nội dung	Lao động nghiên cứu		Lao động văn phòng	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Thường xuyên tham gia	6	20.69	3	20
Một năm một lần	15	51.72	8	53.33
Nhiều năm một lần	6	20.69	3	20
Chưa bao giờ	2	6.9	1	6.67
Tổng	29	100	15	100

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Là một công ty hoạt động trong lĩnh vực viễn thông, công nghệ, chính vì vậy công ty chú trọng vào công tác đào tạo với lao động nghiên cứu, phát

triển sản phẩm. Tuy nhiên, từ số liệu trên ta thấy, nhu cầu đào tạo của công ty luôn luôn cao hơn số lượng được cử đi đào tạo thực tế. Nguyên nhân do hoạt động kinh doanh của công ty ngày càng được mở rộng và phát triển nên song song với việc đào tạo, nâng cao trình độ người lao động, công ty vẫn cần đảm bảo hiệu quả việc hoạt động kinh doanh. Đồng thời, tần suất tham gia khóa học vẫn còn tồn tại người chưa được đào tạo bao giờ, đối tượng lao động nghiên cứu vẫn nhiều hơn lao động ở các phòng khác, cần có sự đầu tư thêm về đào tạo để hai bộ phận lao động này được đào tạo cân bằng.

c. Thực trạng xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo

Công tác xây dựng chương trình đào tạo của công ty được xây dựng hàng năm, đảm bảo yêu cầu về tiêu chuẩn chất lượng, phù hợp và chi tiết về nhu cầu, mục đích, đối tượng đào tạo, thời gian đào tạo, các môn học tương ứng với mỗi chương trình, giáo trình đào tạo, địa điểm đào tạo, yêu cầu về cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ đào tạo, giáo viên đào tạo, yêu cầu chất lượng đầu ra.... Nội dung các chương trình đào tạo được xây dựng hàng năm, kỹ càng và luôn đảm bảo sự phối hợp giữa lý thuyết và thực hành, yêu cầu phù hợp với tình hình thực tế của công ty nhằm làm cho người học tiếp thu và vận dụng nhanh chóng, hiệu quả vào thực tế sau đào tạo.

Chương trình đào tạo của công ty gồm:

- Chương trình đào tạo cho các nhân viên mới;
- Chương trình đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ nhân viên cũ;
- Chương trình đào tạo kỹ năng.

Đối với các khóa học đào tạo trong công việc hay còn được gọi là đào tạo nội bộ, được tổ chức tại công ty, giảng viên hướng dẫn được huy động từ nguồn cán bộ nhân viên có học hàm, học vị, cán bộ nhân viên giỏi nghiệp vụ tham gia xây dựng chương trình đào tạo cũng như giảng dạy.

Ngược lại, với những khóa đào tạo ngoài công việc, phương pháp này có các hình thức như: Tổ chức các lớp ngoài công ty, Cử người đi học tại các trường Chính quy. Với phương pháp này, công ty mời những giảng viên từ các trường đại học uy tín, viện nghiên cứu, chuyên gia trong ngành khoa học công nghệ tới giảng dạy. Họ sẽ chủ động xây dựng chương trình đào tạo theo yêu cầu, nội dung cần truyền đạt cho cán bộ nhân viên tham gia đào tạo.

Hàng năm, phòng hành chính nhân sự liên hệ các cơ sở đào tạo từ đó, xây dựng chương trình đào tạo hợp lý, hình thức đào tạo đa dạng, thời gian, địa điểm rõ ràng để người lao động có thể sắp xếp công việc để thuận lợi tham gia các khóa đào tạo.

Bảng 2.7. Kế hoạch đào tạo của công ty

STT	Lĩnh vực đào tạo	Thời gian đào tạo	Địa điểm	Phương pháp đào tạo
I	Đào tạo dài hạn			
1	Thạc sỹ	2 năm	Đại học chuyên ngành liên quan	Chính quy
II	Đào tạo ngắn hạn			
1	Đào tạo mới	3 tháng	Công ty	Đào tạo trong công việc
2	Đào tạo nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ			
2.1	Nâng cao năng lực đấu thầu và dự án	1 tháng	Viện Quản lý xây dựng 301 Nguyễn Trãi, Thanh Xuân, Hà Nội	Đào tạo ngoài công ty

2.2	Bồi dưỡng nghiệp vụ tài chính, kế toán	1 tháng	Học viện Tài chính 58 Lê Văn Hiến, Bắc Từ Liêm, Hà Nội	Đào tạo ngoài công ty
2.3	Nâng cao khả năng sử dụng phần mềm quản lý nhân sự	1 tháng	Công ty	Đào tạo trong công việc
2.4	Đào tạo ngoại ngữ	3 tháng	Trung tâm Anh Ngữ APOLLO 360	Đào tạo ngoài công ty
2.5	Đào tạo CNTT, hạ tầng viễn thông	3 tháng	Viện Khoa học và Công Nghệ Việt Nam 8 Hoàng Quốc Việt, Cầu Giấy, Hà Nội	Đào tạo ngoài công ty
3	Đào tạo kỹ năng			
3.1	Đào tạo lý luận chính trị	Tùy trình độ	Học viện Chính Trị Quốc gia Hồ Chí Minh	Đào tạo ngoài công ty
3.2	Đào tạo cán bộ quản lý	1 tháng	Học viện Chính Trị Quốc gia Hồ Chí Minh	Đào tạo ngoài công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Các hình thức đào tạo trong và ngoài công việc được thực hiện đồng thời và linh hoạt. Các khóa đào tạo được tổ chức nội bộ hay ngoài công ty, đều đáp ứng các tiêu chuẩn cơ bản về kiến thức gồm hai phần lý thuyết và thực hành, phù hợp cho từng bộ phận, vị trí chức danh công việc khác nhau. Đối với các vị trí quản lý sẽ có những yếu tố kỹ năng thiên về quản lý, định

hướng, khác với nhân viên nghiên cứu đi sâu về chuyên môn nghiệp vụ, nhân viên phòng ban là quy trình, kỹ năng văn phòng cơ bản.

Bảng 2.8. Chương trình đào tạo đối vị trí Trưởng bộ phận Kỹ thuật

STT	Yêu cầu công việc	Yêu cầu kiến thức	Phương pháp giảng dạy
1	Kỹ năng quản trị nhân lực	Kỹ năng quản lý căn bản	Tham gia hội thảo
		Kế hoạch và phát triển nhân lực	Tổ chức lớp học tại công ty
		Phỏng vấn và lựa chọn nhân sự	Tham gia lớp tập huấn
		Xây dựng hệ thống thông tin nội bộ hai chiều	Tổ chức lớp học tại công ty
2	Kỹ năng chuyên môn	Công nghệ điện tử, hạ tầng viễn thông	Cử đi học tại Trường Chính quy, Tổ chức lớp học tại công ty
		Công nghệ thông tin	
		Thiết kế, quản trị cơ sở dữ liệu	
3	Kỹ năng đối với nhân viên	Kỹ năng quản lý sự thay đổi	Tham gia lớp tập huấn
		Kỹ năng khuyến khích, tạo động lực với NLD	Tham gia hội thảo
		Kỹ năng lập và triển khai kế hoạch	Tổ chức lớp học tại công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Bảng 2.9. Đánh giá của NLD về nội dung được đào tạo

Nội dung	Lao động nghiên cứu		Lao động văn phòng	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Hoàn toàn phù hợp	21	72.41	9	56.25
Phù hợp một phần	5	17.24	3	18.75
Không phù hợp công việc	3	10.34	4	25
Tổng	29	100	16	100

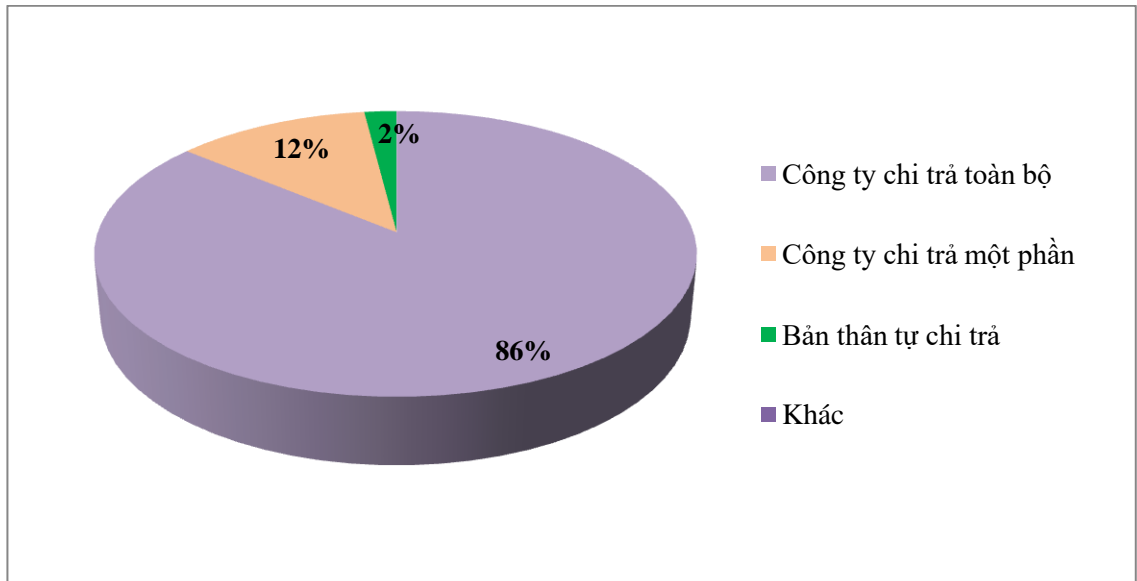
(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Mặc dù có sự nâng cao chất lượng ở tất cả phương pháp, nội dung đào tạo đã bám sát với mục tiêu đề ra, các chương trình đào tạo đưa ra gắn liền với yêu cầu nâng cao trình độ cả về kỹ năng cũng như đặc thù nghiệp vụ, tuy nhiên, theo số liệu khảo sát, vẫn còn tồn tại tới 10.34% lao động nghiên cứu và 25% lao động văn phòng đánh giá thấy việc đào tạo chưa thực sự phục vụ cho công việc của họ. Đây là vấn đề mà phòng hành chính nhân sự cần khắc phục.

