

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN
LỰC TẠI CÔNG TY HAVILAND HOUSE**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: BÙI VĂN SƠN

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030345

KHÓA HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN
LỰC TẠI CÔNG TY HAVILAND HOUSE**

Giảng viên hướng dẫn	: Th.S Lê Thị Quỳnh Anh
Sinh viên thực hiện	: Bùi Văn Sơn
Mã số sinh viên	: 2154030345
Khóa học	: 2021 - 2025
Lớp	: 21QT4

Đà Nẵng, tháng 5/2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Bùi Văn Sơn
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp:

“HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
HAVILAND HOUSE”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

- Các số liệu về cơ sở vật chất
- Các số liệu về nguồn nhân sự của công ty trong 3 năm (2022-2024)
- Các số liệu về nguồn lực tài chính của công ty trong 3 năm (2022-2024)
- Các số liệu về kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong 3 năm (2022-2024)

4. Các bảng biểu

- Bảng biểu về trang thiết bị tại công ty
- Bảng số liệu lực lượng lao động theo từng phân loại của công ty trong 3 năm (2022-2024)
- Bảng cân đối kế toán của công ty trong 3 năm (2022-2024)
- Bảng phân tích kết quả hoạt động của công ty trong 3 (2022-2024)

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

– 10/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

– 06/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Hiện nay, thị trường ngành mua bán, cho thuê căn hộ đang trở nên ngày càng cạnh tranh và phát triển mạnh mẽ, đòi hỏi các doanh nghiệp trong lĩnh vực này phải nỗ lực không ngừng để duy trì và nâng cao vị thế của mình. Các công ty phải đối mặt với rất nhiều thách thức từ việc cải thiện chất lượng dịch vụ, tối ưu hóa các quy trình cho thuê, đến việc đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Một trong những yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp có thể đứng vững và phát triển trong môi trường cạnh tranh khốc liệt này chính là sở hữu một đội ngũ nhân sự chất lượng cao, có chuyên môn vững vàng và sự gắn bó lâu dài với công ty

Để có thể cạnh tranh mạnh mẽ với các đối thủ, công ty cần phải đầu tư vào công tác đào tạo nhân sự một cách bài bản và hiệu quả. Một chính sách đào tạo tốt không chỉ giúp công ty thu hút và giữ chân được nhân tài mà còn góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo ra những nhân viên có kỹ năng và kiến thức đáp ứng tốt yêu cầu công việc. Bằng việc cung cấp một môi trường đào tạo và phát triển toàn diện, công ty sẽ không chỉ nâng cao hiệu quả công việc mà còn tăng cường sự hài lòng và gắn kết của nhân viên với tổ chức

Qua quá trình thực tập tại Haviland House, em có cơ hội quan sát trực tiếp môi trường làm việc cũng như cách thức vận hành của công ty trong lĩnh vực cho thuê căn hộ. Với vị trí cộng tác viên hỗ trợ công tác bán hàng, em nhận thấy rằng đội ngũ nhân sự đặc biệt là bộ phận trực tiếp tương tác với khách hàng đóng vai trò rất quan trọng trong việc tạo dựng ấn tượng và giữ chân khách thuê. Tuy nhiên, trong quá trình tiếp xúc và làm việc thực tế, em cũng nhận ra rằng không ít nhân viên, đặc biệt là những người mới, gặp khó khăn trong việc thích nghi với yêu cầu công việc hoặc xử lý các tình huống phát sinh. Điều này đặt ra vấn đề về tính hiệu quả của công tác đào tạo nội bộ, một yếu tố then chốt ảnh hưởng đến chất lượng nhân sự, hiệu suất làm việc và uy tín dịch vụ của công ty

Với những vấn đề đó, em quyết định chọn đề tài "Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Haviland House" cho bài khóa luận tốt nghiệp của mình. Em hy vọng rằng thông qua khóa luận này, em có thể đóng góp những ý tưởng và giải pháp thiết thực, hỗ trợ công ty nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, từ đó đạt được những thành công bền vững trong tương lai

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến hoạt động đào tạo tại công ty
- Phân tích thực trạng hoạt động đào tạo tại Haviland House, từ đó xác định những điểm còn hạn chế trong quá trình đào tạo nhân sự
- Đề xuất một số giải pháp để nâng cao hiệu quả đào tạo nhân sự tại Haviland House

3. Đối tượng nghiên cứu

- Lý thuyết và thực tiễn liên quan đến công tác đào tạo nguồn nhân lực cho bộ phận bán hàng tại Haviland House

Phạm vi nghiên cứu:

- Phạm vi không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại Haviland House chi nhánh Đà Nẵng
- Phạm vi thời gian:
 - Dữ liệu được thu thập trong giai đoạn từ 2022 – 2024

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng một số phương pháp nghiên cứu sau đây:

- Phương pháp tổng hợp: Thu thập và hệ thống hóa các lý thuyết, mô hình liên quan đến đào tạo nhân sự, cũng như các tài liệu, báo cáo thực tiễn về công tác đào tạo tại công ty Haviland House
- Phương pháp phân tích: Từ dữ liệu thu được, tiến hành phân tích, đánh giá một cách tổng quát, nhìn nhận vấn đề một cách toàn diện, xác định các vấn đề còn tồn tại trong quá trình đào tạo của Công ty
- Phương pháp thống kê: Sử dụng các số liệu thực tế về công tác đào tạo nhân sự tại Haviland House, như số lượng nhân sự tham gia đào tạo, chi phí đào tạo, tỷ lệ nhân viên nâng cao năng lực sau đào tạo,... để đưa ra những nhận định cụ thể, có cơ sở
- Phương pháp so sánh: Đối chiếu công tác đào tạo của Haviland House với các doanh nghiệp khác trong cùng ngành, hoặc so sánh hiệu quả giữa các phương pháp đào tạo khác nhau
- Phương pháp nhận xét, đánh giá: Đưa ra nhận xét về thực trạng công tác đào tạo tại công ty, chỉ ra những ưu điểm, hạn chế và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nhân sự

5. Cấu trúc đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận thì đề tài gồm có 3 chương:

- Chương I: Cơ Sở Lý Luận Về Công Tác Đào Tạo Nguồn Nhân Lực Tại Công Ty
- Chương II: Thực Trạng Công Tác Đào Tạo Nhân Sự Tại Haviland House
- Chương III: Giải Pháp Cho Công Tác Đào Tạo Nhân Sự Tại Haviland House

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến quý thầy cô Khoa Kinh tế – Trường Đại Học Kiến Trúc Đà Nẵng, những người đã dành nhiều tâm huyết trong công tác giảng dạy, truyền đạt kiến thức, kỹ năng cũng như những kinh nghiệm quý báu cho em trong suốt quá trình học tập. Nhờ sự tận tâm và nhiệt huyết của quý thầy cô, em đã có nền tảng kiến thức vững chắc và động lực để hoàn thành tốt khóa luận này

Em xin gửi lời cảm ơn đặc biệt tới cô Lê Thị Quỳnh Anh – giáo viên hướng dẫn khóa luận của em. Cô đã dành nhiều thời gian, tâm huyết và sự tận tình chỉ dẫn, hỗ trợ, góp ý chi tiết và xây dựng trong quá trình thực hiện đề tài. Những nhận xét, hướng dẫn quý báu của cô đã giúp em khắc phục những khó khăn, hoàn thiện ý tưởng và nâng cao chất lượng bài khóa luận. Sự nhiệt tình và chuyên môn sâu sắc của cô chính là nguồn động viên to lớn để em vượt qua những thử thách trong quá trình nghiên cứu

Bên cạnh đó, em cũng xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ, nhân viên Công ty Haviland House đã tạo điều kiện thuận lợi để em thực tập, thu thập dữ liệu và tìm hiểu thực tế công tác đào tạo nhân sự tại công ty. Sự hỗ trợ tận tình và tạo điều kiện của công ty đã giúp em có cái nhìn toàn diện và thực tiễn về đề tài nghiên cứu

Em rất mong nhận được những lời nhận xét, góp ý quý báu từ các thầy cô để đề tài của em ngày càng hoàn thiện hơn, cũng như để bản thân em có thêm kinh nghiệm quý giá cho con đường học tập và công tác trong tương lai

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

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

LỰC TẠI CÔNG TY	1
1.1 Tổng quan về đào tạo nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp	1
1.1.1 Khái niệm về nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	1
1.1.2 Khái niệm và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.....	1
1.2. Nội dung của đào tạo nguồn nhân lực.....	3
1.2.1 Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực	3
1.2.2 Mục tiêu của đào tạo nguồn nhân lực	5
1.2.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo	6
1.2.4 Xây dựng chương trình đào tạo	6
1.2.5 Các phương pháp đào tạo	7
1.2.6 Xác định chi phí đào tạo.....	9
1.2.7 Lựa chọn giáo viên đào tạo	9
1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực.....	10
1.3.1 Các nhân tố môi trường.....	10
1.3.2 Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp	11
1.3.3 Các nhân tố thuộc về bản thân người lao động.....	12

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN SỰ TẠI

HAVILAND HOUSE.....	13
2.1. Tổng quan về công ty Haviland House.....	13
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển.....	13
2.1.2 Lĩnh vực / sản phẩm kinh doanh.....	14
2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi	16
2.1.4 Sơ đồ cơ cấu tổ chức.....	17
2.1.5 Yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của Haviland House	21
2.2. Nguồn lực tại công ty Haviland House ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực.....	26
2.2.1 Cơ sở vật chất	26
2.2.2 Nguồn nhân lực.....	27

2.2.3 Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh	29
2.3.1 Hoạt động đào tạo các năm vừa qua	34
2.3.2 Thực trạng liên quan đến quá trình đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Haviland House	37
2.4. Kết luận chung.....	51
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP CHO CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN SỰ TẠI HAVILAND HOUSE.....	53
3.1 Nguyên nhân dẫn đến thực trạng của công tác đào tạo nhân sự tại Haviland House	53
3.2 Định hướng phát triển công tác đào tạo nhân sự tại Haviland House.....	54
3.3 Đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo nhân sự	54
3.3.1 Hoàn thiện quy trình khảo sát nhu cầu đào tạo một cách bài bản.....	54
3.3.2 Xây dựng kế hoạch đào tạo hệ thống, bài bản	55
3.3.3 Đa dạng hóa phương pháp đào tạo	56
3.3.4 Tăng cường đánh giá và theo dõi hiệu quả đào tạo	57
3.3.5 Xây dựng chính sách khuyến khích học tập và áp dụng kết quả đào tạo	57
KẾT LUẬN	59

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU SỐ LIỆU, CHỮ VIẾT TẮC

Bảng 2. 1 Sơ đồ cấu trúc tổ chức của công ty Cổ phần Haviland House.....	18
Bảng 2. 2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức chi nhánh Sơn Trà.....	20
Bảng 2. 3. Đối tượng và đặc điểm khách hàng.....	21
Bảng 2. 4 Điểm mạnh và điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh	22
Bảng 2. 5. Cơ sở vật chất của Haviland House chi nhánh Sơn Trà.....	26
Bảng 2. 6 . Bảng báo cáo nguồn nhân lực của Công Ty Cổ Phần Haviland House	27
Bảng 2. 7. Bảng báo cáo tài chính của Haviland từ 2022-2024	30
Bảng 2. 8. Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Haviland từ 2022-2024 ..	33
Bảng 2. 9. Bảng số liệu về trình độ nhân viên.....	35
Bảng 2. 10. Thể hiện quy mô nguồn nhân lực và hiệu quả kinh doanh	37
Bảng 2. 11 . Tổng chi phí đào tạo.....	47

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

1.1 Tổng quan về đào tạo nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp

1.1.1 Khái niệm về nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Nhân lực là nguồn lực của mỗi con người gồm thể lực, trí lực và nhân cách của họ được vận dụng ra trong quá trình lao động sản xuất

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

Trí lực là khả năng tư duy, tiếp thu kiến thức, sự hiểu biết, tài năng, năng khiếu cũng như hệ thống quan điểm, niềm tin và nhân cách của mỗi con người

Nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người, trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động, bao gồm: thể lực, trí lực và nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc doanh nghiệp nhất định. Nguồn lực con người được coi như một nguồn vốn bên cạnh các loại vốn vật chất khác: vốn tiền tệ, công nghệ, tài nguyên thiên nhiên. 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

Nói tóm lại, khái niệm về nguồn nhân lực có nhiều khái niệm được đề cập khác nhau nhưng mang hàm ý chung nói rằng: Nguồn nhân lực là tổng thể các thành viên trong tổ chức sử dụng những tiềm năng của mình gồm thể lực, trí lực và nhân cách con người,... giúp cho họ thực hiện các nhiệm vụ trong công việc góp phần cho sự phát triển của tổ chức và doanh nghiệp. Điều đó cho thấy rằng nguồn nhân lực là yếu tố then chốt, quan trọng giúp tổ chức và doanh nghiệp phát triển và duy trì hoạt động hiệu quả

1.1.2 Khái niệm và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.1.2.1 Khái niệm:

Đào tạo được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện 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 nhằm nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ lao động hiệu quả hơn