2.2.3. Thực trạng triển khai thực hiện

a. Thực trạng chi phí đào tạo

Kinh phí dành cho công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty chủ yếu được lấy từ quỹ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được trích khoảng 2% lợi nhuận sau thuế tùy tình hình thực tế của công ty. Những năm gần đây tình hình kinh doanh của công ty đạt được một số thành tựu tốt vì vậy quỹ này cũng có xu hướng tăng lên.



Hình 2.3. Các nguồn chi phí đào tạo nhân lực của công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Là công ty nhỏ tuy nhiên công ty vẫn trích quỹ từ kết quả kinh doanh của mình để phục vụ cho công tác đào tạo và dựa trên số liệu nguồn chi phí đào tạo nhân lực phản ánh, công ty đã đánh giá được vai trò quan trọng của quá trình đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đồng thời quan tâm đến nhu cầu của người lao động.

Bảng 2.10: Chi phí đào tạo của công ty qua các năm

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Chi phí đào tạo kế hoạch	Triệu đồng	275.7	302.4	370.8
2	Chi phí đào tạo thực tế	Triệu đồng	269.7	298.8	367.6
3	Tỷ lệ sử dụng	%	97.82	98.81	99.14
4	Chi phí đào tạo bình quân	Triệu đồng/người	3.6	3.7	3.8

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng thống kê chi phí đào tạo cho thấy tổng chi phí đào tạo tăng đều qua các năm. Chi phí đào tạo tăng dần bởi: số lượng nhân viên có nhu cầu được đào tạo tăng và chi phí đào tạo tính trên mỗi lượt đào tạo tăng. Chi phí đào tạo bình quân năm 2019 tăng từ 3,7 triệu đồng lên 3,8 triệu đồng, tuy mức tăng không nhiều nhưng xét trên phương diện quy mô số lượng nhân viên của công ty đang được mở rộng thì đây vẫn là mức tăng khả quan, đồng thời cho thấy đào tạo NNL đang được chú trọng và nhận được sự quan tâm từ ban lãnh đạo Công ty. Bên cạnh mục tiêu phát triển hơn nữa đào tạo nhân lực đạt hiệu quả cao, mục tiêu trong thời gian tới công ty cần chú trọng cân bằng giữa nhu cầu đào tạo và chi phí đào tạo sao cho tránh lãng phí và đạt hiệu quả tối ưu nhất.

b. Thực trạng lựa chọn giáo viên

Đối với mỗi hình thức giảng dạy và phương pháp giảng dạy khác nhau, mà phòng hành chính nhân sự sẽ lựa chọn giảng viên giảng dạy là giảng viên trong biên chế của công ty hay bên ngoài công ty, sau đó trình lên Ban giám đốc để được phê duyệt tiến hành. Chính vì vậy, đội ngũ giảng viên giảng dạy đến từ 2 nguồn: giảng viên của công ty và giảng viên ngoài công ty.

Giảng viên của công ty: là người lao động trong công ty. Phòng hành chính nhân sự dựa trên cơ sở đánh giá năng lực và kinh nghiệm chuyên môn, kỹ năng cao để lựa chọn đội ngũ giảng viên đảm nhận nhiệm vụ này. Họ phụ trách việc giảng dạy theo hình thức đào tạo trong công việc, nhắc lại kiến thức hay đào tạo để người lao động mới làm quen với công việc. Phòng hành chính nhân sự lên kế hoạch phù hợp cho đội ngũ giảng viên giảng dạy này sao cho hợp lý thời gian, chuyên môn đào tạo để phù hợp với nội dung đào tạo và điều kiện làm việc thực tế để tránh ảnh hưởng đến công việc chung. Công ty đang tiến hành sắp xếp một đội ngũ giảng viên làm nòng cốt trong công tác đào tạo trình độ cho người lao động bằng việc cử một số người đi đào tạo nâng cao

nghệ thuật sư phạm và trình độ chuyên môn nghiệp vụ nhằm. Giảng viên của công ty là người nắm rõ rành hình nhân sự, hoạt động của công ty nên có những phương pháp giảng dạy phù hợp và sát tình hình thực tế hơn.

Giảng viên ngoài công ty: đây là thành phần được lựa chọn để giảng dạy với hình thức đào tạo ngoài công việc, cung cấp cho người lao động những kiến thức mới hay nâng cao trình độ. Đội ngũ giảng viên này được lựa chọn từ các Bộ, trường đại học, viện, trung tâm đào tạo uy tín hay các chuyên gia tại các trường chính quy mà công ty liên kết đào tạo người lao động của mình. Giảng viên ngoài công ty là những người am hiểu kiến thức chuyên môn và kỹ năng sư phạm cao. Đồng thời, để tạo điều kiện thuận lợi cho việc học tập nâng cao trình độ, kỹ năng của NLD, công ty cũng quan tâm tới các yếu tố khách quan như chọn các tổ chức, trường học, viện,... trong địa bàn thành phố để thuận lợi cho việc đi lại, học tập của người lao động.

Nếu học viên phải đánh giá trình độ của bản thân sau mỗi khóa đào tạo thì giảng viên được học viên đánh giá chất lượng thông qua các tiêu chuẩn như: kiến thức, khả năng truyền đạt, trách nhiệm,... thông qua phiếu khảo sát lấy ý kiến của học viên. Đồng thời, bên cạnh khảo sát về chất lượng giảng viên, công ty cũng làm khảo sát lấy ý kiến đánh giá về hoạt động tổ chức đào tạo, cơ sở vật chất đào tạo, để từ đó mà nâng cao hiệu quả của hoạt động tổ chức, triển khai đào tạo của công ty.

2.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo

Kết thúc mỗi chương trình đào tạo, phòng hành chính nhân sự kết hợp với các phòng ban liên quan thực hiện tổ chức đánh giá kết quả đào tạo. Đánh giá kết quả đào tạo gồm đánh giá định lượng và đánh giá định tính. Đánh giá định lượng được thực hiện thông qua kết quả học tập của học viên và đánh giá định tính thông qua khảo sát về cảm nhận của học viên sau khi đào tạo. Đây là công tác thiết thực nhằm nâng cao hiệu quả công tác đào tạo.

Bảng 2.11. Kết quả đào tạo của Công ty giai đoạn 2018-2020*Đơn vị tính: Người*

STT	Bộ phận	Năm 2018			Năm 2019			Năm 2020		
		Nhu cầu	Thực tế	Tỷ lệ (%)	Nhu cầu	Thực tế	Tỷ lệ (%)	Nhu cầu	Thực tế	Tỷ lệ (%)
1	Cán bộ quản lý	10	7	70	10	8	80	14	10	71.43
2	Bộ phận kỹ thuật	14	10	71.43	16	11	68.75	22	19	86.36
3	Bộ phận khác	17	12	70.59	14	11	78.57	19	15	78.95
Tổng		41	29	70.73	40	30	75	55	44	80

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Kết quả đào tạo qua các năm cho thấy: số lượng được tham gia đào tạo qua 3 năm đáp ứng khoảng hơn 70% so với nhu cầu của người lao động. Đây được xem là khá cao so với năng lực tài chính của Công ty. Tuy nhiên để thỏa mãn tốt hơn nhu cầu đào tạo thì doanh nghiệp cần phải tiếp tục đầu tư kinh phí để đáp ứng nhu cầu đào tạo của người lao động.

- Đối với những lao động được đào tạo ngoài doanh nghiệp, tại các trường, trung tâm đào tạo thì căn cứ đánh giá dựa ào chứng chỉ, chứng nhận của nơi đào tạo sau mỗi khóa học.

- Đối với các chương trình đào tạo tại đơn vị thì kết quả được thông qua các bài kiểm tra ngay sau khi kết thúc khóa đào tạo và chất lượng làm việc sau quá trình đào tạo.

Bảng 2.12: Tổng kết kết quả kiểm tra đánh giá cuối khoá đào tạo

STT	Xếp loại	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
		Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
1	Giỏi	9	31.03	12	40	18	40.91
2	Khá	16	55.17	15	50	21	47.73
3	Không đạt	4	13.79	3	10	5	11.36
Tổng		29	100	30	100	44	100

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Từ bảng số liệu nhận thấy, kết quả kiểm tra cuối khóa đào tạo đạt được kết quả khả quan. Tỷ lệ đạt khá giỏi cao cho thấy kế hoạch đào tạo của công ty là phù hợp, chất lượng. Đồng thời, công tác hỗ trợ NLD đi đào tạo đem lại kết quả tốt sau các khoá học. Lực lượng được cử đi học ngày càng được trẻ hoá. Đây là bộ phận có sự sáng tạo và đặc biệt là khả năng tiếp thu và nắm bắt kiến thức khá nhanh nhạy. Bên cạnh đó, họ ít bị chi phối bởi các điều kiện khách quan nên có thời gian tập trung vào việc học. Đặc biệt, đội ngũ lao động trẻ có ý thức tự giác học tập của họ rất cao do họ ý thức được việc phấn đấu nâng cao trình độ nhằm phát triển sự nghiệp. Đồng thời, công ty đã chú trọng vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, đây là bộ phận có trình độ, trách nhiệm cao do đó ý thức học tập của họ rất tốt. Chất lượng đào tạo ngày càng tốt của công ty là thành quả của bộ phận hành chính nhân sự cùng sự phối hợp của các phòng ban có liên quan tổ chức, thực hiện các chương trình đào tạo.