1.1.2.2 Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

a. Đối với doanh nghiệp

Đào tạo được xem là một yếu tố cơ bản nhằm đáp ứng các mục tiêu, chiến lược của tổ chức. Chất lượng nguồn nhân lực trở thành lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất của các doanh nghiệp. Hoạt động đào tạo giúp doanh nghiệp giải quyết các vấn đề về tổ chức, chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận, và hỗ trợ doanh nghiệp thích ứng kịp thời với sự thay đổi của xã hội

Quá trình đào tạo nguồn nhân lực mang lại những lợi ích sau:

- Cải tiến về năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc
- Giảm bớt sự giám sát vì khi người lao động được đào tạo và trang bị đầy đủ những kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ cần thiết thì họ có thể tự giám sát được
- Tạo thái độ tán thành và hợp tác trong lao động
- Đạt được yêu cầu trong công tác kế hoạch hóa nguồn nhân lực
- Giảm bớt tai nạn lao động
- Sự ổn định năng động của tổ chức tăng lên, chúng đảm bảo vững hoạt động của doanh nghiệp ngay cả khi thiếu những người chủ chốt do có nguồn đào tạo dự trữ để thay thế
- Tạo ra được lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

b. Đối với người lao động

Công tác đào tạo nguồn nhân lực không chỉ mang lại nhiều lợi ích cho tổ chức mà còn giúp cho người lao động cập nhật kiến thức, kỹ năng mới, áp dụng thành công các thay đổi về công nghệ, kỹ thuật. Nhờ có đào tạo mà người lao động tránh được sự đào thải trong quá trình phát triển của tổ chức, xã hội. Và nó còn góp phần làm thỏa mãn nhu cầu phát triển của người lao động, như:

- Tạo được sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp
- Tạo được tính chuyên nghiệp trong người lao động
- Tạo sự thích ứng giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như tương lai
- Đáp ứng nhu cầu, nguyện vọng học tập và phát triển cá nhân của người lao động
- Tạo cho người lao động cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ. Là cơ sở để phát huy tính năng động, sáng tạo của người lao động trong công việc

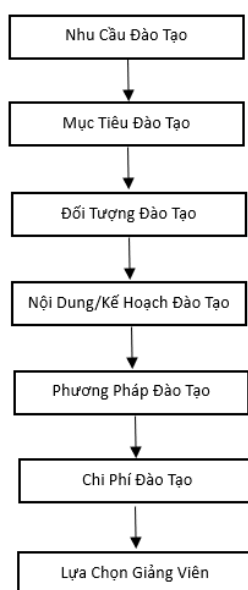
c. Đối với xã hội

Công tác đào tạo và phát triển 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. Đào tạo là cơ sở thế 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 các doanh nghiệp chính là yếu tố tích cực thúc đẩy nền

kinh tế phát triển.

1.2. Nội dung của đào tạo nguồn nhân lực

Trình tự để xây dựng một chương trình đào tạo và phát triển



1.2.1 Xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực

1.2.1.1 Sự cần thiết của việc xác định nhu cầu

Trong công tác đào tạo thì việc xác định những nhu cầu của doanh nghiệp về các chương trình này là bước đầu tiên quan trọng. Có 2 lý do cơ bản cho việc cần thiết phải thực hiện cẩn thận đánh giá nhu cầu đào tạo trước khi tiến hành thực hiện:

Thứ nhất, đào tạo là một hoạt động đầu tư vào con người đòi hỏi nhiều chi phí cả về nhân lực, tiền bạc và thời gian. Nếu đào tạo tốt, đúng đối tượng, đúng mục đích, đúng phương pháp thì ngoài việc nó bù đắp lại được những khoản chi phí mà doanh nghiệp đã bỏ ra, đào tạo còn đem lại nhiều lợi ích to lớn khác cho doanh nghiệp cả về lợi ích hữu hình và vô hình. Ngược lại, nếu đào tạo không đúng, sẽ làm tăng chi phí mà không có lợi ích tương xứng

Thứ hai, đào tạo nếu không đảm bảo chất lượng để đáp ứng yêu cầu của doanh nghiệp và các thành viên của nó, thì thực tế có thể dẫn đến các bất lợi như: Nhân viên sau khi đã tham gia các khóa đào tạo mà vẫn không cải thiện được tình hình sẽ có những hành động chán nản, lo lắng và thậm chí còn xin rời khỏi doanh nghiệp

1.2.1.2 Xác định nhu cầu đào tạo

Nhu cầu đào tạo là khoảng cách giữa những gì hiện có và những gì mong muốn trong tương lai xét về khía cạnh thái độ của người quản lý và người lao động trong doanh

nghiệp

Xác định nhu cầu đào tạo là quá trình thu thập và phân tích thông tin nhằm làm rõ nhu cầu cần cải thiện kết quả thực hiện công việc và xác định đào tạo hiện có phải là giải pháp nâng cao hiệu quả làm việc, khả năng phát triển với từng cán bộ, nhân viên cụ thể. Để xác định được nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp cần phải phân tích nhu cầu này ở 3 cấp: Phân tích doanh nghiệp, phân tích công việc và phân tích người lao động

- Phân tích doanh nghiệp: Phân tích tình hình doanh nghiệp trước hết cần tập trung vào việc đánh giá mục tiêu và chiến lược phát triển trong thời gian tới, từ đó xác định lĩnh vực hoạt động trọng tâm để xây dựng kế hoạch đào tạo phù hợp. Việc này giúp xác định rõ nhu cầu và mục tiêu đào tạo về cả số lượng lẫn chất lượng, cụ thể cho từng phòng ban cũng như toàn công ty. Đồng thời, cần phân tích toàn diện các khía cạnh liên quan đến nguồn nhân lực như công tác tuyển dụng, tuyển dụng cán bộ mới, tình hình năng suất lao động, những thành tựu đạt được cũng như các hạn chế đang ảnh hưởng đến hiệu quả công việc. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cũng cần làm rõ các nguồn lực có thể huy động cho hoạt động đào tạo như ngân sách, thời gian, chuyên môn và trình độ đội ngũ, nhằm xây dựng chương trình và dự toán kinh phí đào tạo một cách hợp lý và khả thi

- Phân tích công việc: Phân tích công việc nhằm làm rõ bản chất của từng vị trí, xác định và phát triển danh mục nhiệm vụ mà người lao động cần thực hiện, bao gồm việc họ phải làm gì, vì sao phải làm và cách thức thực hiện như thế nào. Đồng thời, quá trình này giúp nhận diện rõ các kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm cần thiết để người lao động hoàn thành công việc một cách hiệu quả. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp có thể xây dựng chương trình và kế hoạch đào tạo phù hợp với yêu cầu của từng công việc

- Phân tích người lao động: Đánh giá thực hiện công việc giúp phát hiện những thành tích cũng như những hạn chế của người lao động, từ đó xây dựng hình thức và nội dung chương trình đào tạo phù hợp nhằm đáp ứng tốt nhất yêu cầu của công việc. Thông qua quá trình đánh giá này, người lao động cũng có cơ hội bày tỏ nguyện vọng đào tạo của bản thân, tạo điều kiện để doanh nghiệp xem xét và tổ chức các hoạt động đào tạo phù hợp với nhu cầu người học, góp phần nâng cao hiệu quả học tập và phát triển năng lực cá nhân

Phân tích nhu cầu đào tạo là một quá trình mang tính hệ thống nhằm xác định và xếp thứ tự các mục tiêu, định lượng các nhu cầu và quyết định các mức độ ưu tiên cho các quyết định trong lĩnh vực đào tạo.

Nhu cầu đào tạo quyết định phương pháp đào tạo. Không có bất kỳ chương trình hay phương thức nào phù hợp với mọi nhu cầu. Các chương trình đào tạo được chọn lựa trên cơ sở dung hoà mong muốn của các cá nhân với mục tiêu của doanh nghiệp, trong đó hiệu quả kinh doanh được đưa ra làm tiêu chí ảnh hưởng có tính quyết định. Nhiều thất bại trong công tác phát triển nhân sự là nhiều doanh nghiệp chưa chú trọng đến hiệu quả đào tạo, không đánh giá được tác động của việc đào tạo tới quá trình thực hiện nhiệm vụ của mỗi nhân viên

1.2.2 Mục tiêu của đào tạo nguồn nhân lực

Một khi các nhu cầu đào tạo đã được xác định, doanh nghiệp phải chuyển những yêu cầu này thành các mục tiêu đào tạo hay các kết quả mong muốn của hoạt động đào tạo. Các mục tiêu đào tạo cần được nêu rõ ràng, cụ thể có thể quan sát, đo lường được, tránh đưa ra các mục tiêu chung chung, mơ hồ khó lượng hoá được kết quả

Những vấn đề sau cần được làm rõ khi xây dựng mục tiêu cho chương trình đào tạo:

- Kiến thức (Knowledge): Đây là phần cốt lõi của nội dung đào tạo. Cần xác định người học cần hiểu và nắm được những kiến thức gì sau khóa đào tạo, bao gồm cả kiến thức chuyên môn (liên quan trực tiếp đến công việc), kiến thức nền tảng (phục vụ tư duy, lập luận), và kiến thức bổ trợ (như công nghệ, luật pháp, an toàn lao động,... nếu cần thiết). Mục tiêu là sau đào tạo, người lao động có được hiểu biết đầy đủ để áp dụng vào thực tế công việc

- Hành vi (Behaviour): Hành vi thể hiện những kỹ năng và thái độ mà người học cần hình thành và thực hiện được sau quá trình đào tạo. Điều này bao gồm kỹ năng chuyên môn (như sử dụng máy móc, phần mềm, giao tiếp khách hàng), kỹ năng mềm (như làm việc nhóm, quản lý thời gian, giải quyết xung đột) cũng như thái độ làm việc tích cực, chuyên nghiệp. Đào tạo không chỉ giúp người lao động "biết" mà còn "làm được"

- Tiêu chuẩn (Standard): Đây là mức độ hiệu quả, chất lượng hoặc chuẩn mực công việc mà người lao động cần đạt được sau khi tham gia đào tạo. Các tiêu chuẩn này nên cụ thể, đo lường được và liên quan trực tiếp đến kết quả công việc (ví dụ: tăng năng suất 10%, giảm tỷ lệ sai sót xuống dưới 2%, hoàn thành công việc trong thời gian quy định,...). Tiêu chuẩn là cơ sở để đánh giá kết quả sau đào tạo

- Môi trường (Environment): Bao gồm các yếu tố điều kiện bên ngoài và nội tại có thể ảnh hưởng đến hiệu quả của quá trình đào tạo và khả năng áp dụng sau đào tạo. Các yếu tố môi trường như văn hóa tổ chức, sự hỗ trợ từ cấp trên, chính sách khuyến khích học

tập, môi trường làm việc, công cụ và thiết bị hỗ trợ... đều cần được xem xét để đảm bảo rằng sau khi đào tạo, người lao động có thể áp dụng được những gì đã học vào thực tế. Mục tiêu là cột mốc so sánh để người dạy (và người học) có thể đánh giá được công tác đào tạo có thành công hay không và thành công đến mức nào.

Mục tiêu của chương trình sẽ không hiệu quả nếu chúng được thể hiện dưới những dạng chung chung khiến cho việc đánh giá kết quả thu được trở nên không khả thi.

1.2.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo

Việc lựa chọn người cụ thể để đào tạo cần được thực hiện một cách cẩn thận, dựa trên nghiên cứu nhu cầu và động cơ đào tạo của người lao động, nhằm đảm bảo họ thực sự mong muốn và sẵn sàng tham gia quá trình học tập. Đồng thời, cần xem xét tác dụng của chương trình đào tạo đối với từng cá nhân, đánh giá mức độ cải thiện kỹ năng, năng suất làm việc cũng như khả năng áp dụng kiến thức vào thực tế. Bên cạnh đó, triển vọng nghề nghiệp của mỗi người cũng là một yếu tố quan trọng, giúp xác định những nhân sự có tiềm năng phát triển lâu dài trong doanh nghiệp. Việc lựa chọn đúng người cần đào tạo giúp tránh tình trạng đào tạo nhầm đối tượng, lãng phí thời gian và chi phí không cần thiết, đồng thời nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và tối ưu hóa lợi ích từ chương trình đào tạo.

Lựa chọn các cá nhân cho đi đào tạo là quyết định rất quan trọng đối với cả doanh nghiệp lẫn bản thân mỗi cá nhân. Trên giác độ công ty, tổ chức đúng khóa đào tạo cho đúng người có thể tạo ra và duy trì ổn định đội ngũ lao động có trình độ có nhiệt huyết và nhiệt tình với doanh nghiệp. Ngược lại, sẽ là sự lãng phí về thời gian, tiền bạc và sức lực của nhân viên. Còn trên góc độ cá nhân, những người được lựa chọn đi đào tạo thêm sẽ có nhiều cơ hội để phát triển cao hơn, được nhận lương tốt hơn, và những người không được đào tạo sẽ mất những cơ hội đó.