Bên cạnh đó, vẫn còn học viên chưa đạt trong kết quả đánh giá cuối khóa, điều đó phản ánh công ty đánh giá rất thực chất, công bằng, minh bạch, không chạy theo thành tích, đào tạo chất lượng không phải số lượng. Công ty

dám nhìn nhận những vấn đề còn tồn đọng để xem xét và lên phương án cải thiện sao cho phù hợp nhất.

Hiệu quả đào tạo nhân lực còn được thể hiện qua năng suất lao động của công ty có xu hướng tăng. Đây là tín hiệu tốt, cần duy trì và phát triển hơn nữa.

Bảng 2.13: Năng suất lao động bình quân của NLD

STT	Chỉ tiêu	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	NSLĐ BQ/Người (trđ/người)	4.53	5.01	4.6
2	Doanh thu trên 1 đơn vị chi phí đào tạo	68.22	47.01	49.05
3	Lợi nhuận trên 1 đơn vị chi phí đào tạo	8.35	5.75	7.59

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

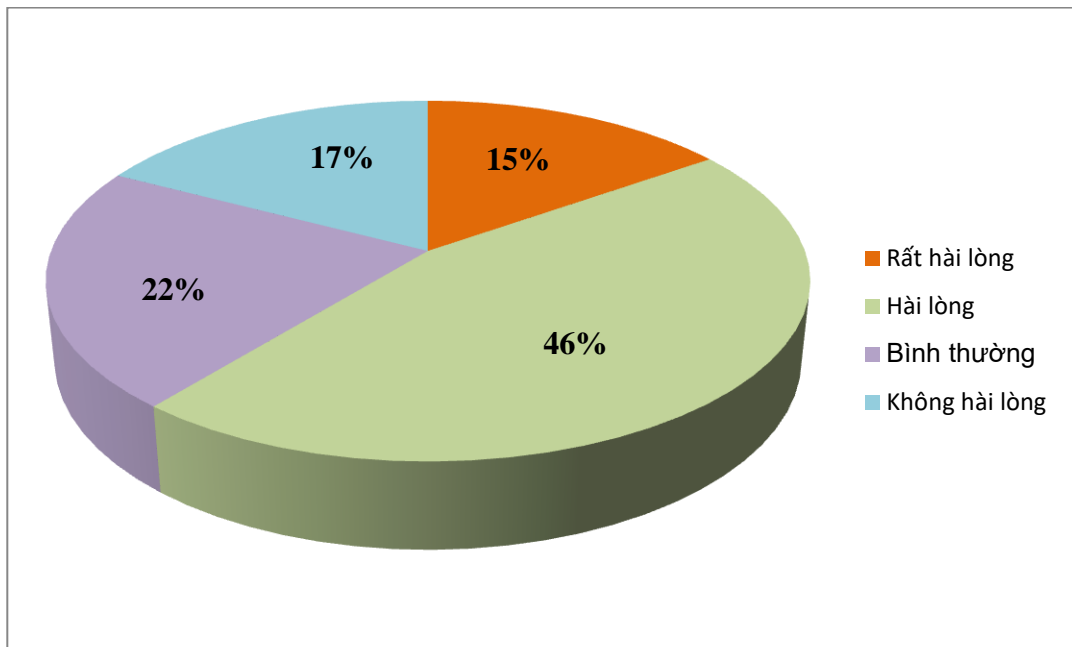
Chỉ tiêu Lợi nhuận trên 1 đơn vị chi phí đào tạo là chỉ tiêu phản ánh khi một đồng chi phí đào tạo bỏ ra thì có thể làm ra bao nhiêu đồng lợi nhuận. Năng suất lao động của nhân viên tăng lên là sự góp phần không nhỏ của công tác đào tạo. Tuy nhiên trong khi chi phí đào tạo qua các năm có xu hướng tăng lên do số người có nhu cầu được đào tạo tăng nhưng doanh thu và lợi nhuận trên 1 đơn vị chi phí đào tạo lại chưa thật sự ổn định. Điều này cũng là thách thức với công ty cũng như bộ phận hành chính nhân sự cần làm việc để xác định kế hoạch đào tạo, đầu tư nâng cao trình độ nghiệp vụ cho người lao động trong vấn đề tiếp cận và phát triển thị trường, điều hòa chi phí sản xuất kinh doanh.

Người lao động sau khi được cử đi tham gia khóa đào tạo còn được đánh giá thái độ và kỹ năng làm việc thông qua người quản lý trực, trưởng phòng. Trưởng phòng chịu trách nhiệm báo cáo kết quả về phòng hành chính nhân sự, là phòng ban chịu trách nhiệm chính về nhân sự cũng như lên kế

hoạch sắp xếp đào tạo, từ đó khắc phục những vấn đề còn tồn đọng cho đợt đào tạo sau. Hầu hết, cán bộ quản lý và người lao động đánh giá khả năng làm việc của họ tăng lên, tốt hơn so với trước khóa đào tạo. Điều đó cho ta thấy chất lượng của khóa học tương đối tốt, đáp ứng được yêu cầu công việc mà công ty đề ra.

Người lao động được khảo sát mức độ hài lòng của mình sau khóa đào tạo. Đây cũng là cơ sở để phòng hành chính nhân sự có thể có những kế hoạch phù hợp hơn với chương trình, cải thiện chất lượng đào tạo.

Biểu đồ 2.4: Mức độ hài lòng về chương trình đào tạo



(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Theo kết quả khảo sát cho thấy, có 61% đánh giá mức độ hài lòng của mình về chương trình đào tạo là hài lòng và rất hài lòng, 22% có mức độ hài lòng là bình thường. Có thể nói đa số người lao động đều cảm thấy công ty đã xác định được đối tượng đào tạo tương đối phù hợp và cử họ đi học đúng kiến thức chuyên môn mà họ cần cho công việc Tuy nhiên bên cạnh đó vẫn còn 17% người được khảo sát có kết quả là không hài lòng. Đây là một dấu hiệu

cho thấy công ty cần nhìn nhận đánh giá và tìm kiếm giải pháp thích hợp để cải thiện hơn nữa công tác đào tạo của mình.

2.3. Đánh giá chung về đào tạo nhân lực tại công ty

2.3.1. Kết quả đạt được

Trong những năm gần đây, công ty đặc biệt quan tâm tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, phát triển các tiềm năng của người lao động. Đây là một trong những yếu tố quan trọng làm động lực thúc đẩy sự phát triển kinh doanh của Công ty. Công ty đã đạt được những thành tựu đáng khích lệ như:

- Đào tạo nhân lực ngày càng được chú trọng đặc biệt là về chất lượng của các khoá học ngày càng được nâng cao. Công ty đã đi từ thực tiễn nhu cầu đào tạo thông qua đánh giá nhu cầu đào tạo từ phía NLD, từ đánh giá định hướng, khả năng tăng nhân viên mới để xác định nhu cầu đào tạo sao cho sát với thực tế nhất. Việc xác định chính xác nhu cầu đào tạo là yếu tố đầu tiên trong quá trình đào tạo giúp công ty có sự linh hoạt trong khâu thực hiện, tổ chức, tiết kiệm chi phí và đạt hiệu quả cao.

- Kế hoạch đào tạo của công ty được xây dựng phù hợp với tình hình thực tế của công ty, trình độ NLD bao gồm đầy đủ nội dung, thông tin chi tiết về thời gian đào tạo, đối tượng đào tạo, các chuyên đề, giáo trình, tài liệu đào tạo, địa điểm đào tạo, yêu cầu về cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ công tác đào tạo, giảng viên đào tạo, yêu cầu chất lượng đầu ra... và cung cấp đầy đủ cho người lao động.

- Việc triển khai được tiến hành nhanh chóng và linh hoạt. Công tác lựa chọn hình thức đào tạo dựa vào từng đối tượng cụ thể. Người lao động được đào tạo đều tham gia đầy đủ các chuyên đề đào tạo, kết hợp cập nhật kiến thức mới với nâng cao kỹ năng ứng dụng những kiến thức đã được đào tạo vào thực tế.

- Công ty thực hiện các đánh giá về các chỉ tiêu khác nhau sau đào tạo bằng nhiều phương pháp một cách linh hoạt, phù hợp với từng hình thức đào tạo. Công tác đào tạo là cơ sở cho lộ trình thăng tiến trong công việc của người lao động. Việc đánh giá kết quả đào tạo nhằm nâng cao chất lượng đào tạo cũng như trình độ của người lao động.

2.3.2.Hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, công tác đào tạo nhân lực của công ty những năm qua vẫn còn tồn tại những hạn chế cần khắc phục.