Khi lựa chọn người học, doanh nghiệp cần xem xét ít nhất bốn vấn đề sau đây: Thứ nhất là các quy định, chính sách và hướng dẫn của chính phủ liên quan đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Thứ hai là nhu cầu, nguyện vọng cũng như động lực học tập của nhân viên. Thứ ba là mức độ lạc hậu của kỹ năng hiện tại, đòi hỏi cần được đào tạo lại. Cuối cùng, doanh nghiệp cần chú ý đến quá trình đa dạng hóa kỹ năng nhằm giúp người lao động thích ứng tốt hơn với nhiều vị trí và yêu cầu công việc khác nhau.

1.2.4 Xây dựng chương trình đào tạo

Chương trình đào tạo là một hệ thống gồm các môn học và bài học cần được giảng dạy,

nhằm xác định những kiến thức, kỹ năng cần truyền đạt và thời gian đào tạo hợp lý. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp sẽ lựa chọn các phương pháp đào tạo phù hợp để đảm bảo hiệu quả cao nhất. Một chương trình đào tạo cần được xây dựng chi tiết, bao gồm số lượng môn học, nội dung từng môn, số giờ học, chi phí cho mỗi môn và mỗi tiết, cũng như các phương tiện hỗ trợ như giáo trình, tài liệu, trang thiết bị,... Việc xây dựng chương trình đào tạo phải dựa trên nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo đã được xác định từ trước. Sau đó, doanh nghiệp sẽ cân nhắc tình hình thực tế về năng lực tài chính, cơ sở vật chất để lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp. Hiện nay, có nhiều phương pháp đào tạo khác nhau, mỗi phương pháp đều có ưu và nhược điểm riêng. Doanh nghiệp có thể sử dụng một phương pháp hoặc kết hợp nhiều phương pháp để đạt hiệu quả tối ưu, với yêu cầu quan trọng là phương pháp đó phải phù hợp với nội dung đào tạo, đảm bảo chi phí hợp lý và mang lại hiệu quả cao nhất

Xây dựng chương trình đào tạo nhân lực: Xây dựng nên cấu trúc, nội dung hay tiến trình thực hiện của các môn học và bài học được dạy cho người lao động. Chương trình đào tạo đó phải làm rõ được những kiến thức, kỹ năng nào cần được dạy và mức độ cần đạt được là như thế nào, các cá nhân khi tham gia vào đào tạo thì mỗi người có những kinh nghiệm, mức độ hiểu biết về tài liệu là khác nhau và mỗi người có khả năng trí tuệ, thể chất bẩm sinh khác nhau. Vì vậy, nội dung chương trình đào tạo phải đảm bảo chắc chắn rằng những yêu cầu, nội dung của chương trình đào tạo đưa ra phải phù hợp với khả năng của các học viên cũng như phù hợp với những yêu cầu của công việc cần đáp ứng. Một chương trình đào tạo quá dễ hay quá khó đều có thể gây kém hiệu quả, gây những lãng phí về vật chất và thời gian

Cơ sở để xây dựng chương trình đào tạo nhân lực dựa vào 2 yếu tố:

- Mục tiêu của đào tạo: Thông qua các mục tiêu cần đạt được sau quá trình đào tạo nhân lực, có thể hiểu rõ được là người lao động cần phải bổ sung những kiến thức và kỹ năng gì và doanh nghiệp thì cần phải đạt được gì để từ đó xây dựng những chương trình phù hợp, gắn liền với thực tế của hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp
- Khả năng đầu tư (quỹ đào tạo) của doanh nghiệp: Khả năng tài chính của công ty có ảnh hưởng lớn trong việc xây dựng chương trình đào tạo. Để xây dựng được một chương trình đào tạo chi tiết, cụ thể thì cần rất nhiều thời gian và kinh phí để nghiên cứu

1.2.5 Các phương pháp đào tạo

1.2.5.1 Đào tạo tại nơi làm việc

Mục đích để cải thiện trực tiếp hiệu quả lao động và chất lượng công việc của nhân viên, đồng thời không tách rời nhân viên ra khỏi môi trường làm việc, doanh nghiệp có thể sử dụng một số hình thức đào tạo và bồi dưỡng nhằm nâng cao khả năng nghiệp vụ cho nhân viên như sau:

a. Đào tạo tại chỗ (hay cầm tay chỉ việc): Nhân viên mới học cách thực hiện công việc của người có kinh nghiệm hoặc cấp dưới thực hiện công việc theo hướng dẫn cấp trên. Đây là hình thức đào tạo học viên để họ nắm vững cách thức thực hiện công việc ngay trong quá trình làm việc. Hình thức kèm cặp và hướng dẫn tại chỗ thường được áp dụng cho công nhân kỹ thuật, nhân viên phòng và quản trị gia, bằng các

- Giải thích cho công nhân mới toàn bộ công việc

- Thao tác mẫu cách thức thực hiện

- Để công nhân làm thử từ chậm đến nhanh dần

b. Cố vấn/tư vấn (mentor, advisor): Sử dụng phương pháp/dịch vụ tư vấn là nhằm để được trao đổi, được huấn luyện và được bồi dưỡng để phát triển nghề nghiệp như: Đỡ đầu cho sự thăng tiến, hỗ trợ cá nhân, thực hiện những hành vi mẫu cho nhân viên

c. Huấn luyện: Thường được coi là nhiệm vụ của cấp trên trực tiếp giúp cấp dưới có được đầy đủ năng lực cần thiết thực hiện công việc

d. Thực tập: Sinh viên sắp tốt nghiệp đến thực tập tại doanh nghiệp nhằm gắn lý thuyết nhà trường với công việc thực tế để hội tụ thêm cho mình những kỹ năng cần thiết

e. Luân phiên thay đổi công việc: Nhằm giúp nhân viên hiểu được nội dung và bản chất của nhiều công việc khác nhau, nắm bắt được cách phối hợp của nhiều bộ phận khác nhau trong doanh nghiệp để đạt được mục tiêu đề ra

1.2.5.2 Đào tạo ngoài nơi làm việc

Ngoài những hình thức đào tạo tại nơi làm việc, doanh nghiệp còn có thể liên kết tổ chức những hình thức đào tạo diễn ra ngoài nơi làm việc. Các cán bộ công nhân viên chức sẽ được tham gia các chương trình đào tạo tại các đơn vị khác, các trường đại học, các trung tâm tư vấn đào tạo, học viên trong và ngoài nước để ngoài việc xây dựng và củng cố các mối quan hệ cần thiết còn nhằm nâng cao năng lực về chuyên môn và quản trị. Đào tạo ngoài nơi làm việc giúp cho nhân viên có thể tập trung toàn bộ thời gian, nỗ lực vào việc học, hạn chế những ảnh hưởng, gián đoạn do công việc mang đến. Các chương trình đào tạo có thể ngắn hạn và dài hạn, cụ thể:

- Các chương trình đào tạo về nghệ thuật lãnh đạo, khả năng làm thủ lĩnh...

- Các chương trình cập nhật mới về các kiến thức cơ bản trong lĩnh vực tài chính – kế toán – ngân hàng, khoa học và công nghệ
- Các chương trình đào tạo dài hạn cấp cao bằng cao học, hoặc bồi dưỡng sau đại học, nghiên cứu sinh, thực tập sinh cao cấp

1.2.6 Xác định chi phí đào tạo

Chi phí đào tạo là yếu tố quan trọng quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo, bao gồm cả chi phí học tập và chi phí tổ chức đào tạo. Trong đó, chi phí học tập bao gồm các khoản tiền chi trả cho người lao động trong thời gian học việc, chi phí nguyên vật liệu sử dụng trong quá trình học, giá trị hàng hóa bị tổn thất do gia công sai khi thực tập, cũng như sự sụt giảm sản lượng do hiệu suất làm việc thấp của người học nghề. Bên cạnh đó, chi phí đào tạo còn bao gồm tiền lương của các nhà quản lý khi giám sát bộ phận đào tạo, thù lao cho giáo viên hoặc nhân viên đào tạo, cùng các chi phí liên quan đến tài liệu, sách vở, máy chiếu, bài kiểm tra và các công cụ giảng dạy khác. Doanh nghiệp cần tính toán kỹ lưỡng để đảm bảo chi phí đào tạo hợp lý, tối ưu hóa ngân sách nhưng vẫn mang lại hiệu quả cao, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Kinh phí dành cho việc đào tạo sẽ chi phối các hoạt động khác thuộc lĩnh vực này. Quá trình xác định kinh phí đào tạo bao gồm việc xác định các chi phí cho hoạt động này như: Chi phí và thời gian xây dựng các kế hoạch, tiền lương, tiền công cho người học, người dạy, các chi phí về tài liệu, tiền đi lại, ăn ở...

Khi các chi phí này vượt quá lượng kinh phí cho phép, thì cán bộ phụ trách đào tạo phải có các điều chỉnh, như giảm người học, áp dụng phương pháp đào tạo khác, thay đổi cán bộ giảng dạy....

1.2.7 Lựa chọn giáo viên đào tạo

Doanh nghiệp có thể lựa chọn giáo viên theo hai phương án:

Thứ nhất, sử dụng những công nhân lành nghề hoặc các nhà quản lý giàu kinh nghiệm trong nội bộ doanh nghiệp để giảng dạy. Cách này giúp tiết kiệm chi phí và cung cấp cho học viên những kỹ năng thực tế, phù hợp với đặc thù công việc. Tuy nhiên, hạn chế của phương án này là khó cập nhật những kiến thức mới và có thể ảnh hưởng đến công việc chính của người giảng dạy

Thứ hai, doanh nghiệp có thể lựa chọn giáo viên từ các cơ sở đào tạo bên ngoài như giảng viên đại học hoặc chuyên gia từ các trung tâm đào tạo. Phương án này giúp học viên tiếp cận kiến thức cập nhật, theo kịp sự phát triển của ngành, nhưng lại có nhược

điểm là chi phí cao và nội dung đào tạo có thể không sát với thực tế doanh nghiệp. Dù lựa chọn theo phương án nào, giáo viên cũng cần được tập huấn kỹ lưỡng để nắm vững mục tiêu và cơ cấu của chương trình đào tạo.

1.2.7.1 Cán bộ đào tạo bên trong

Lựa chọn cán bộ bên trong để triển khai đào tạo thường có ưu điểm là rẻ và chủ động hơn so với chuyên gia bên ngoài. Tuy nhiên vấn đề là phải lựa chọn đúng người và tạo cho họ các điều kiện tốt để thực hiện có hiệu quả. Thực tế lựa chọn cán bộ đào tạo bên trong không phải là một vấn đề dễ. Thường có xu hướng lựa chọn những nhân viên làm việc tốt, song làm việc tốt chưa nhất thiết đã có khả năng dạy tốt. Hơn nữa, năng suất công việc chung của doanh nghiệp hoặc của nhóm sẽ giảm đáng kể khi những người này phải mất thời gian tham gia vào giảng dạy các khóa đào tạo.

Cán bộ đào tạo được lựa chọn phải là người hiểu rõ về quá trình đào tạo của doanh nghiệp nói chung, và các chương trình cụ thể mà họ sẽ tham gia. Đồng thời, họ cũng phải hiểu về người học và các phương pháp học tập của họ. Cán bộ quản trị nhân sự và đặc biệt là cán bộ phụ trách đào tạo sẽ có vai trò rất hữu ích trong quá trình tổ chức phối hợp với cán bộ đào tạo.

1.2.7.2 Lựa chọn giáo viên đào tạo bên ngoài

Khi tìm kiếm những người dạy từ bên ngoài cần bảo đảm chắc chắn về chất lượng của cá nhân người dạy cũng như tổ chức mà họ đang làm việc. Đặc biệt, phải cung cấp đầy đủ các thông tin về mục tiêu, đối tượng, và các đặc điểm khác của các khóa đào tạo cho họ trước khi chương trình được bắt đầu.

Việc sử dụng nguồn đào tạo bên ngoài mang lại nhiều ưu điểm cho doanh nghiệp. Trước hết, những cán bộ đang làm việc hiệu quả trong công ty không cần phải rời bỏ công việc của mình để tham gia đào tạo, giúp duy trì tiến độ và hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, đội ngũ giảng viên từ bên ngoài thường là những chuyên gia đào tạo chuyên nghiệp, có kiến thức sâu về công nghệ đào tạo cũng như kỹ năng truyền đạt, giải thích một cách rõ ràng và hiệu quả. Hơn nữa, doanh nghiệp có thể lựa chọn từ nhiều tổ chức đào tạo khác nhau trên thị trường, qua đó dễ dàng tìm được đơn vị phù hợp nhất với nhu cầu và mục tiêu đào tạo của mình.