- Việc xác định nhu cầu đào tạo của người lao động còn thiếu tính chủ động, chưa đạt được kết quả như mong muốn, chưa đáp ứng sát nhu cầu người lao động. Cụ thể, công ty vẫn còn sử dụng các phương pháp khảo sát ở mức độ hạn chế để đánh giá nhu cầu của người lao động. Việc xác định nhu cầu chủ yếu thông qua ước lượng, phỏng vấn trực tiếp nhân viên, sự tự nguyện của người lao động, đánh giá của cán bộ quản lý, bản mô tả công việc,...

- Công tác đào tạo nhân lực chỉ đáp ứng với các chiến lược đào tạo ngắn hạn, chưa xây dựng được chiến lược dài hạn. Đồng thời, công tác đào tạo theo chức danh chưa được xây dựng một cách thống nhất và hiệu quả.

- Với công tác đào tạo tại công ty, giảng viên hướng dẫn là những nhân viên kiêm nhiệm có thâm niên lâu năm, có kinh nghiệm, chuyên môn sâu trong công ty. Tuy nhiên, những người này lại thiếu kỹ năng sư phạm, vì vậy việc đào tạo thiên về thực hành, trong khi hệ thống lý thuyết chưa được truyền đạt đầy đủ, thậm chí khả năng truyền đạt của họ có thể khó hiểu dẫn đến người được đào tạo khó có thể tiếp thu hết kiến thức giảng viên muốn truyền đạt. Bên cạnh đó, trong quá trình học, người học còn có thể tiếp thu những thói quen, tác phong làm việc chưa chuẩn chỉnh trong vận hành công ty.

- Công tác đánh giá kết quả đào tạo nguồn nhân lực chưa thật sự tổng quát đầy đủ và toàn diện các khía cạnh, chỉ xét tới yếu tố nhân viên đạt yêu cầu chứ chưa đề cập hay phụ thuộc yếu tố chất lượng người lao động sau khi tham gia các chương trình đào tạo đã được nâng cao lên bao nhiêu, sự chênh lệch giữa kết quả cần đạt được với kết quả hiện tại.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ SỨC SỐNG MỚI.

3.1. Phương hướng phát triển của Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại Và Dịch vụ Sức Sống Mới trong thời gian tới

3.1.1. Mục tiêu phát triển chung của công ty

Từ thực tế phát triển của Công ty trong những năm qua, từ bối cảnh của kinh tế quốc tế và trong nước tác động tới doanh nghiệp trong thời gian sắp tới, dựa trên các tiềm năng và lợi thế; mục tiêu mà Công ty hướng đến là trở thành một công ty có kinh tế mạnh cùng nền tảng văn hoá doanh nghiệp vững chắc; lấy lĩnh vực công nghệ viễn thông làm trọng tâm, từng bước mở rộng và phát triển các lĩnh vực, kinh doanh. Tập trung ưu tiên nguồn lực để phát triển các hoạt động kinh doanh, lĩnh vực có hiệu quả.

Quy hoạch phát triển trở thành công ty có vị thế trong ngành công nghệ viễn thông. Lấy uy tín làm kim chỉ nan cho sự phát triển của công ty trên thị trường trong nước nói riêng và phấn đấu vươn ra thị trường quốc tế nói chung. Hoàn thiện giá trị, trọn vẹn về nguồn lực con người cả về năng lực, trí tuệ, đạo đức, cải thiện mức thu nhập, kiến tạo đời sống tinh thần, vật chất ngày một phát triển hơn. Phát triển một môi trường trong sạch, vững mạnh, đóng góp nhiều hơn cho cộng đồng và xã hội.

Phấn đấu đến năm 2025, Công ty sẽ đạt được các mục tiêu chủ yếu:

Mục tiêu chung:

- Không ngừng kiện toàn tổ chức hoạt động của Công ty theo định hướng đa dạng hoá hoạt động kinh doanh nhằm phục vụ nhu cầu phát triển trong thời kỳ mới.
- Giữ vững danh hiệu là công ty viễn thông tiêu biểu của ngành viễn thông Việt Nam.

- Đa dạng, chuyên môn hoá ngành hàng, phát triển dịch vụ kinh doanh viễn thông, tư vấn giải pháp và xây dựng ứng dụng.
- Đào tạo năng lực quản lý một cách toàn diện, đầu tư phát triển nguồn lực con người, đây là nguồn lực đặc biệt và quan trọng nhất trong thực hiện thành công kế hoạch trước thềm thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế.
- Áp dụng triệt để hệ thống tiêu chuẩn quốc tế tới tất cả lĩnh vực, cán bộ, nhân viên trong Công ty, đặc biệt là các cán bộ chuyên trách trong lĩnh vực thử nghiệm, hệ thống chất lượng.
- Quan tâm chăm sóc tới đời sống của cán bộ nhân viên, cả về vật chất và tinh thần, tạo động lực, cơ hội cho họ có sự phát triển, được khẳng định giá trị bản thân.

3.1.2. Mục tiêu hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực

Trong thời kỳ phát triển mạnh mẽ của kỷ nguyên số, khoa học kết nối vạn vật, công nghệ 4.0 đang từng bước len lỏi, phủ rộng và có những ảnh hưởng to lớn và những biến đổi sâu sắc tới tất cả lĩnh vực hoạt động: kinh tế, văn hoá, xã hội không chỉ ở Việt Nam nói riêng mà cả thế giới nói chung. Một nền kinh tế chủ yếu dựa vào tài nguyên thiên nhiên đang dần bị thay thế bởi một nền kinh tế của khoa học và công nghệ, của trí tuệ nhân loại. Đặc biệt, là một công ty kinh doanh trong lĩnh vực công nghệ, công ty càng phải tiếp thu, đi đầu trong những sự biến đổi này.

Để có thể hoàn thành sứ mệnh, mục tiêu mà công ty đã đề ra, bắt kịp xu hướng, không bị bỏ lại phía sau của thời đại mới, không chỉ cập nhật máy móc, thiết bị mà yếu tố con người cần được trau dồi, quan tâm hơn bao giờ hết. Vì con người là nguồn tài nguyên đặc biệt, then chốt bên cạnh các nguồn vốn khác, có khả năng sinh ra các nguồn lợi nhuận trong tương lai, tạo ra của cải, vật chất, phát triển kinh tế, xã hội.

Hiểu rõ được điều đó, công ty quan tâm, đầu tư và không ngừng cải thiện phương hướng hoạt động nhằm đào tạo một đội ngũ nhân viên cả về số lượng và chất lượng với đủ phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn cao, giàu kinh nghiệm, tinh thần làm việc chuyên nghiệp, luôn cầu tiến, học hỏi sáng tạo trong công việc.

Không chỉ dừng lại ở đó, công ty cần hoàn thiện quy trình sàng lọc ứng viên chất lượng ngay từ khâu tuyển dụng nhằm tăng chất lượng nhân lực cho công ty. Quan tâm hơn nữa tới công tác tạo động lực cho người lao động thông qua các cơ chế phúc lợi xã hội, chế độ đãi ngộ, khen thưởng, đời sống vật chất người lao động được cải thiện để họ chuyên tâm làm việc, phát huy hết khả năng của họ vào công việc nhằm mang lại hiệu quả tối ưu cho công ty. Đồng thời, giữa nền kinh tế nhiều cạnh tranh, để giữ vững vị thế của mình trong ngành, công ty cần có chế độ giữ chân cán bộ quản lý giỏi, người lao động có năng lực chuyên môn cao trước các đối thủ cạnh tranh.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện đào tạo nhân lực tại công ty

3.2.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ phụ trách đào tạo nhân lực

Để có thể đào tạo ra nhân lực hiệu quả, chất lượng cao thì không thể bỏ qua trách nhiệm và vai trò của đội ngũ phụ trách đào tạo nhân lực- bộ phận có tính chất quyết định dẫn tới sự thành công của công tác đào tạo nhân lực. Vì vậy, để nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực thì vấn đề đầu tiên mà Công ty cần phải làm là hoàn thiện bộ máy làm công tác này.

- Công ty cần kiện toàn, trau dồi và phát triển phòng Hành chính-nhân sự. Đây là phòng chuyên phụ trách công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển, nghiên cứu, lập kế hoạch cho công tác này. Để bộ máy quản lý đào tạo được trọn vẹn và có chất lượng, bộ máy cần được vận hành bởi những ứng viên được tuyển chọn hay đề bạt cán bộ phải căn cứ vào điều kiện, tiêu chuẩn về

trình độ chuyên môn. Những người này cần có đủ trình độ chuyên môn nghiệp vụ yêu cầu phải là những người có trình độ đại học về quản lý nhân sự hoặc được đào tạo về đào tạo NNL tại các trường chính quy. Đồng thời, họ phải nắm bắt và am hiểu tình hình hoạt động của công ty để đủ năng lực để đảm bảo tốt công tác nghiên cứu về nhu cầu, đối tượng và có khả năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện một cách hợp lý, sáng tạo và đánh giá hiệu quả của công tác này. Chủ tịch Hồ Chí Minh từng căn dặn: “Có tài mà không có đức là người vô dụng. Có đức mà không có tài thì làm việc gì cũng khó”. Chính vì vậy, bên cạnh đội ngũ nhân viên có trình độ cao, nghiệp vụ chuyên môn cứng thì đội ngũ này cũng cần có “đức” tức là phẩm chất đạo đức tốt, liêm chính, không vụ lợi, làm việc dựa trên tinh thần tự nguyện, đặt sự phát triển của công ty lên trên những lợi ích cá nhân. Để tìm được những người có đủ những yếu tố trên cần có sự sàng lọc và đầu tư kỹ lưỡng. Khi đã tìm được những ứng viên như vậy, công ty hoàn toàn có thể tin tưởng và giao cho họ thực hiện công tác đào tạo NNL. Họ sẽ nghiên cứu về nhu cầu, đối tượng và có khả năng tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả công tác này một cách thực tế và khách quan nhất. Tài và đức của họ đảm bảo công tác đào tạo NNL của công ty sẽ đạt kết quả tốt, mang lợi giá trị cho công ty.