1.3. Nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực

1.3.1 Các nhân tố môi trường

Xu hướng và tình hình phát triển của nền kinh tế: Nếu như nền kinh tế phát triển với xu

hướng phát triển trình độ công nghệ cao và có xu thế hội nhập với nền kinh tế quốc tế thì hoạt động đào tạo cũng bị chi phối, bởi khi xu thế thị trường thay đổi thì kế hoạch đào tạo của doanh nghiệp cũng cần có sự thay đổi cho phù hợp

Sự thay đổi của môi trường văn hóa xã hội: Là yếu tố có ảnh hưởng gián tiếp đến hoạt động đào tạo của doanh nghiệp, những sự thay đổi về xã hội, sự phát triển mạnh mẽ của các doanh nghiệp khác nhất là các đối thủ cạnh tranh, sự đòi hỏi ngày càng cao của người lao động luôn là nhân tố thúc đẩy doanh nghiệp phải có công tác đào tạo nguồn nhân lực có hiệu quả

Sự phát triển của khoa học công nghệ: Khoa học công nghệ là nhân tố ảnh hưởng tới sự thành công của tổ chức. Trong kinh doanh khoa học công nghệ là bước đệm làm nên thương hiệu của tổ chức, khoa học công nghệ có thể làm thay đổi cuộc sống con người. Ngày nay, với sự phát triển của loài người, ngày càng nhiều phát minh khoa học công nghệ được nghiên cứu và ứng dụng vào cuộc sống và hoạt động sản xuất kinh doanh. Thì người lao động luôn cần được cập nhật các tiến bộ khoa học công nghệ thông qua hoạt động đào tạo nguồn nhân lực

Thị trường lao động: Thị trường lao động phát triển thì người chủ doanh nghiệp dễ dàng tìm kiếm được người lao động có trình độ, kỹ năng đáp ứng được nhu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, người lao động cũng dễ dàng tìm kiếm việc làm phù hợp với tài năng và sở trường của mình. Sự phát triển của hệ thống thông tin thị trường lao động, của trung tâm giới thiệu việc làm sẽ là cầu nối tốt giữa những người sử dụng lao động và người lao động. Mối quan hệ giữa cung và cầu lao động sẽ ảnh hưởng đến mức tiền công trả cho người lao động

Hệ thống các quy định, luật lệ và các cơ chế pháp lý không chỉ ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo nhân lực của doanh nghiệp mà tất cả các hoạt động của doanh nghiệp đều bị giới hạn bởi khuôn khổ pháp lý do Nhà nước quy định, tất cả các hoạt động của doanh nghiệp phải đảm bảo không trái pháp luật

1.3.2 Các nhân tố thuộc về doanh nghiệp

Mục tiêu, chiến lược phát triển kinh doanh của doanh nghiệp: Doanh nghiệp không phải lúc nào cũng mở rộng quy mô, hay có những chiến lược phát triển kinh doanh để lại hiệu quả. Chính mục tiêu, chiến lược quyết định hướng phát triển của doanh nghiệp, từ đó đặt ra những yêu cầu cho công việc trong thời gian tới của doanh nghiệp và kỹ năng, trình độ NNL cần có, sẽ quyết định hình thức đào tạo, phương pháp đào tạo, số lượng đi

đào tạo nhiều hay ít, bộ phận nào đi có người đi đào tạo, kinh phí đào tạo...

Các chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tiên tiến: Thường phát huy những ưu điểm và có những giải pháp khắc phục các nhược điểm của các chương trình trước. Mặt khác, các đối thủ cạnh tranh mà có các chương trình đào tạo mới, hấp dẫn cho người lao động thì sẽ thu hút những nhân tài từ các doanh nghiệp. Nên doanh nghiệp cũng như công tác đào tạo chịu ảnh hưởng lớn, cần phải cập nhật nhanh chóng các chương trình để giữ chân nhân tài cho doanh nghiệp mình

Trình độ của đội ngũ đào tạo: Cần lựa chọn đội ngũ giảng dạy từ các nguồn khác nhau như trong nội bộ tổ chức hay liên kết với các trường chính quy hoặc mời chuyên gia về đào tạo, các giảng viên đó đòi hỏi phải có kiến thức sâu rộng, có kinh nghiệm và đặc biệt phải am hiểu về tình hình của doanh nghiệp cũng như các chiến lược, phương hướng đào tạo của tổ chức. Tùy theo từng đối tượng mà lựa chọn giảng viên, đối với lao động trực tiếp nên lựa chọn những người có tay nghề giỏi, có khả năng truyền đạt và có lòng nhiệt tình trong doanh nghiệp để giảng dạy nhằm giảm chi phí thuê ngoài

Các nguồn lực của doanh nghiệp: Tài chính, tài sản, uy tín của doanh nghiệp trên thị trường,...: Quyết định hướng mà doanh nghiệp định đầu tư cho công tác đào tạo là nhiều hay ít, có áp dụng những khoa học tiên tiến nhanh chóng hay không...

Chất lượng của các trang thiết bị, máy móc và công nghệ: Cung cấp một lượng lao động không nhỏ có chất lượng cao và nhằm định hướng, chuẩn bị cho người lao động những công việc trong tương lai phù hợp với xu thế mới

1.3.3 Các nhân tố thuộc về bản thân người lao động

Trình độ của người lao động: Nghiên cứu chất lượng lao động của lực lượng lao động hiện tại sẽ xác định được ai cần đào tạo và đào tạo những gì. Từ kết quả nghiên cứu đó đối chiếu với yêu cầu công việc sẽ xác định chính xác hơn số lượng, cơ cấu và mức độ, khả năng cần đào tạo cho nguồn nhân lực hiện tại của công ty

Cơ cấu lao động theo độ tuổi, giới tính: Về độ tuổi, nếu 1 doanh nghiệp có cơ cấu lao động trẻ hơn các doanh nghiệp khác thì nhu cầu đào tạo sẽ cao hơn, điều này xuất phát từ đặc điểm tâm lý của người lao động là người càng lớn tuổi thì nhu cầu học tập càng giảm đi

Nguyên vọng, yêu cầu, đòi hỏi của nhân viên trong doanh nghiệp: Việc tìm hiểu tâm tư, nguyện vọng của người lao động trước khi đào tạo là rất quan trọng, nó giúp doanh nghiệp không lãng phí tiền của mà lại còn hiệu quả. Biết được nhu cầu đào tạo, nhu cầu

trưởng thành và phát triển, nhu cầu đạt được các thành tích mới, nhu cầu sáng tạo của nhân viên sẽ mang lại hiệu quả cao đối với quá trình đào tạo vì nó cho thấy được sự khát vọng và nỗ lực để thực hiện một công việc nào đó theo sở thích của người lao động và chỉ khi công việc đó được thực hiện họ mới cảm thấy hài lòng. Do đó để giúp người lao động đạt được những gì mình mong muốn thì hoạt động đào tạo là cần thiết

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN SỰ TẠI HAVILAND HOUSE

2.1. Tổng quan về công ty Haviland House

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển



Logo Công Ty Cổ Phần Haviland House

Ý nghĩa hình ảnh: Logo Haviland được hình thành bởi hình ảnh con người kết hợp cùng chữ viết tạo nên một biểu tượng mang nhiều ý nghĩa.

- Tên đơn vị: Công ty TNHH Haviland House
- Trụ sở chính: 29 Yên Bái, phường Hải Châu I, Quận Hải Châu, TP Đà Nẵng
- Vị trí: nằm ở trung tâm thành phố Đà Nẵng
- Mã số thuế: 0401926013
- Điện thoại: 090 584 78 51
- Hotline: 1900.23.23.43
- Giám đốc: Lê Hoàng Vỹ - Nguyễn Anh Hào
- Email: haviland.invest@gmail.com
- Website: <http://havilandhouse.com>
- Facebook: <https://www.facebook.com/havilandhouse>
- Vốn điều lệ: 1.800.000.000 đồng

Năm 2018, Công ty Haviland bắt đầu hình thành và phát triển trong giai đoạn đầu với đội ngũ sáng tạo gồm 3 thành viên: Nguyễn Anh Hào (Chủ đầu tư), Lê Hoàng Vỹ (

Giám đốc điều hành) và anh Hùng (Quản lý toà nhà). Bắt đầu với một quy mô nhỏ, nhưng với một tinh thần đoàn kết và hỗ trợ lẫn nhau, công ty đã dần lớn mạnh và không ngừng phát triển.

Trước khi trở thành một công ty, Haviland hoạt động dưới hình thức kinh doanh hộ gia đình. Nhờ sự nỗ lực và tầm nhìn xa trông rộng, công ty đã mở rộng quy mô và chính thức chuyển đổi thành Công ty Cổ phần, đánh dấu một bước ngoặt quan trọng trong quá trình phát triển. Tất cả đã cùng nhau vượt qua những khó khăn, thử thách để đạt được những thành tựu đáng kể:

- Mở thêm khách sạn Sujet nằm ở trung tâm thành phố Đà Nẵng.
- Trở thành đối tác vận hành, OTA của nhiều khách sạn lớn như: Isabelle Luxury Landmark 81 Tower, Happy Day, Doha Hotel, Dragon View Riverfront Hotel,...

Trải qua 6 năm hoạt động và phát triển, hệ thống Haviland có 1 hội sở và 4 chi nhánh phủ sóng khắp thành phố Đà Nẵng để khách hàng có thể dễ dàng đến giao dịch:

- Hội sở: 29 Yên Bái, Hải Châu, Đà Nẵng.
- Chi nhánh Hải Châu: 05 Huỳnh Thúc Kháng, Hải Châu, Đà Nẵng.
- Chi nhánh Ngũ Hành Sơn: 180-182 Trần Bạch Đằng, Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng.
- Chi nhánh Sơn Trà: 05 An Nhơn 12, Sơn Trà, Đà Nẵng.
- Chi nhánh Hoà Xuân: 368 Nguyễn Phước Lan, Hoà Xuân, Đà Nẵng.

2.1.2 Lĩnh vực / sản phẩm kinh doanh

Haviland House tập trung vào lĩnh vực chủ chốt “Tư vấn và phát triển dự án bất động sản”. Đơn vị xây dựng hệ thống pháp lý chặt chẽ, đội ngũ tư vấn viên giàu kinh nghiệm. Công ty cung cấp một loạt các dịch vụ, bao gồm:

- Kinh doanh cho thuê – môi giới cho thuê: Mong muốn tạo môi trường sống văn minh/hệ thống phòng rộng khắp Đà Nẵng. Vì nhiều mục đích, những người sinh sống và làm việc tại Đà Nẵng rất cần thuê phòng: có thể ở tạm hoặc định cư lâu dài. Haviland tâm niệm khi khách hàng tìm đến, chúng tôi nhất định sẽ cung cấp những sản phẩm chất lượng từ tiện nghi, mức độ an ninh, các dịch vụ hỗ trợ khách hàng và phù hợp với tài chính của khách hàng nhất. Đối với các chủ đầu tư, Haviland luôn đảm bảo thực hiện hơn cả cam kết, để khi chủ đầu tư giao tài sản Haviland quản lý có thể an tâm tận hưởng cuộc sống
- Lĩnh vực quản lý – vận hành tòa nhà: Chủ đầu tư mong muốn đầu tư vào thị trường cho thuê với rủi ro thấp, khả năng sinh lợi cao và thu hồi vốn nhanh chóng. Tuy vậy, nếu

chủ đầu tư chưa tìm ra phương án vận hành phù hợp thì hiệu suất kinh doanh sẽ không đạt như mong đợi. Hiểu rõ nhu cầu của chủ đầu tư, Haviland tự hào là đơn vị lắng nghe câu chuyện, giúp chủ đầu tư tháo gỡ các vấn đề nhanh chóng, hiệu quả. Haviland đã nghiên cứu và phát triển các gói dịch vụ quản lý vận hành tòa nhà chuyên nghiệp, phân chia theo các khối kinh doanh. Lĩnh vực tư vấn và phát triển các dự án trong phân khúc phổ thông và tầm trung

Từ kinh nghiệm thực tế và hiểu biết thị trường, Haviland là đơn vị phát triển dự án chuyên nghiệp, luôn đồng hành với các đối tác từ những bước đầu từ khi lên chiến lược phát triển.

Với các dự án bất động sản đã tư vấn - phát triển - vận hành từ năm 2015- 2024 là hơn 55 dự án. Haviland tự hào đồng hành cùng các chủ đầu tư trong hành trình kiến tạo và gia tăng giá trị và tối ưu hóa lợi nhuận cho các dự án bất động sản

Đặc điểm đặc biệt dự án Haviland nhận tư vấn và phát triển:

- Đưa ra các giải pháp đầu tư và tối ưu hóa nhất đối với tài chính của nhà đầu tư và tư vấn cách chọn thầu nhằm đảm bảo chất lượng, uy tín với giá cả thị trường
- Tư vấn tất cả các bước pháp lý khi bắt đầu khởi công một công trình
- Theo sát xuyên suốt quá trình từ khi lên ý tưởng, triển khai, phân phối sản phẩm từ những định hướng tốt nhất đảm bảo hiệu quả của từng dự án
- Đưa ra kế hoạch nhằm tối ưu hóa hiệu quả phân phối dự án, hoàn thành trên mức mong đợi của chủ đầu tư

Tính từ năm 2015 đến năm 2024, Haviland House đã giới thiệu tư vấn - phát triển - vận hành là hơn 40 dự án Và hơn 50 tòa căn hộ/chung cư tương ứng 500 PHÒNG đang hỗ trợ chủ đầu tư kinh doanh, quảng cáo trên fanpage, google và chatbot của Haviland, dưới đây là dự án SeaHorse Hostel & Bar By Havi mà Haviland đang vận hành gồm:

- Tầng 1 -2: The Joy Café
- Tầng 3 - 4: Khu cho thuê giường tập thể
- Tầng 5: Quầy Bar & Khu sinh hoạt chung
- Tầng 6 - 7 - 8: Căn hộ cho thuê ngắn hạn
- Chung cư mini 65/5 Đinh Tiên Hoàng với quy mô 36 căn
- Chung cư mini K58/47/8 Ông Ích Khiêm với quy mô 24 căn
- Chung cư mini 37/7 Tiểu La với quy mô 36 căn
- Căn hộ Nguyễn Khoái với quy mô 11 căn

- Căn hộ Nguyễn Đức Thuận với quy mô 19 căn
- Dự án Trần Huy Liệu với quy mô 36 căn
- Căn hộ Dương Loan có tổng cộng 12 căn
- Tòa nhà phức hợp V Residence có quy mô 9 căn hộ, 2 sàn office và 1 café
- Dự án Hala Lotte với quy mô 18 căn

2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi

2.1.3.1 Tầm nhìn

Haviland là đơn vị phát triển dự án chuyên nghiệp, với các dự án về BĐS đã tư vấn và phát triển đến thời điểm hiện tại lên đến 8 dự án (tổng giá trị: 150 tỷ đồng). Mục tiêu đến năm 2025, Haviland sẽ tư vấn phát triển và quản lý, điều hành hơn 30 dự án (ước tính giá trị: 1.000 tỷ đồng), các dự án sẽ tập trung chủ yếu là: Khu chung cư mini, Căn hộ mini, Văn phòng cho thuê kết hợp các dịch vụ F&B, Các dự án phụ trợ cho du lịch (Hostel, F&B, Massage, Karaoke...)

2.1.3.2 Sứ mệnh

- Hỗ trợ - kết nối các khách hàng đang có nhu cầu tìm kiếm: Căn hộ, phòng chung cư, văn phòng, nhà nguyên căn và mặt bằng kinh doanh: **NHANH - GIÁ TỐT- CHẤT LƯỢNG.**

- Là người bạn tri kỷ với các CĐT có tài sản cần khai thác. Haviland sẽ giúp các CĐT an tâm trong việc vận hành tài sản với phương châm: **TIẾT KIỆM THỜI GIAN – AN TÂM LỢI NHUẬN – SỨC KHỎE VỮNG BỀN**

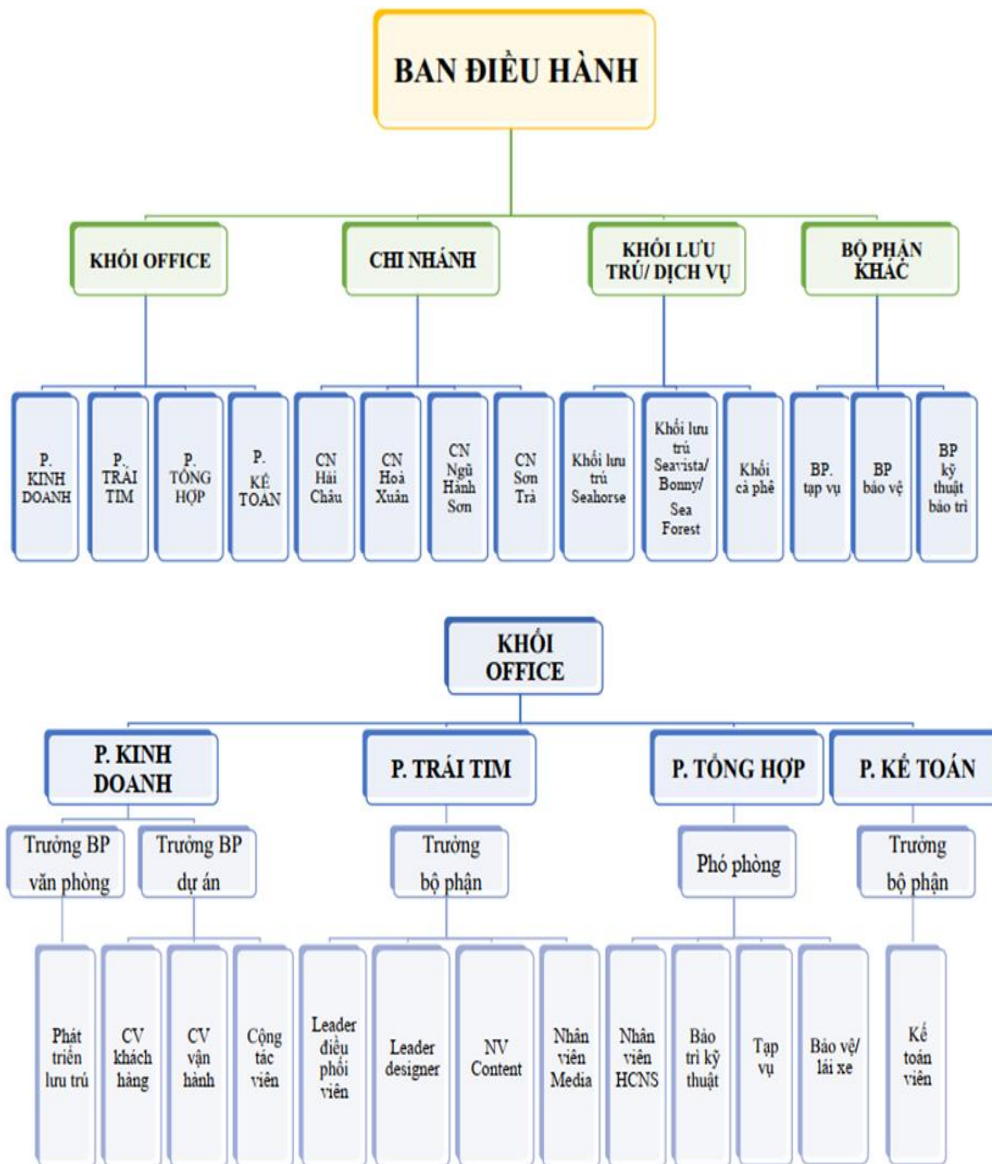
2.1.3.3 Các giá trị cốt lõi của Haviland House

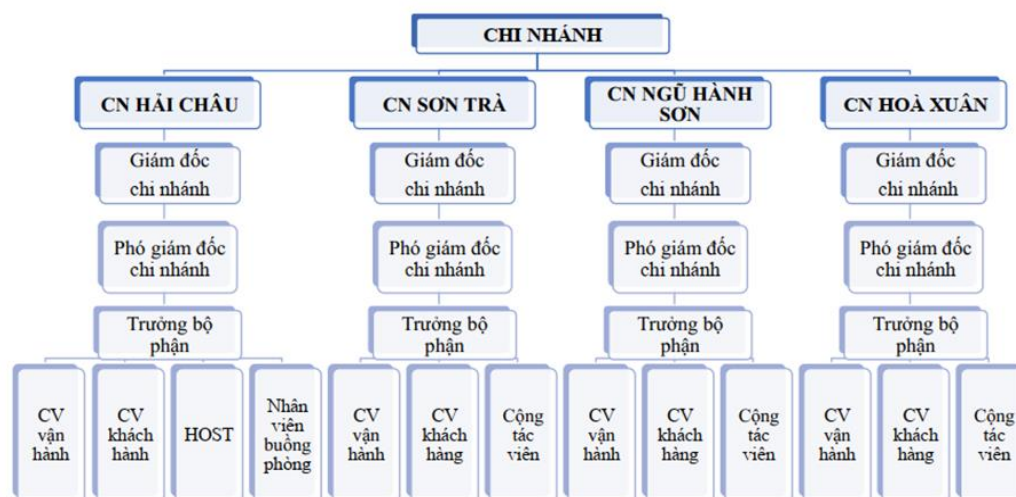
- Chất lượng dịch vụ khách hàng gần đến hoàn hảo : mọi cam kết về dịch vụ khách hàng từ Haviland House luôn được thực hiện ở mức cao nhất

- Trọng tâm phát triển các havier : toàn bộ chính sách phát triển, đào tạo con người Havi, chính sách đãi ngộ, lương thưởng đều hướng đến sự gia tăng, sự giàu có cho nhân viên. Giàu có nghĩa là: Giàu có về kiến thức, về kinh nghiệm, thái độ làm việc, về lối sống đạo đức và cuối cùng là gia tăng thu nhập

- Tổ chức phải hùng mạnh: mọi thành viên trong công ty – Havier luôn hướng về công ty, cùng nhau xây dựng một tổ chức vững mạnh, tồn tại và phát triển với thời gian.

2.1.4 Sơ đồ cơ cấu tổ chức





Bảng 2. 1 Sơ đồ cấu trúc tổ chức của công ty Cổ phần Haviland House

Nguồn: Phòng kế toán Công ty cổ phần HAVILAND HOUSE

2.1.4.1 Chức năng nhiệm vụ các bộ phận của Haviland House

Mỗi phòng ban trong công ty thực hiện một chức năng cụ thể nhưng luôn có sự hỗ trợ, hợp tác trong công việc

Ban Điều Hành Công Ty:

- Giám đốc (CEO): Lê Hoàng Vỹ

Là người có quyền hành cao nhất trong hoạt động kinh doanh tại công ty, có nhiệm vụ điều phối toàn bộ hoạt động tại công ty, báo cáo với chủ đầu tư. Đưa ra các chiến lược kế hoạch kinh doanh, chịu trách nhiệm về tổ chức quản lý mọi hoạt động của công ty, chính sách pháp luật của nhà nước. Phê duyệt các hoạt động kinh doanh và kế hoạch bồi dưỡng hay kỉ luật đối với nhân viên. Quản lý bộ máy hệ thống công ty, tài sản

- Giám đốc các chi nhánh (Mr Lê Pháp – Nguyễn Tuấn Khanh – Nguyễn Quốc Thành)

Là người đứng đầu chi nhánh, chịu trách nhiệm về việc quản lý điều hành chi nhánh và quyết định toàn bộ hoạt động kinh doanh của chi nhánh theo quy định trong nội bộ công ty và theo điều lệ công ty. Chịu sự giám sát của Tổng giám đốc và có quyền đề xuất các phương án liên quan đến hoạt động kinh doanh, vấn đề nhân sự và sắp xếp các hoạt động kinh doanh của chi nhánh, báo cáo kết quả lên ban Giám đốc công ty

Khối Office:

- Phòng Kinh Doanh (Bao gồm khối văn phòng)

Trưởng bộ phận: Đại diện công ty quản lý vận hành tòa nhà phức hợp, mô hình kết hợp

cho thuê văn phòng

Tham mưu đưa ra các ý kiến đề xuất cho Ban giám đốc công ty về các vấn đề liên quan đến hoạt động tư vấn bán hàng, môi giới cho thuê phòng căn hộ, văn phòng sao cho hiệu quả, đạt được KPI đề ra

Nghiên cứu, tìm kiếm sản phẩm, dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu khách hàng đồng thời mở rộng thị trường cho doanh nghiệp. Duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng hiện có. Định kỳ phòng kinh doanh lập báo cáo theo đúng quy định

- Phòng Trái Tim (Bao gồm Marketing và Điều phối viên)

Marketing: Thiết kế và phát triển sản phẩm thông qua các kênh truyền thông như Livestream trên Facebook, Tik Tok, Website... nhằm đưa các sản phẩm của công ty tiếp cận đến khách hàng một cách dễ dàng. Tạo dựng thương hiệu công ty trên các trang web, fanpage bằng cách xây dựng nội dung sáng tạo thu hút khách hàng

Điều phối viên: Quản lý fanpage, website, chợ tốt, đăng bài bán sản phẩm trên các diễn đàn xã hội. Tiếp cận khách hàng, tư vấn nhu cầu từ đó điều phối về cho các bạn nhân viên sale trong công ty bán sản phẩm. Báo cáo công việc lại cho ban Giám đốc vào cuối mỗi ngày

- Phòng Kế toán – Nhân sự

• Kế Toán

Chịu trách nhiệm trước ban giám đốc về mọi mặt tài chính của doanh nghiệp, tổ chức ghi chép lập chứng từ, sổ sách theo quy định của Nhà nước. Lập bảng tổng kết tài sản, tình hình sử dụng vốn, đề ra các kế hoạch và quan sát thực hiện các kế hoạch tài chính, lập báo cáo thống kê đầy đủ

Tham mưu cho Ban giám đốc quản lý tốt về mặt tài chính, thực hiện các nghiệp vụ kinh tế theo Pháp luật và hạch toán thuế thực hiện nghĩa vụ Nhà nước

• Hành Chính Nhân Sự

Có trách nhiệm phụ trách về mặt nhân sự, tổ chức quản lý toàn bộ công nhân viên của công ty. Cuối tháng trích xuất file chấm công và tính ngày công cho nhân viên đưa lên cho BP kế toán

- Phòng Tổng Hợp: Có trách nhiệm tuyển dụng nhân sự, quản lý nhân sự, các công việc hành chính, lưu trữ hồ sơ, hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát

- Khối Lưu Trú/Dịch Vụ

• Khối Cà Phê: Nhập/xuất hàng hóa nguyên vật liệu, triển khai chương trình bán

hàng cafe tại chỗ và mang đi

- Khối Lưu Trú Khách Sạn: Check in/check out cho khách, kiểm tra công tác buồng phòng, thực hiện chạy OTAs,...