- Nâng cao nhận thức, đẩy mạnh sự liên kết chặt chẽ giữa các cấp, các bộ phận chuyên trách về đào tạo của phòng hành chính nhân sự với các phòng ban có liên quan thông qua việc quy định các chức năng nhiệm vụ quyền hạn, trách nhiệm, vai trò của từng phòng ban đối với công tác xây dựng và đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực phát triển nguồn nhân lực của công ty. Đồng thời, cần ý thức rằng đây là trách nhiệm của từng bản thân người lao động thực hiện công tác.

- Không ngừng nâng cao và bồi dưỡng trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ làm công tác đào tạo, trau dồi và bồi dưỡng về kỹ năng quản lý,

phân tích và thực hiện chương trình đào tạo. Đồng thời, tạo điều kiện tối ưu cho họ có cơ hội trải nghiệm và nghiên cứu các công trình khoa học tại các trường đại học, trung tâm hoặc viện nghiên cứu. Không ngừng cung cấp những khóa học hoàn thiện chính sách, thể chế về công tác đào tạo mới nhất của Đảng và Nhà nước tới đội ngũ làm công tác đào tạo để họ thực hiện công việc một cách chuyên nghiệp, hợp lý, hợp pháp và đúng quy định.

3.2.2. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo

Việc xác định nhu cầu đào tạo tại công ty vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế. Nhu cầu đào tạo được hiểu một cách đơn giản chính là khoảng cách giữa những gì hiện có và những gì mong muốn trong tương lai của người quản lý và người lao động. Chính vì vậy, công tác xác định nhu cầu đào tạo trong công ty được đánh giá là khâu cần thiết và quan trọng nhất trong toàn bộ quá trình đào tạo, đó là chuỗi quá trình mang tính chất hệ thống. Chỉ có xác định nhu cầu đào tạo một cách chính xác thì lúc này người lãnh đạo cũng như các bộ phận liên quan mới xây dựng được quy trình đào tạo, xác định và sắp xếp thứ tự các mục tiêu, định lượng của các nhu cầu, từ đó, đưa ra mức độ ưu tiên cho các quyết định trong tương lai.

Đào tạo là hoạt động cần nhiều chi phí, thời gian và công sức, vì vậy nếu xác định không đúng nhu cầu đào tạo thì chẳng những tổ chức không thu được lợi ích mà còn có thể rơi vào tình thế bất lợi như sự bất hợp lý trong cơ cấu lao động càng trở nên trầm trọng, lòng nhiệt huyết, niềm tin của nhân viên đối với tổ chức bị giảm sút, tốn kém chi phí, thời gian... Tóm lại, xác định nhu cầu đào tạo nhân lực là bước đầu tiên quan trọng để bắt đầu công tác đào tạo nguồn nhân lực cho tổ chức. Để thực hiện có hiệu quả công tác này, công ty cần giải quyết vấn đề sau:

Thứ nhất, đối với công ty, xác định thách thức của môi trường kinh doanh đặt ra trong thời gian ngắn hạn và dài hạn đối với công ty để từ đó lập

ra nhu cầu đào tạo phù hợp đáp ứng được sự thay đổi của môi trường. Phân tích các nhu cầu của tổ chức sẽ tập trung vào các vấn đề như phân tích mục tiêu chiến lược, đường lối, phương hướng phát triển, nhân sự (NĂng suất lao động, chất lượng lao động,...) cũng như sự biến động của các yếu tố bên ngoài của tổ chức... Việc phân tích này sẽ làm rõ bộ phận nào, cần bao nhiêu người có trình độ ở kỹ năng gì và khi nào cần những người đó.

Thứ hai, đối với người lao động, phân tích các yêu cầu của công việc về trình độ nghề nghiệp của nhân viên, đồng thời đánh giá kỹ năng hiện tại của nhân viên mình. Đây là quá trình xem xét, so sánh yêu cầu của công việc được phản ánh trong bản tiêu chuẩn thực hiện công việc với trình độ thực có của người lao động để phát hiện ra sự bất cập, thiếu hụt giữa trình độ của người lao động với yêu cầu của công việc nhằm “lấp đầy” kỹ năng, kiến thức bằng những nội dung, chương trình đào tạo hợp lý để đáp ứng yêu cầu công việc.

Trình độ kiến thức, kỹ năng làm việc, nhu cầu của mỗi người trong công việc là hoàn toàn khác nhau. Trong trường hợp người lao động đã có sự tương đồng giữa trình độ và yêu cầu công việc, xác định nhu cầu đào tạo đối với người này phải là đào tạo nâng cao kiến thức kỹ năng để thực hiện công việc ở mức độ cao hơn hoặc làm những công việc đòi hỏi trình độ cao hơn. Trường hợp người lao động chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc thì nhu cầu đặt ra ở đây là đào tạo ngay sao cho người lao động sau đào tạo có thể thực hiện tốt công việc hiện tại. Nếu xác định không sát, không hợp lý nhu cầu đào tạo, người cần đào tạo nâng cao và người cần đào tạo mới học chung cùng lớp, sẽ gây ra lãng phí, chênh lệch trình độ, gây ra sự bất hợp lý trong cơ cấu lao động, thậm chí làm giảm tinh thần nhiệt huyết, cống hiến của người lao động khi không được phát huy hết tài năng.

Thứ ba, giảm khoảng cách giữa kết quả công việc mong muốn và kết quả làm việc thực tế của nhân viên. Với tổ chức, đào tạo là quá trình nâng cao kỹ năng, hiệu quả công việc. Đối với cá nhân, đây là quá trình phát triển giá trị bản thân, hoàn thiện những kỹ năng và tăng khả năng thăng tiến. Do kiến thức cơ bản của mỗi người khác nhau nên nhu cầu đào tạo cũng sẽ khác nhau. Đồng thời tiềm năng và hoài bão của nhân viên không giống nhau, nên hoạt động đào tạo cần phải đáp ứng được yêu cầu của từng đối tượng. Xác định đúng nhu cầu đào tạo sẽ lựa chọn đúng phương pháp đào tạo. Chính vì thế, doanh nghiệp cần phải lựa chọn chương trình đào tạo dung hòa được nhu cầu của mọi người trong doanh nghiệp.

3.2.3. Đa dạng hoá các loại hình đào tạo và phương pháp đào tạo

Nhìn chung hiện nay, các phương pháp đào tạo của công ty nhìn chung là khá hợp lý. Tuy nhiên các phương pháp này đều là các phương pháp truyền thống, vì vậy để bồi dưỡng nâng cao hơn nữa chất lượng đào tạo tránh sự đi lặp lại, tạo hứng thú cho người học nên được xem xét và quan tâm bằng các giải pháp đa dạng hóa các hình thức đào tạo, áp dụng phương pháp đào tạo tiên tiến hiện nay đang được các nước phát triển ưa chuộng, đồng thời tận dụng thiết bị kỹ thuật, công nghệ thông tin vào công tác này. Dù đa dạng hóa, nâng cao và phát triển các phương pháp đào tạo như thế nào đi nữa, công ty vẫn cần đáp ứng, giữ các giá trị cốt lõi như: luôn cung cấp chính xác, đầy đủ, chi tiết cho học viên mục tiêu, kiến thức, vấn đề sẽ học; Đào tạo linh hoạt giữa lý thuyết và thực hành; Nội dung đào tạo cần được cập nhật mới và chính xác nhất, bám sát công việc thực tế mà người lao động thực hiện;...để mang lại hiệu quả cao hơn cho công tác đào tạo công ty có thể áp dụng các kiến nghị sau:

- Tăng cường tổ chức các cuộc hội nghị, hội thảo để trao đổi kinh nghiệm giữa các cá nhân, tập thể trong công ty mình, cũng có thể hợp tác với

doanh nghiệp bên ngoài khác cùng lĩnh vực kinh doanh. Nội dung có thể xoay quanh chủ đề về trao đổi kinh nghiệm quản lý điều hành doanh nghiệp, kỹ năng lãnh đạo hay các nghiệp vụ quản trị trọng yếu như quản trị chiến lược, quản trị hiệu suất hay quản trị nhóm, thảo luận về các sự cố xảy ra trong quá trình vận hành và các phương pháp khắc phục, các cải tiến về khoa học công nghệ - một vấn đề hết sức cần thiết trong lĩnh vực công nghệ thông tin,... Với các nội dung thảo luận như vậy, việc lựa chọn người truyền đạt, giảng viên giảng dạy phải là những lãnh đạo, những người có trình độ chuyên môn cao, nhiều kinh nghiệm, các chuyên gia từ các bộ, ban, ngành, các học viện, hiệp hội ngành nghề,... với sự truyền đạt dễ hiểu, phù hợp để trình bày. Đây là phương pháp đào tạo với quy mô được nhiều người, dễ thực hiện và khá thu hút, hấp dẫn học viên.

- Không ngừng mở rộng và phát triển phạm vi đào tạo như cử người ra nước ngoài thực tập, tham quan, trau dồi kiến thức tại các công ty cùng lĩnh vực viễn thông ở một số nước tiên tiến, hiện đại để học hỏi cách thức quản lý và cập nhật tiến bộ của khoa học công nghệ để có thêm kinh nghiệm bồi dưỡng, nâng cao chất lượng trình độ cho nhân viên, phát triển công ty của mình.

- Phối hợp đào tạo lý thuyết và thực hành một cách chặt chẽ, phối hợp đào tạo trong và ngoài công việc linh hoạt, tối ưu để tiết kiệm chi phí đào tạo, nâng cao hiệu quả của đào tạo. Chia sẻ các trường hợp, tình huống cụ thể đã xảy ra trong quá trình vận hành, giảng viên và học viên cùng phân tích, đánh giá tình hình sự việc để từ đó đưa ra phương án giải quyết. Phương pháp này giúp người học nhanh chóng bắt kịp nội dung đào tạo sát với thực tế, phát huy khả năng sáng tạo, độc lập, cách thức giải quyết vấn đề. Các tình huống đưa ra là khác nhau, phù hợp cho từng đối tượng đào tạo.

- Áp dụng phương pháp tự học đối với người lao động bằng cách chương trình hóa, hiện đại hóa, cung cấp tài liệu, bài giảng trực tuyến để học viên tự học, tự nâng cao kỹ năng nghề nghiệp. Để phương pháp này đạt hiệu quả như mong đợi, công ty cần có các điều kiện, quy chế cụ thể, các khuyến khích với người lao động. Công ty cần thông báo chính xác thời gian bắt đầu khóa học và thời gian kết thúc việc tự học, sau khi việc tự học kết thúc, sẽ tiến hành tổ chức các bài kiểm tra. Sau khi hoàn thành bài kiểm tra, cùng các quy định về trách nhiệm theo dõi, đánh giá và kiểm soát kết quả tự học trong tập thể lao động kết hợp với sự đánh giá của cấp quản lý cũng như chính bản thân nhân viên sẽ được xem xét hưởng hỗ trợ, đề bạt. Yêu cầu của phương pháp này cần song song hoàn thành hai tiêu chí đảm bảo khuyến khích việc tự học đồng thời cần đảm bảo tính công bằng, minh bạch để phương pháp này phát huy hiệu quả cao nhất.

Đối với người lao động, họ cần tự đánh giá kết quả tự học, quá trình phát triển của bản thân, đồng thời, họ cần đề ra và theo sát thực hiện chiến lược, kế hoạch phát triển của bản thân phải gắn với kế hoạch phát triển của tổ chức dưới sự theo dõi và hỗ trợ của người đứng đầu bộ phận. Đối với công ty, công ty có trách nhiệm hỗ trợ nhân viên xác định được nhu cầu, mong muốn và khả năng của bản thân, từ đó xác định cho người lao động một khởi đầu và lộ trình thăng tiến, phát triển rõ ràng. Công ty có thể sử dụng bảng dưới đây với các tiêu chí được đánh giá bởi chính các nhân người lao động, của người lãnh đạo trực tiếp để họ tự đánh giá được điểm mạnh, điểm yếu của mình.

**Bảng 3.1. Mẫu bảng đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ
cán bộ nhân viên**

Tiêu chí về năng lực chuyên môn nghiệp vụ cán bộ nhân viên	Tự đánh giá (1 đến 5)	Ý kiến nhận xét của tập thể	Đánh giá của lãnh đạo trực tiếp (1 đến 5)	Nhận xét của lãnh đạo trực tiếp
Nắm vững chuyên môn nghiệp vụ liên quan đến lĩnh vực công tác				
Thái độ làm việc với đồng nghiệp, sự phối hợp với các phòng ban trong giải quyết công việc				
Tổ chức, quản lý, điều phối giải quyết công việc				
Năng suất lao động và kết quả hoàn thành công việc				
Khả năng sáng tạo, thích ứng, hoạt bát công việc.				

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

3.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên

Xác định đội ngũ giảng viên là một trong các nhân tố quyết định thành công khi triển khai thực hiện chương trình đào tạo nhân lực bởi dù chương trình đào tạo có chuẩn bị công phu, chi tiết thế nào, đội ngũ lao động có trình độ nhận thức cao hay thấp, trang thiết bị phục vụ công tác giảng dạy chất lượng cao, hiện đại thế nào,... cũng không thể đạt kết quả như mong đợi nếu thiếu đi đội ngũ giảng viên tận tâm, chuyên nghiệp, trình độ chuyên môn cao, khả năng truyền đạt dễ hiểu. Nhận thức rõ về tầm quan trọng này, công ty ưu tiên, chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng và chuẩn bị đội ngũ giảng viên là nhiệm vụ trọng tâm, đáp ứng yêu cầu đổi mới, thách thức của thị trường, để công tác đào tạo nhân lực đạt hiệu quả cao nhất.

Đội ngũ giảng viên mà công ty sử dụng tham gia vào công tác đào tạo chủ yếu tới từ hai nguồn gồm những cán bộ có thâm niên và kinh nghiệm làm trong công ty kết hợp cùng với các giảng viên, chuyên gia, đối tác được mời từ các trường đại học, học viện, bộ, cơ quan ban ngành, hiệp hội,... để giảng dạy. Dù đội ngũ giảng viên từ nội bộ công ty hay từ bên ngoài công ty cũng có những ưu nhược điểm khác nhau cần được khắc phục. Một vài giải pháp nhằm phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện đào tạo nhân lực để công tác đạt hiệu quả tối ưu nhất.

Đối với giảng viên nội bộ: Đây là đội ngũ có trình độ chuyên môn sâu, có độ uy tín, kiến thức quản lý, thâm niên làm việc lâu năm, hiểu rõ về công ty,... tuy nhiên kỹ năng sư phạm, khả năng truyền đạt chưa được cao nên một số biện pháp nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên này như:

- Tập trung quy hoạch đội ngũ giảng viên đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trước mắt và lâu dài theo yêu cầu công việc. Không chỉ bồi dưỡng, nâng cao năng lực chuyên môn, mà còn bồi dưỡng nâng cao ý thức trách nhiệm của mỗi cá nhân để họ hiểu khi tham gia giảng dạy đây là nghĩa vụ, trách nhiệm

xây dựng, phát triển công ty của tất cả các cán bộ trong công ty, không phân biệt chức vụ.

- Thực hiện công tác xác định, điều tra thống kê, phân tích, đánh giá số lượng và chất lượng cán bộ có khả năng làm giảng viên kiêm chức để mời giảng dạy.

- Bên cạnh đào tạo đội ngũ học viên, công ty cần quan tâm tới đào tạo đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm. Công ty có thể liên kết với công ty trong nước và nước ngoài cử họ đi học để về truyền đạt lại những tiến bộ, sự tiên tiến hiện đại của khoa học công nghệ, phương pháp sản xuất kinh doanh, điểm mạnh cần học hỏi của môi trường bên ngoài nhằm phát triển công ty mình. Đồng thời, cần trau dồi đội ngũ giảng viên này về kỹ năng sư phạm, phương pháp dạy học, cách truyền đạt,... để thu hút, tạo động lực và dễ hiểu cho người học.

- Có chính sách khuyến khích động viên đối với đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm để họ yên tâm công tác và hoàn thành tốt công tác giảng dạy của mình như: phân bổ công việc, thời gian hợp lý, có phụ cấp, tiền lương cho công tác giảng dạy,...

Đối với giảng viên bên ngoài: Đây là đội ngũ có trình độ chuyên môn, có độ uy tín, kiến thức, kỹ năng sư phạm cao,... tuy nhiên đội ngũ này chưa thực sự nắm rõ quy trình, tình hình của công ty, nên đôi khi kiến thức giảng dạy chưa đi sâu, sát với tình hình thực tế của công ty. Một số biện pháp khắc phục chất lượng đội ngũ giảng viên này như:

- Thực hiện tốt và chi tiết công tác xác định, tìm hiểu về chất lượng đào tạo, phân tích, đánh giá chương trình, phương pháp và cách thức đào tạo của họ có phù hợp với công ty mình hay không, Bên cạnh đó, công ty cần có những yêu cầu, chính sách, các điều khoản quy định về chất lượng của chương trình đào tạo và trách nhiệm của họ trong đào tạo.

- Phòng Hành chính nhân sự cần trao đổi thẳng thắn, đề ra các yêu cầu đối với giảng viên giảng dạy về mục tiêu, đối tượng đào tạo, tạo điều kiện tốt nhất để họ có phương pháp, cách thức, nội dung giảng dạy phù hợp và hiệu quả thông qua việc cung cấp cho họ những tài liệu liên quan về công ty.

3.2.5. Huy động và sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí dành cho đào tạo

Đào tạo nhân lực là một trong những hình thức nâng cao chất lượng nhân lực lực đáp ứng đòi hỏi của nền kinh tế, của sự phát triển xã hội, của khoa học công nghệ 4.0 theo hướng hội nhập kinh tế quốc tế. Một trong những yếu tố có tính chất quyết định đến quá trình thực hiện, hiệu quả công tác đào tạo và nâng cao chất lượng, mở rộng quy mô đào tạo là nguồn lực tài chính. Một chương trình đào tạo có được lên kế hoạch chi tiết như thế nào cũng sẽ không thể thực hiện được hoặc thực hiện nửa vời, không sát mục tiêu đề ra hay không đạt được hiệu quả như mong đợi nếu không có nguồn lực tài chính. Trong những năm trở lại đây, công ty đã quan tâm và dành cho công tác đào tạo một phần kinh phí nhất định. Tuy nhiên, nguồn kinh phí này vẫn còn hạn hẹp, Do đó, để hoàn thành mục tiêu đào tạo và phát triển gắn liền đào tạo, phát triển nguồn nhân lực thì trong thời gian tới công ty cần có những giải pháp để huy động và phát triển cho phù hợp với nhu cầu của công tác này.