- Kỹ Thuật Bảo Trì

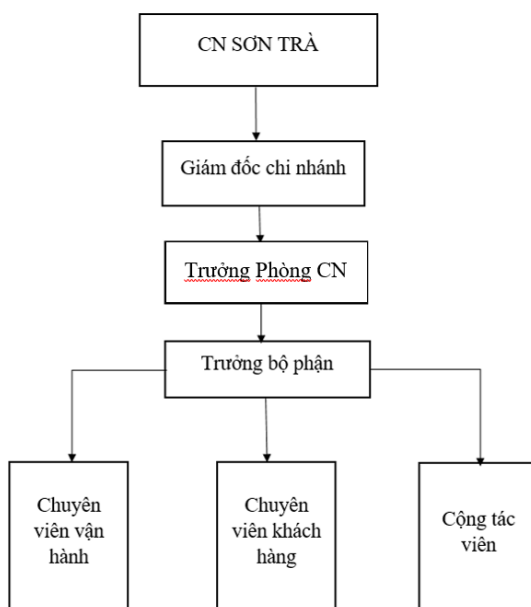
Là người chịu trách nhiệm bảo trì tòa nhà, xử lý các sự cố phát sinh, đảm bảo rằng toàn bộ tòa nhà trong tình trạng đảm bảo an toàn. Thường xuyên bảo dưỡng và sửa chữa các thiết bị trong tòa nhà nhưng vẫn đảm bảo giữ nguyên được công năng và quy mô của tòa nhà

Các Chi Nhánh: Sơn Trà – Hòa Xuân – Hải Châu – Ngũ Hành Sơn

Tham mưu, nghiên cứu, đề xuất các kế hoạch kinh doanh cho từng tháng. Lập bảng dự phóng lợi nhuận cho mỗi chi nhánh vào đầu tháng. Thường xuyên đi thị trường tìm kiếm sản phẩm, khách hàng tiềm năng góp phần tăng doanh thu lợi nhuận cho chi nhánh. Mở các lớp đào tạo cho các nhân viên mới, cũ nâng cao kiến thức cũng như kỹ năng trong quá trình bán hàng giúp các nhân viên tăng cao thu nhập, KPI về cho công ty

2.1.4.2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức chi nhánh Sơn Trà (chi nhánh đang thực tập)

Bảng 2. 2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức chi nhánh Sơn Trà



- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Haviland House chi nhánh Sơn Trà được thiết kế theo mô hình chức năng với các cấp bậc từ Giám đốc chi nhánh, Trưởng phòng chi nhánh, Trưởng bộ phận, đến các chuyên viên và cộng tác viên được phân chia một cách rành mạch thể hiện sự phân chia trách nhiệm và quyền hạn rõ ràng từ cấp lãnh đạo xuống các bộ phận chức năng. Các công việc được phân chia rõ ràng theo vai trò của từng vị trí. Sự hiện

diện của các Trưởng bộ phận và Trưởng phòng giúp giảm tải khối lượng công việc cho Giám đốc chi nhánh, đảm bảo các hoạt động tại chi nhánh được vận hành trơn tru, Chuyên viên vận hành: Tập trung vào quản lý vận hành căn hộ, Chuyên viên khách hàng: Tập trung vào chăm sóc khách hàng, tư vấn, xử lý hợp đồng thuê căn hộ, Cộng tác viên giúp công ty tiếp cận được nhiều khách hàng hơn, ngoài ra còn hỗ trợ tư vấn và chăm sóc khách hàng, vị trí này có thể được sử dụng trong các giai đoạn cao điểm (ví dụ: mùa lễ hội, tăng nhu cầu thuê căn hộ). Điều này giúp tiết kiệm chi phí khi không cần duy trì đội ngũ nhân viên cố định lớn. Tuy nhiên với cách bố trí sơ đồ cơ cấu tổ chức này tồn tại nhiều nhược điểm, đầu tiên có thể thấy rõ nhất là việc các bộ phận sẽ thiếu sự giao tiếp với nhau dẫn đến không đồng bộ trong việc xử lý vấn đề của khách hàng, thiếu sự linh hoạt với sự biến động của thị trường ngành sale và đặc biệt là các bộ phận quản lý, giám sát sẽ có thể bị quá tải trong giai đoạn cao điểm hoặc khi xảy ra sự cố

2.1.5 Yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của Haviland House

2.1.5.1 Các yếu tố vi mô

2.1.5.1.1 Khách hàng

Bảng 2. 3. Đối tượng và đặc điểm khách hàng

Đối Tượng Đặc Điểm	Sinh viên và nhân viên văn phòng	Khách đi công tác	Công ty cần văn phòng chi nhánh	Khách du lịch
Tuổi	Từ 18 – 30	Từ 25 – 40	Thành lập được từ 0 – 10 năm	- Khách du lịch trẻ từ 18 – 30 - Khách du lịch trưởng thành từ 30 – 45 tuổi
Loại phòng mong muốn	Phòng Studio, gác lửng	Khách sạn	Văn phòng	Phòng 1 phòng ngủ, 2 phòng ngủ hoặc phòng cao cấp
Thu nhập	Từ 4 – 8 triệu	Từ 12 – 16 triệu		- Khách du lịch trẻ từ 5 – 20 triệu

				- Khách du lịch trưởng thành trên 30 triệu
--	--	--	--	--

Nhu cầu và mong muốn của khách hàng:

- Vị trí: Khách hàng quan tâm đến vị trí của căn hộ, gần trung tâm thành phố, các trường đại học, hoặc các khu vực công nghiệp
- Giá cả: Đa số khách hàng sẽ quan tâm đến giá thuê phải chăng phù hợp với ngân sách của họ
- Tiện ích và Dịch vụ: Tiện nghi như bể bơi, phòng tập gym, an ninh, và chỗ đậu xe được đánh giá cao. Một số khách hàng cũng quan tâm đến dịch vụ quản lý và bảo trì

2.1.5.1.2 Đối thủ cạnh tranh

Với nhu cầu tìm kiếm căn hộ tăng nhanh chóng trong thời gian gần đây. Đã có nhiều công ty đã nắm bắt được xu hướng và bắt đầu thực hiện những chiến lược về lĩnh vực này. Điều đó tạo nên sự cạnh tranh vô cùng gay gắt trong ngành cho thuê căn hộ.

Hiện tại trên địa bàn thành phố đã xuất hiện một số đơn vị cung cấp dịch vụ về tìm kiếm cho thuê căn hộ. Trong đó hai đơn vị được coi là đối thủ cạnh tranh trực tiếp với Haviland như: Công ty TNHH đầu tư và quản lý BĐS Biz Leasing, Công ty TNHH Nhất Đô Land

Bảng 2. 4 Điểm mạnh và điểm yếu của các đối thủ cạnh tranh

Đối Thủ Cạnh Tranh	Công ty Nhất Đô Land	Công ty TNHH đầu tư và quản lý BĐS Biz Leasing
Điểm Mạnh	- Với hơn 5 năm hình thành và phát triển, Nhất Đô Land đang vươn mình mạnh mẽ nằm trong Top 10 các công ty cho thuê phòng trọ, bất động sản và căn hộ của Đà Nẵng - Quảng Nam - Các sản phẩm/dịch vụ đều đạt những tiêu chí	- Giá cả cho thuê hợp lý với tiêu chuẩn phòng và căn hộ cho thuê đạt chất lượng - Giữ được chân của khách hàng hiện tại nhiều và kéo được khách hàng tiềm năng thông qua sự giới thiệu của khách hàng cũ và hiện tại

	khắc khe: Vị trí đắc địa, sản phẩm đảm bảo chất lượng, tiện ích phong phú và đa dạng, giá cả hợp lý, cạnh tranh , giá trị gia tăng cao theo thời gian.	
Điểm Yếu	- Nhân sự bên mảng bất động sản còn hạn hẹp, chưa đẩy mạnh được truyền thông	- Mới thành lập, thương hiệu chưa phát triển và mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt - Giá phòng và căn hộ cho thuê không cố định.

Nhận xét: Nhìn chung, mức độ cạnh tranh đối với ngành dịch vụ sale căn hộ, văn phòng, khách sạn,...cao. Nhưng Haviland House đã vượt qua được giai đoạn khó khăn về kinh tế cũng như tiềm lực để bây giờ có thể coi là nơi uy tín hàng đầu để cạnh tranh với các công ty khác. Hiện tại Haviland về chiến lược và quy mô là đơn vị có thể đánh giá là hàng đầu trong lĩnh vực tìm kiếm cho thuê căn hộ tại thành phố Đà Nẵng. Nhưng qua việc phân tích có thể thấy các đối thủ cạnh tranh đã có những chiến lược định hướng phát triển cũng như có các điểm mạnh có thể gây ảnh hưởng trực tiếp đến Haviland trong việc tiếp cận khách hàng. Vì vậy công ty cần có những chính sách định hướng chi tiết phù hợp với từng khoảng thời gian nhất định.

2.1.5.1.3 Nhà cung ứng

Hiện tại Haviland House đang có 2 nguồn cung ứng chính về dịch vụ/sản phẩm cho thuê căn hộ: Chung cư Mini do Haviland House xây dựng và các cá nhân tổ chức có nhu cầu cho thuê căn hộ

- Haviland House đang sở hữu 28 tòa chung cư mini độc quyền. Với 28 tòa chung cư này, Haviland House sở hữu cho mình rất nhiều căn hộ cho thuê với nội thất được trang bị hiện đại. Sẵn sàng đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách nhanh chóng và kịp thời. Do đó Haviland House có thể tự độc lập và làm chủ được vấn đề nhà cung ứng có thể sẵn sàng đáp ứng được nhu cầu khi khách hàng yêu cầu, điều đó giúp Haviland House có thể tự kiểm soát chất lượng căn hộ, khách sạn mà mình cho thuê và điều chỉnh

giá, tạo ra các chiến lược giá linh hoạt

- Bên cạnh đó, hiện tại Haviland House đang hợp tác bán hàng để lấp khách cho chủ nhà, có thể đáp ứng nhu cầu thuê căn hộ lượng lớn của khách hàng tại Đà Nẵng trong tương lai.

- Animor Green - Sơn Trà, Đà Nẵng
- Pharaoh Boutique - Sơn Trà, Đà Nẵng
- Gold Boutique - Thanh Khê, Đà Nẵng
- Quang Minh Riverside - Sơn Trà, Đà Nẵng
- Seahorse Signature - Hải Châu, Đà Nẵng
- Seaforest Hotel - Sơn Trà, Đà Nẵng
- Seaforest Hotel - Sơn Trà, Đà Nẵng
- MK Hotel - Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng
- Lantana Boutique - Sơn Trà, Đà Nẵng
- Quốc Cường Center - Hải Châu, Đà Nẵng
- Gold Hotel - Hải Châu, Đà Nẵng
- ...

Đặc điểm của các đối tác với Haviland House:

- Chủ sở hữu có nhu cầu cho thuê phòng trọ, căn hộ, khách sạn,...
- Chủ sở hữu có thể là cá nhân hoặc các tổ chức đầu tư bất động sản
- Họ mong muốn được giới thiệu và mang sản phẩm của mình đến khách hàng
- Họ mong muốn được tiết kiệm thời gian và công sức để làm hợp đồng với khách hàng

Lợi ích của các đối tác đến Haviland House

- Có thêm nguồn hàng (căn hộ cho thuê) để phục vụ nhu cầu khách hàng
- Tạo cơ hội nhận được hoa hồng từ các giao dịch cho thuê hoặc bán căn hộ
- Tiếp cận mạng lưới khách hàng rộng lớn
- Có được đa dạng mặt hàng để thu hút khách hàng

Qua đó cho thấy được ngoài việc có cho mình những tòa nhà chung cư độc quyền thì việc hợp tác với các cá nhân, tổ chức có nhu cầu cho thuê căn hộ, khách sạn giúp Haviland House có nhiều ưu thế trong việc tiếp cận và giữ chân khách hàng, giúp công ty ngày một lớn mạnh hơn

2.1.5.2 Các yếu tố vĩ mô

a. Nhân khẩu học

Độ tuổi trẻ và lượng khách du lịch khá lớn mang lại cho Haviland House lượng khách hàng dồi dào, đòi hỏi công ty phải tự cung cấp và tìm kiếm hợp tác với các căn hộ có giá thuê rẻ hoặc tầm trung để phù hợp với khả năng tài chính của nhóm khách hàng trẻ, đặc biệt các căn hộ Studio hoặc 1 phòng ngủ

b. Văn hóa

Văn hóa Đà Nẵng có ảnh hưởng trực tiếp đến nhiều hoạt động kinh doanh của Haviland House. Công ty cần phải hiểu và tích hợp các yếu tố văn hóa địa phương vào các dịch vụ của mình, từ việc tạo ra không gian sống phù hợp cho khách hàng, đến việc cung cấp các dịch vụ lưu trú, ẩm thực và văn phòng cho thuê đáp ứng nhu cầu của khách du lịch, khách công tác và người dân địa phương. Việc hòa nhập và tôn vinh các giá trị văn hóa sẽ giúp Haviland House xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng và đối tác tại Đà Nẵng

c. Kinh tế

Kinh tế Đà Nẵng ảnh hưởng mạnh mẽ đến hoạt động kinh doanh của Haviland House, từ việc cung cấp dịch vụ lưu trú, cho thuê căn hộ, F&B cho đến văn phòng cho thuê. Sự phát triển của nền kinh tế, đặc biệt là trong các ngành du lịch, công nghiệp và dịch vụ, tạo ra nhiều cơ hội kinh doanh, nhưng cũng yêu cầu Haviland House phải đáp ứng đúng nhu cầu và xu hướng của thị trường. Công ty có thể tận dụng cơ hội này bằng cách cung cấp các dịch vụ khách sạn chất lượng cao, bao gồm cả phòng khách sạn và căn hộ dịch vụ

d. Tự nhiên

Khí hậu ẩm áp quanh năm khiến Đà Nẵng trở thành điểm đến du lịch phổ biến, đặc biệt trong các tháng mùa hè. Tuy nhiên, mùa mưa và bão có thể ảnh hưởng đến lượng khách du lịch đến thành phố. Haviland House cần có chiến lược marketing linh hoạt, như khuyến mãi mùa thấp điểm, để thu hút khách vào mùa mưa

Đà Nẵng có nhiều địa điểm nổi tiếng, các khu vực gần bãi biển, khu du lịch, và các địa điểm nổi tiếng như cầu Rồng, Ngũ Hành Sơn có thể mang lại nhiều khách du lịch hơn.

Haviland House cần tập trung vào những khu vực này để thu hút khách lưu trú

Các yếu tố khí hậu, địa hình, tài nguyên thiên nhiên và môi trường sinh thái không chỉ tạo ra cơ hội phát triển trong các lĩnh vực như khách sạn, căn hộ cho thuê và F&B, mà

còn yêu cầu công ty phải có chiến lược phù hợp để ứng phó với các thách thức từ thiên nhiên, như bão và biến đổi khí hậu. Việc tối ưu hóa lợi thế tự nhiên và quản lý tốt các yếu tố môi trường sẽ giúp Haviland House phát triển bền vững và thu hút khách hàng

e. Công nghệ

Việc triển khai mạng 5G và internet tốc độ cao giúp khách hàng có thể dễ dàng truy cập dịch vụ trực tuyến, từ việc đặt phòng khách sạn, đặt chỗ nhà hàng, đến việc sử dụng các tiện ích trong phòng. Haviland House đang tận dụng các nền tảng đặt phòng trực tuyến như Booking.com, Agoda, hoặc Airbnb để tiếp cận khách hàng toàn cầu. Việc cung cấp wifi miễn phí tốc độ cao, hệ thống giải trí trong phòng thông minh cũng là một yếu tố thu hút khách

Việc quản lý căn hộ và giao tiếp với khách thuê trở nên hiệu quả hơn với các ứng dụng quản lý thông minh như CRM cho phép theo dõi tình trạng của căn hộ, thanh toán tiền thuê, báo cáo bảo trì, và hỗ trợ khách hàng 24/7

2.2. Nguồn lực tại công ty Haviland House ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực

2.2.1 Cơ sở vật chất

- Hiện nay Haviland House đang sở hữu 28 tòa chung cư mini độc quyền.
- Với 28 tòa chung cư này, Haviland House sở hữu cho mình hơn 560 căn hộ cho thuê với nội thất được trang bị hiện đại. Sẵn sàng đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách nhanh chóng và kịp thời.
- Bên cạnh đó, hiện tại Haviland House đang tiến hành đầu tư và xây dựng thêm cho mình những khu chung cư mini để có thể đáp ứng nhu cầu thuê căn hộ của khách hàng tại Đà Nẵng trong tương lai

Cơ sở vật chất:

Bảng 2. 5. Cơ sở vật chất của Haviland House chi nhánh Sơn Trà

	2022	2023	2024
Bàn	6 cái	8 cái	9 cái
Ghế	6 cái	8 cái	9 cái
Máy in và photo	1 cái	1 cái	2 cái
Điện thoại để bàn	1 cái	1 cái	1 cái
Tủ hồ sơ	1 cái	1 cái	1 cái

Khu vực làm việc	2 nơi	2 nơi	4 nơi
Điều hòa	1 cái	1 cái	2 cái
Đèn sáng	3 cái	4 cái	4 cái
Wifi	1 cái	1 cái	1 cái
Máy lọc nước	1 cái	1 cái	1 cái
Camera	2 cái	2 cái	4 cái
Cửa vân tay	2 cái	2 cái	2 cái
Phần mềm hỗ trợ	4 cái	4 cái	4 cái

Nguồn: Phòng kế toán Công ty cổ phần HAVILAND HOUSE

- Nhận xét: Qua bảng báo cáo cơ sở vật chất của công ty Haviland House ở các năm từ 2021 – 2024 ta có thể ưu điểm của Haviland là cơ sở vật chất được phát triển dần theo thời gian với số lượng bàn, ghế, khu vực làm việc, điều hòa, và đèn sáng được tăng cường qua các năm cho thấy sự mở rộng và đầu tư liên tục của công ty, phần mềm hỗ trợ thì được duy trì ổn định không thay đổi qua các năm cho thấy sự ổn định trong công tác quản lý và vận hành, đặc biệt trong việc xử lý dữ liệu khách hàng và hợp đồng, ngoài ra việc có đầy đủ thiết bị cơ bản ngay từ ban đầu như máy in, điện thoại bàn, tủ hồ sơ, wifi, máy lọc nước, bên cạnh đó còn có cửa vân tay và camera giám sát giúp nâng cao an ninh và quản lý tốt hơn, điều này cho thấy việc chính chu của cơ sở chi nhánh đối với công việc cho thuê căn hộ và cho người ngoài nhìn vào thấy được sự đảm bảo an ninh đối với căn hộ bên Haviland. Tuy nhiên số lượng bàn ghế tăng nhẹ qua 2 năm chưa phản ánh đủ khả năng mở rộng quy mô lớn hơn hoặc phục vụ nhiều nhân viên hơn nên

2.2.2 Nguồn nhân lực

Bảng 2. 6 . Bảng báo cáo nguồn nhân lực của Công Ty Cổ Phần Haviland House (2022 – 2023)

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		2023/2022		2024/2023	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%	Tăng, giảm	%	Tăng, giảm	%
Tổng số lao động	279	100%	328	100%	375	100%	49	18%	47	14%
1. Phân loại theo giới tính										

Nam	158	57%	187	57%	213	57%	29	18%	26	14%
Nữ	121	43%	141	43%	162	43%	20	17%	21	15%
2. Phân loại theo trình độ										
THPT	52	19%	66	20%	75	20%	14	27%	9	14%
Cao đẳng và trung cấp	20	7%	38	12%	55	15%	18	90%	17	45%
Đại học và sau đại học	207	74%	224	68%	245	65%	17	8%	21	9%

Nguồn: Phòng kế toán Công ty cổ phần HAVILAND HOUSE

- Nhận xét: Qua bảng trên, phản ánh bức tranh tổng thể về sự biến động và cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Haviland House trong giai đoạn 2022–2024. Tổng số lao động của công ty liên tục tăng qua các năm, từ 279 người năm 2022 lên 328 người năm 2023 (tăng 49 người, tương ứng 18%) và tiếp tục đạt 375 người vào năm 2024 (tăng thêm 47 người, tương ứng 14%). Sự tăng trưởng ổn định này cho thấy nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh và quy mô vận hành của công ty ngày càng lớn, đồng thời phản ánh định hướng phát triển bền vững, đầu tư vào nguồn lực con người để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường bất động sản cho thuê

Xét về cơ cấu giới tính, lực lượng lao động tại công ty duy trì tỷ lệ ổn định giữa nam và nữ trong suốt ba năm. Cụ thể, nam giới chiếm khoảng 57% tổng số lao động, trong khi nữ giới chiếm 43%. Mặc dù số lượng cả hai nhóm đều tăng dần theo từng năm, nhưng tỷ trọng không thay đổi nhiều, cho thấy công ty đang đảm bảo sự cân bằng giới trong tuyển dụng và sử dụng lao động. Đây là yếu tố tích cực trong việc xây dựng môi trường làm việc đa dạng và hòa nhập, đồng thời phù hợp với xu hướng phát triển bền vững về nhân sự của các doanh nghiệp hiện đại

Về trình độ học vấn, cơ cấu nguồn nhân lực cho thấy sự chuyển biến đáng kể theo hướng

đa dạng hóa. Lực lượng lao động có trình độ THPT tăng từ 52 người năm 2022 lên 75 người năm 2024, chiếm tỷ lệ 20%, với mức tăng trưởng 27% từ năm 2023 và 14% từ năm 2024. Đáng chú ý, số lượng lao động có trình độ cao đẳng và trung cấp tăng mạnh từ 20 người lên 55 người trong ba năm, tương ứng mức tăng trưởng 90% vào năm 2023 và 45% vào năm 2024. Điều này phản ánh xu hướng tuyển dụng tập trung vào những ứng viên có kỹ năng thực hành và khả năng làm việc thực tế, đáp ứng yêu cầu đặc thù trong lĩnh vực dịch vụ, bán hàng và chăm sóc khách hàng của công ty

Ngược lại, mặc dù số lượng lao động có trình độ đại học và sau đại học vẫn chiếm tỷ trọng cao nhất (từ 207 người năm 2022 lên 245 người năm 2024), nhưng tỷ lệ phần trăm lại có xu hướng giảm từ 74% xuống còn 65%. Điều này cho thấy công ty đang có sự điều chỉnh chiến lược tuyển dụng theo hướng giảm dần sự phụ thuộc vào nguồn nhân lực có trình độ hàn lâm, thay vào đó chú trọng hơn vào hiệu quả làm việc, kỹ năng mềm, khả năng thích nghi và kinh nghiệm thực tiễn – những yếu tố được đánh giá là phù hợp hơn với công việc thực tế tại các bộ phận kinh doanh và vận hành

Từ những số liệu trên, có thể thấy Haviland House đang từng bước mở rộng quy mô nhân sự đồng thời tiến hành tái cấu trúc lực lượng lao động theo hướng linh hoạt, thực tế và phù hợp hơn với đặc điểm hoạt động trong lĩnh vực cho thuê căn hộ. Tuy nhiên, việc cơ cấu trình độ trở nên đa dạng cũng đặt ra thách thức trong công tác quản lý và đào tạo nhân sự, đòi hỏi công ty cần có chính sách đào tạo linh hoạt, đáp ứng nhu cầu của từng nhóm nhân sự cụ thể để đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực luôn đồng đều, hiệu quả và thích ứng tốt với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt của thị trường

2.2.3 Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh

2.2.3.1 Nguồn lực tài chính

Bảng 2. 7. Bảng báo cáo tài chính của Haviland từ 2022-2024

Chỉ Tiêu	2022		2023		2024		2023/2022		2024/2023	
	Số tiền	%	Số tiền	%	Số tiền	%	Giá trị	%	Giá trị	%
A-TSNH	4,511,386,537	88.16	4,219,035,185	90.09	4,346,517,319	89.77	-292,351,352	-6.48	127,482,134	3.02
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	3,975,024,493	77.68	3,625,390,443	77.42	3,736,482,759	77.17	-349,634,050	-8.8	111,092,316	3.06
II. Các khoản phải thu ngắn hạn	536,362,044	10.48	593,644,742	12.68	610,034,560	12.60	57,282,698	10.68	16,389,818	2.76
Phải thu khách hàng	536,362,044	10.48	593,644,742	12.68	610,034,560	12.60	57,282,698	10.68	16,389,818	2.76
B-TÀI SẢN DÀI HẠN	605,824,347	11.84	463,962,247	9.91	495,065,250	10.23	-141,862,100	-23.42	31,103,003	6.70
I. Tài sản cố định	605,824,347	11.84	463,962,247	9.91	495,065,250	10.23	-141,862,100	-23.42	31,103,003	6.70
Nguyên giá	684,770,428	13.38	503,544,523	10.75	538,289,095	11.12	-181,225,905	-26.47	34,744,572	6.90
Hao mòn lũy kế	-78,946,081	-1.54	-39,582,276	-0.85	-43,223,845	-0.89	39,363,805	-49.86	-3,641,569	9.20
TÀI SẢN	5,117,210,884	100	4,682,997,432	100	4,841,582,569	100	-434,213,452	-8.49	158,585,137	3.39