- Đẩy mạnh, nâng cao công tác tham mưu, xây dựng kế hoạch, mục tiêu đào tạo cụ thể, tính toán chính xác chi phí phân bổ từng bước đào tạo, dự tính chi phí phát sinh và hợp lý để cân đối, đưa ra bảng dự tính chi phí một cách tiết kiệm tránh lãng phí, hạn chế tối đa các chi phí không cần thiết, chính xác, sát với thực tế nhất.

- Kết nối và phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, giữa người lao động với nhau để huy động ủng hộ cho nguồn kinh phí đào tạo từ người lao động.

Nâng cao nhận thức cho cán bộ nhân viên, tuyên truyền, phổ biến để họ hiểu sự quan trọng, cần thiết của sự đóng góp này.

- Đẩy mạnh hình thức, cá nhân, tổ chức trong công tác thu hút, huy động nguồn kinh phí dành cho đào tạo từ các nguồn tài trợ trong và ngoài nước, từ các tổ chức, hiệp hội, cơ quan ban ngành,...

- Quản lý, sử dụng hiệu quả, tiết kiệm và phù hợp, công khai, minh bạch nguồn kinh phí.

- Hoàn thiện cơ chế, đổi mới chính sách khuyến khích học tập đối với tinh thần người lao động cũng như nhiệt huyết của giảng viên nhằm nâng cao, tạo động lực, thúc đẩy công tác đào tạo đạt hiệu quả cao. Bên cạnh các khoản chi phí cho giảng viên giảng dạy, học phí cho học viên, công ty cần quan tâm tới các khoản thưởng cho học viên có kết quả tốt dựa trên đánh giá kết quả học tập và rèn luyện như là một tiêu chí đánh giá năng lực tài chính của học viên, phụ cấp, hỗ trợ, lộ trình, cơ hội thăng tiến rõ ràng, ...

3.2.6. Thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả công tác đào tạo nhân lực

Đào tạo được coi là vấn đề cốt lõi trong doanh nghiệp. Đánh giá hiệu quả đào tạo lại càng trở nên quan trọng là mắt xích trọng yếu để tránh lãng phí thời gian, tiền bạc cho doanh nghiệp.

Đánh giá hiệu quả đào tạo là một hoạt động phức tạp nhưng cần thiết để thống kê lại kết quả mà đào tạo mang lại cho nhân viên. Để doanh nghiệp đánh giá khả năng và mức độ ứng dụng của các kiến thức đào tạo, kỹ năng vào công việc, mức độ ưa thích khoá học, sự hài lòng về cách giảng dạy hay điều kiện học tập của học viên. Đánh giá chính xác hiệu quả của công tác đào tạo, ngoài dừng lại ở việc xem xét kết quả học tập, chứng chỉ, văn bằng của người lao động, công ty nên sử dụng thêm phương pháp:

- Đánh giá dựa trên phản hồi của học viên: Học viên tham gia khóa học sẽ có những cảm nhận, ý kiến khác nhau về khóa học. Công ty có thể xây dựng, sử dụng bảng khảo sát đánh giá sau đào tạo của học viên theo mẫu bảng 3.2 phía dưới với các tiêu chuẩn, chỉ tiêu được phân hóa rõ ràng. Họ có thích chương trình không, chương trình này hiệu quả không, kết quả xứng đáng với thời gian họ bỏ ra để học.

- Đánh giá kiến thức của học viên: Công ty kiểm tra xem học viên đã tiếp thu được nguyên tắc, kỹ năng, các yếu tố cần phải học bằng các bài test, phỏng vấn kiểm tra kiến thức. Đây là quá trình đánh giá người lao động đã học được những gì thông qua công tác đào tạo. Công ty sử dụng phương pháp đo lường việc học: phỏng vấn, bài thu hoạch, bài kiểm tra (trước và sau khi tham gia đào tạo), quan sát trực tiếp mức độ tiến bộ...

- Đánh giá sự thay đổi về kỹ năng-năng lực thông qua hành động: sau một khoảng thời gian, đánh giá mức độ “ứng dụng” của nhân viên vào công việc xem có sự tiến bộ hay không. Nó được đánh giá thông qua kết quả, hiệu suất thực hiện công việc, bằng quan sát, khảo sát ý kiến đánh giá của quản lý trực tiếp, kết hợp các phương pháp, sử dụng các bộ chuẩn mực

- Đánh giá hiệu quả đào tạo dựa trên kết quả công việc của người lao động: Đây là mức cấp đánh giá cuối cùng và quan trọng nhất. Kết quả cuối cùng trả lời cho câu hỏi đào tạo đạt được mục tiêu không? Năng suất lao động thay đổi như thế nào sau đào tạo? Doanh thu đạt được là bao nhiêu? Thông qua các phân tích của kế toán quản trị về một đồng chi phí bỏ ra đã thu về được bao nhiêu đồng lợi nhuận.

Bảng 3.2. Mẫu bảng khảo sát đánh giá sau đào tạo của học viên

STT	TIÊU CHUẨN	1 KÉM	2 TRUNG BÌNH	3 KHÁ	4 TỐT	5 RẤT TỐT
1	Đào tạo được tổ chức tốt					
2	Các nội dung đào tạo là liên quan đến nhu cầu của tôi					
3	Giảng viên trình bày đã chuẩn bị tốt					
4	Giảng viên đã đón nhận các ý kiến và các câu hỏi của học viên					
5	Các bài tập giúp tôi tìm hiểu tài liệu					
6	Có đủ thời gian để tìm hiểu đầy đủ các tài liệu					
7	Khóa đào tạo đã nâng cao kiến thức và các kỹ năng của tôi trong công việc					
8	Tôi mong muốn sẽ sử dụng những kiến thức và kỹ năng thu được từ khóa đào tạo này					
9	Các mẫu đánh giá đơn giản để sử dụng					
10	Trang thiết bị giảng dạy hỗ trợ đào tạo đầy đủ					

11	Tôi sẽ giới thiệu khóa đào tạo này tới đồng nghiệp					
12	Phần nào của khóa học là hữu ích nhất cho công việc của bạn?					
13	Phần nào của khóa học ít hữu ích nhất cho công việc của bạn?					
14	Nêu các ý tưởng hoặc các bài học bạn đã học trong suốt khóa đào tạo này mà bạn sẽ áp dụng nó cho công việc của bạn.					
15	Khóa học này có thể được cải thiện như thế nào?					
16	Ý kiến khác					

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

3.2.7. Bố trí và sử dụng có hiệu quả lao động sau đào tạo

Chú trọng chất lượng đào tạo là quan tâm hàng đầu của doanh nghiệp, tuy nhiên đi đôi với công tác đào tạo là giải quyết triệt để công tác sử dụng người lao động sau đào tạo. Công tác bố trí sử dụng hiệu quả lao động sau đào tạo có tầm quan trọng rất lớn đối với người lao động nói riêng mà còn là với công ty nói chung. Bố trí và sử dụng hiệu quả lao động sau đào tạo sẽ có tác động không nhỏ tới thái độ, tinh thần làm việc của người lao động, kích thích hiệu quả làm việc, phát huy tối đa khả năng, năng suất lao động của người lao động. Đồng thời, tạo sự ổn định cho công ty, tăng hiệu quả kinh doanh, lợi nhuận cho doanh nghiệp. Ngược lại nếu công ty đã đào tạo được đội ngũ nhân viên chất lượng cao mà không bố trí, sử dụng một cách hợp lý thì vô hình chung sẽ gây lãng phí nguồn lực, lãng phí thời gian, công sức, kinh phí bỏ ra để đào tạo, cũng không đạt được những điều doanh nghiệp kỳ vọng. Nhằm làm tốt công tác bố trí sử dụng lao động sau khi được đào tạo, công ty cần lưu ý một số giải pháp:

- Công ty cần vạch ra, định hình rõ ràng cơ hội thăng tiến, lộ trình công việc để nhân viên nắm bắt được các cơ hội, có kế hoạch, sẵn sàng phấn đấu và

phát triển cho bản thân. Đồng thời, lộ trình thăng tiến rõ tiến rõ ràng sẽ góp phần giúp công ty phát triển đội ngũ kế cận một cách bài bản, hiệu quả nhất.

- Cần hoàn thiện công tác phân tích và hoạch định nguồn nhân lực, cần đảm bảo nguyên tắc đúng người, đúng chỗ. Đối với người lao động sau khi đi đào tạo về, trình độ kỹ năng của họ đã có phần được cải thiện, công ty cần đánh giá một cách khách quan và trung thực về khả năng làm việc của họ để đảm bảo phân công, công tác cho phù hợp với khả năng của người lao động, kiến thức, kỹ năng mà họ được học tránh tình trạng bố trí việc không đúng với chuyên môn đào tạo, học xong không được ứng dụng vào thực tế gây ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc, ảnh hưởng tới tâm lý người lao động.

KẾT LUẬN

Cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ 4 là nền tảng để nền kinh tế chuyển đổi mạnh mẽ từ mô hình dựa vào tài nguyên, lao động chi phí thấp sang kinh tế tri thức; làm thay đổi cơ bản khái niệm đổi mới công nghệ, trang thiết bị trong các dây chuyền sản xuất. Việt Nam đang tiếp tục thực hiện chiến lược đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, từng bước hội nhập với khu vực thế giới. Điều đó đặt ra những thách thức với doanh nghiệp Việt Nam nói chung và Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới nói riêng phải đặt công tác đào tạo nhân lực lên hàng đầu

Luận văn đã trình bày một số vấn đề lý luận cơ bản về đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp, các học thuyết nền tảng, các nghiên cứu về đào tạo nhân lực.

Bên cạnh đó, luận văn đã nghiên cứu và phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Công nghệ Thương mại và Dịch vụ Sức Sống Mới, từ đó chỉ ra ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân còn tồn tại trong công ty

Từ những hạn chế còn tồn tại và nguyên nhân luận văn đã đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân lực cho công ty. Các giải pháp cần được thực hiện đồng thời, thống nhất để đạt hiệu quả cao nhất.

Luận văn đã được thực hiện với sự nỗ lực cố gắng rất cao tuy nhiên, do thời gian nghiên cứu có giới hạn và được thực hiện trong khi tác giả vẫn phải đảm bảo hoàn thành công tác chuyên môn, nhất là trong bối cảnh ngành công nghệ viễn thông đang đứng trước nhiều cơ hội và thách thức nên luận văn chưa thể đề cập hết các vấn đề cần trình bày và cũng không tránh khỏi khiếm khuyết cần được nghiên cứu và hoàn thiện. Tác giả rất mong nhận được nhiều ý kiến đóng góp bổ sung của quý thầy, cô, lãnh đạo Công ty để luận văn được hoàn chỉnh hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Kim Dung (2011), Quản trị nguồn nhân lực, Nhà xuất bản tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh
2. Aaron W.Hughey và Kenneth J .Mussnug (2007), Designing Effective Employee Training Programmes (Online) in Journal of Training for Quanlity Volume 5 Number 2,pp 52-57. Emerald Fulltext Service 2005.
3. Goldstein và Gilliam (2008), Các vấn đề về hệ thống đào tạo Tạp chí đào tạo chất lượng (Trục tuyến)
4. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2012), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội
5. Trần Xuân Cầu (2012), Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội
6. Carrell, M.R; Elbert, N.F and Hatfield, R.D, 1995, Human Resource Management: Global strategies for managing a diverse work force, London: Library Asssociation, 1980
7. Nguyễn Tiệp (2007), Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
8. Đỗ Minh Cương – TS. Mạc Văn Tiến đồng chủ biên (2004), “Phát triển lao động kỹ thuật ở Việt Nam – lý luận và thực tiễn”.
9. Lê Thanh Hà (2009), Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, Nhà xuất bản Đại học Lao động xã hội, Hà Nội.
10. Bùi Tôn Hiến (2009), Việc làm của lao động qua đào tạo nghề ở Việt Nam.
11. Business Edge (2007), Đào tạo NNL – làm sao để khởi ném tiền qua cửa sổ,
12. George T.Mikovich và Tohn W.Boudreau (1997), Human Resours Management, Irwin, USA.

13. Trang web: <http://voer.edu.vn/>, Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong quản trị nguồn nhân lực, <http://voer.edu.vn/m/dao-tao-va-phat-triennguồn-nhan-luc-trong-quan-tri-nguon-nhan-luc/f4ea636b>

14. Nguyễn Xuân Dũng (2009), “Đào tạo nghề: Tiếp tục đổi mới cho mục tiêu phát triển bền vững”, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, số 140 tháng 2/2009.

15. Đàm Hữu Đắc (2008), “Đào tạo nghề theo nhu cầu của Doanh nghiệp – Thực trạng và Giải pháp”, Tạp chí Lao động & Xã hội, số 329, tháng 2/2008.

16. Phan Thùy Chi (2008), Đào tạo nhân lực của các trường Đại học khối Kinh tế Việt Nam thông qua các chương trình hợp tác đào tạo quốc tế”, Luận án Tiến sĩ, Đại học Kinh tế Quốc dân.

17. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

PHỤ LỤC
PHỤ LỤC 01

**PHIẾU KHẢO SÁT VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN LỰC TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ THƯƠNG MẠI VÀ DỊCH VỤ
SỨC SỐNG MỚI**

Họ và tên người đánh giá:.....

Chức danh:.....

Độ tuổi: Dưới 30 Từ 30 – 45 Trên 45

Giới tính: Nam Nữ

Thời gian công tác: Dưới 1 năm Từ 1-5 năm Trên 5 năm

Vui lòng trả lời các câu hỏi sau đây bằng cách tích dấu “X” vào ô trống trước câu trả lời phù hợp nhất anh/chị chọn, và ở mỗi ô được chọn tương ứng cho biết nhận xét của anh chị. Thang đánh giá 5 mức độ tương ứng như sau:

1= Hoàn toàn không đồng ý, 2= Không đồng ý, 3= Không có ý kiến, 4= Đồng ý và 5= Hoàn toàn đồng ý.

STT	Tiêu chuẩn đánh giá	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
I	Nhu cầu đào tạo					
1	Anh/chị được cập nhật thông tin về kế hoạch đào tạo của công ty mình					
2	Khóa đào tạo đã nâng cao kiến thức và các kỹ năng của tôi trong công việc					
3	Sau đào tạo, anh/chị được làm đúng chuyên môn nghiệp vụ					
4	Sau đào tạo, anh/chị có cơ hội trong lộ trình thăng tiến					

II	Kế hoạch đào tạo					
5	Mục tiêu đào tạo phù hợp với từng đối tượng, loại hình đào tạo					
6	Hình thức và phương pháp đào tạo là phù hợp					
7	Người lao động nắm rõ thông tin về kế hoạch đào tạo của công ty					
8	Tài liệu đào tạo được xây dựng chi tiết, rõ ràng. Lý thuyết và thực hành phân bổ hợp lý					
III	Tổ chức đào tạo					
9	Người lao động được hỗ trợ kinh phí đào tạo					
10	Người lao động được tạo điều kiện thuận lợi để hoàn thành khóa đào tạo					
11	Giảng viên đã đón nhận các ý kiến và các câu hỏi của học viên					
12	Kiến thức chuyên môn và khả năng truyền đạt của giáo viên tham gia các khóa đào tạo của công ty					
13	Trang thiết bị giảng dạy hỗ trợ đào tạo đầy đủ					
14	Các mẫu đánh giá đơn giản để sử dụng					
IV	Đánh giá kết quả đào tạo					
15	Người lao động được đánh giá kiến thức trước khóa học					

16	Người lao động được đánh giá kiến thức sau khóa học					
17	Anh/chị sẽ giới thiệu khóa đào tạo này tới đồng nghiệp					

Cảm ơn anh/chị đã tham gia trả lời phiếu điều tra!

PHỤ LỤC 02

PHIẾU ĐÁNH GIÁ ỨNG DỤNG CỦA HỌC VIÊN SAU CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO

Họ và tên người được đánh giá:.....

Họ và tên người đánh giá:.....

Chức danh:.....

Kỳ đánh giá: từ/...../..... đến/...../.....

Kiểm tra những gợi ý dưới đây và chọn vào phương án mà anh/chị cho rằng phù hợp nhất với thực tế công việc của người được quan sát. Vui lòng trả lời các câu hỏi sau đây bằng cách tích dấu “X” vào ô trống trước câu trả lời anh/chị chọn, và ở mỗi ô được chọn tương ứng cho biết nhận xét của bạn và ví dụ cụ thể:

STT	Tiêu chí đánh giá	Các mức độ			Ghi chú
		Cao hơn	Bình thường	Thấp hơn	
1	Khả năng vận dụng kỹ năng/ kiến thức học được vào công việc thực tế				
2	Hiệu quả làm việc của nhóm bạn phụ trách				
3	Khả năng giải quyết vấn đề sau khóa đào tạo				
4	Thái độ làm việc sau đào tạo				
5	Kết quả thực hiện công việc				

Cảm ơn anh/chị đã tham gia trả lời phiếu điều tra!

PHỤ LỤC 03

KẾT QUẢ KHẢO SÁT XÁC ĐỊNH NHU CẦU ĐÀO TẠO NHÂN LỰC

STT	NỘI DUNG	KẾT QUẢ		
		Hài lòng	Bình thường	Không hài lòng
1	Anh/chị có hài lòng với kết quả trao đổi xác định nhu cầu đào tạo tại đơn vị	28	14	3
2	Anh/chị có hài lòng với kết quả sau đào tạo giúp ích được cho công việc	25	14	6
3	Anh/chị có hài lòng với công việc chuyên môn mình được làm sau đào tạo	33	7	5
4	Anh/ chị có hài lòng về cơ hội mức lương hay cơ hội nghề nghiệp sau đào tạo	24	14	7
5	Anh/chị có hài lòng về kiến thức chuyên môn và khả năng truyền đạt của giảng viên	29	12	3
6	Anh/ chị có hài lòng về bài giảng, phần trình bày của giáo viên	36	5	4
7	Anh/ chị có hài lòng về hình thức đào tạo	33	7	5

8	Anh/ chị có hài lòng về thời gian đào tạo	25	14	6
9	Anh/ chị có hài lòng về kết quả thực hiện công việc được tổ chức đánh giá hàng tháng	35	6	4
10	Anh/chị có sẵn sàng tham gia vào khóa đào tạo nào khác không?	34	8	3