C - NỢ PHẢI TRẢ	3,382,602,995	66.1	2,929,134,135	62.55	3034981761	61.98	-453,468,860	-13.41	105,847,626	3.61
I. Nợ ngắn hạn	3,382,602,995	66.1	2,929,134,135	62.55	3034981761	61.98	-453,468,860	-13.41	105,847,626	3.61
1. Phải trả người bán ngắn hạn	347,562,408	6.79	536,428,754	11.45	552191835	11.28	188,866,346	54.34	15,763,081	2.94
2. Vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn	3,035,040,587	59.31	2,392,705,381	51.09	2482789926	50.71	-642,335,206	-21.16	90,084,545	3.76
D - VỐN CHỦ SỞ HỮU	1,734,607,889	33.9	1,753,863,297	37.45	1861409013	38.02	19,255,408	1.11	107,545,716	6.13
I. Vốn chủ sở hữu	1,734,607,889	33.9	1,753,863,297	37.45	1861409013	38.02	19,255,408	1.11	107,545,716	6.13
1. Vốn góp của chủ sở hữu	1,800,000,000	35.18	1,800,000,000	38.44	1800000000	36.76	0	-	0	0.00
2. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	-65,392,111	-1.28	-46,136,703	-0.99	-12345987	-0.25	19,255,408	-29.45	33,790,716	-73.24
TỔNG NV	5,117,210,884	100	4,682,997,432	100	4896390774	100	-434,213,452	-8.49	213,393,342	4.56

(Nguồn: phòng kế toán công ty Cổ phần Haviland House)

- Nhận xét: Qua bảng báo cáo tài chính của công ty Haviland từ năm 2022 đến 2024, em nhận thấy một số điểm nổi bật trong cơ cấu tài sản, nguồn vốn và tình hình tài chính tổng thể của công ty như sau:

Thứ nhất, về tài sản ngắn hạn (TSNH): Luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng tài sản (trên 88% trong cả ba năm), điều này phản ánh công ty đang tập trung mạnh vào nguồn lực lưu động, đặc biệt là tiền và các khoản tương đương tiền, chiếm hơn 77% tổng tài sản trong suốt 3 năm. Tuy nhiên, trong năm 2023, giá trị TSNH có xu hướng giảm so với 2022 (giảm 6,48%), đặc biệt là do tiền và tương đương tiền giảm 8,8%. Tuy nhiên, sang năm 2024, công ty đã có sự phục hồi nhẹ, tăng 3,02%, cho thấy nỗ lực cải thiện dòng tiền và khả năng thanh toán ngắn hạn

Thứ hai, về khoản phải thu ngắn hạn: Khoản phải thu từ khách hàng có xu hướng tăng dần qua các năm (tăng 10,68% năm 2023 và 2,76% năm 2024), điều này có thể phản ánh công ty đang mở rộng hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ, nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro về thu hồi công nợ

Thứ ba, về tài sản dài hạn (TSDH): Chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng tài sản (khoảng 10-12%) và có xu hướng giảm mạnh vào năm 2023 (-23,42%), trước khi phục hồi nhẹ năm 2024 (+6,7%). Việc giảm giá trị tài sản cố định và hao mòn lũy kế cho thấy công ty có thể đang trong giai đoạn tái cấu trúc tài sản hoặc chưa đầu tư mạnh vào cơ sở vật chất

Thứ tư, về nợ phải trả: Tổng nợ phải trả giảm mạnh trong năm 2023 (-13,41%), chủ yếu do giảm các khoản vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn (-21,16%). Tuy nhiên, đến năm 2024, nợ phải trả lại tăng nhẹ 3,61%, cho thấy công ty đang dần mở rộng hoạt động kinh doanh trở lại. Việc giảm nợ vay là tín hiệu tích cực, giúp công ty giảm áp lực tài chính và rủi ro thanh khoản

Cuối cùng, về vốn chủ sở hữu: Tăng đều đặn qua các năm, tuy tốc độ tăng chưa cao (1,11% năm 2023 và 6,13% năm 2024), nhưng vẫn thể hiện sự phát triển bền vững. Điều đáng chú ý là vốn góp của chủ sở hữu không thay đổi, điều này cho thấy sự ổn định trong cơ cấu sở hữu, tuy nhiên cũng có thể phản ánh việc công ty chưa kêu gọi thêm vốn từ các nhà đầu tư mới

Tổng kết lại, tình hình tài chính của công ty Haviland House nhìn chung là ổn định với cấu trúc tài sản an toàn và xu hướng phục hồi tốt sau giai đoạn giảm nhẹ. Tuy nhiên, công ty vẫn cần chú trọng đến việc đầu tư thêm vào tài sản dài hạn, tăng cường hiệu quả thu hồi công nợ, và nâng cao vốn chủ sở hữu để phục vụ cho các mục tiêu phát triển lâu

dài.

2.2.3.2 Tình hình kinh doanh

Bảng 2. 8. Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Haviland từ 2022-2024

	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	2023/2022		2024/2023	
Chỉ tiêu	Số tiền	Số tiền	Số tiền	Số tiền	Tỉ trọng (%)	Số tiền	Tỉ trọng (%)
Doanh thu thuần về BH và CCDV	9,321, 804,750	15,847, 916,000	17,932, 688,321	6,526, 151,250	70.01	2,084, 772,321	13.15
Chi phí tài tính	4,660, 902,375	9,508, 733,600	10,894, 625,471	4,847, 831,255	104.01	1,385, 891,871	14.57
Lợi nhuận gộp	4,660, 902,375	6,339, 182,400	7,038, 062,850	1,678, 280,025	36.01	698, 880,450	11.03
Thuế TNDN	932, 108,475	1,267, 836,480	1,410, 037,902	335, 656,005	36.01	142, 201,422	11.21
Lợi nhuận ròng	3,728, 721,900	5,071, 345,920	5,628, 024,948	1,324, 624,020	36.01	556, 679,028	10.97

Nguồn: phòng kế toán Công ty Cổ phần Haviland House

- Nhận xét: Bảng báo cáo kết quả kinh doanh từ năm 2022 đến 2023 của Haviland House trên, nhận thấy kết quả hoạt động kinh doanh của công ty Haviland trong giai đoạn 2022–2024 có xu hướng tăng trưởng tích cực qua từng năm, thể hiện rõ ở cả doanh thu và lợi nhuận

Về doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ, công ty ghi nhận mức tăng trưởng mạnh mẽ. Cụ thể, doanh thu năm 2023 tăng 70,01% so với năm 2022 (tương đương hơn 6.526 tỷ đồng) và tiếp tục tăng thêm 13,15% vào năm 2024. Đây là dấu hiệu đáng mừng

cho thấy công ty đang mở rộng hoạt động kinh doanh, gia tăng thị phần và ngày càng thu hút được nhiều khách hàng hơn

Tuy nhiên, song song với sự gia tăng doanh thu, chi phí tài chính cũng tăng đáng kể. Năm 2023, chi phí tài chính tăng hơn gấp đôi (104,01%) so với năm trước và tiếp tục tăng 14,57% vào năm 2024. Mức tăng này còn cao hơn cả tỷ lệ tăng doanh thu, điều đó có thể làm ảnh hưởng đến hiệu quả sinh lời. Đây là một yếu tố mà công ty cần lưu ý và kiểm soát chặt chẽ, tránh để chi phí tài chính “ăn mòn” vào lợi nhuận

Lợi nhuận gộp tuy vẫn giữ được đà tăng trưởng, song tốc độ tăng đang có dấu hiệu chậm lại. Năm 2023, lợi nhuận gộp tăng 36,01% nhưng đến năm 2024 chỉ tăng 11,03%. Điều này có thể đến từ việc giá vốn hoặc chi phí đầu vào tăng nhanh hơn tốc độ tăng doanh thu, cho thấy công ty cần điều chỉnh chiến lược giá bán hoặc tối ưu hóa chi phí sản xuất. Lợi nhuận sau thuế (lợi nhuận ròng) cũng có xu hướng tăng trưởng tương ứng: từ 3.728 tỷ đồng (năm 2022) lên 5.011 tỷ (năm 2023) và đạt 5.628 tỷ đồng vào năm 2024. Tuy nhiên, tương tự như lợi nhuận gộp, tốc độ tăng lợi nhuận ròng cũng giảm dần (từ 36,01% xuống còn 10,97%)

Tóm lại, kết quả kinh doanh của Haviland trong 3 năm qua là tương đối khả quan với sự tăng trưởng ổn định về doanh thu và lợi nhuận. Tuy nhiên, công ty cần kiểm soát tốt hơn chi phí tài chính, đồng thời nâng cao hiệu quả hoạt động để duy trì đà tăng trưởng lợi nhuận bền vững. Em xin trình bày nhận xét này dưới góc độ của một sinh viên thực tập và rất mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để hoàn thiện hơn nội dung bài khóa luận của mình

2.3. Thực Trạng Công Tác Đào Tạo Nguồn Nhân Lực Tại Công Ty Haviland House

2.3.1 Hoạt động đào tạo các năm vừa qua

Công ty Haviland House có tổ chức hoạt động đào tạo cho nhân viên tại các chi nhánh, trong đó có chi nhánh Sơn Trà. Hoạt động đào tạo được triển khai định kỳ và theo nhu cầu thực tế của từng bộ phận. Nội dung đào tạo chủ yếu bao gồm: Kiến thức về sản phẩm căn hộ cho thuê, kỹ năng chăm sóc khách hàng, kỹ năng bán hàng, kỹ năng làm việc nhóm, cũng như các chương trình đào tạo định hướng dành cho nhân viên mới. Ngoài ra, công ty còn tổ chức các buổi đào tạo chuyên sâu liên quan đến nghiệp vụ, quản lý và nâng cao năng lực cá nhân cho đội ngũ cán bộ nguồn

Hoạt động đào tạo được Haviland House coi trọng và xem là một phần thiết yếu trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Đặc biệt, tại các chi nhánh, đào tạo không chỉ là

yêu cầu bắt buộc đối với nhân viên mới mà còn là một yếu tố then chốt trong việc đánh giá hiệu quả hoạt động của đơn vị. Việc tham gia đầy đủ các khóa đào tạo là điều kiện để chi nhánh được xét đạt danh hiệu "Cúp Nhà Vua" – một hình thức thi đua nội bộ về doanh số và hiệu quả hoạt động giữa các chi nhánh. Đối với nhân viên cũ, việc tham gia đào tạo dựa trên đề xuất từ phía cá nhân hoặc kế hoạch phát triển nguồn nhân lực do chi nhánh đề xuất nhằm nâng cao năng lực, phục vụ cho việc thăng tiến hoặc chuyển đổi vị trí công tác.

Về mặt đầu tư, công ty chủ động phân bổ ngân sách đào tạo hàng năm và phối hợp với bộ phận nhân sự tổ chức các khóa học nội bộ hoặc liên kết với các đơn vị đào tạo bên ngoài. Ngoài ra, việc đào tạo còn được tích hợp trong kế hoạch phát triển kinh doanh, thể hiện qua sự gắn kết giữa kết quả đào tạo với hiệu quả công việc và cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên

Bên cạnh các chương trình đào tạo bắt buộc dành cho nhân viên mới, công tác đào tạo đối với nhân viên cũ tại Haviland House không được tổ chức theo lịch cố định hàng năm, mà linh hoạt theo nhu cầu thực tế của từng chi nhánh và định hướng phát triển của từng cá nhân

Bảng 2. 9. Bảng số liệu về trình độ nhân viên

Trình độ	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		2023/2022		2024/2023	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%	Tăng, giảm	%	Tăng, giảm	%
THPT	52	19%	66	20%	75	20%	14	27%	9	14%
Cao đẳng và trung cấp	20	7%	38	12%	55	15%	18	90%	17	45%
Đại học và sau đại học	207	74%	224	68%	245	65%	17	8%	21	9%

Nguồn: Phòng kế toán Công ty cổ phần HAVILAND HOUSE

- Nhận xét: Qua bảng số liệu có thể thấy, cơ cấu trình độ nhân sự tại Haviland House

đang có xu hướng đa dạng hóa theo thời gian. Dù nhóm có trình độ Đại học và Sau đại học vẫn chiếm tỷ trọng cao nhất, nhưng tỷ lệ này đang giảm dần qua các năm. Ngược lại, lực lượng lao động có trình độ Cao đẳng, Trung cấp và THQT đang tăng nhanh cả về số lượng lẫn tỷ trọng. Điều này phản ánh định hướng rõ ràng của công ty trong việc điều chỉnh chiến lược tuyển dụng theo hướng linh hoạt, phù hợp với yêu cầu thực tiễn và mở rộng quy mô hoạt động. Sự tăng trưởng mạnh mẽ ở nhóm lao động có trình độ vừa và trung bình cũng cho thấy công ty đang tập trung vào việc phát triển nguồn nhân lực ở nhiều cấp độ, không chỉ chú trọng đến bằng cấp mà còn quan tâm đến kỹ năng và tính phù hợp với công việc thực tiễn

Nhóm trình độ THPT: Số lượng nhân viên có trình độ THPT tăng đều qua các năm, từ 52 người năm 2022 lên 66 người năm 2023 và đạt 75 người năm 2024. Tỷ lệ phần trăm trong cơ cấu lao động giữ ở mức ổn định khoảng 19 – 20%, tuy nhiên mức tăng về số lượng là đáng chú ý, đặc biệt năm 2023 tăng 27% và năm 2024 tiếp tục tăng 14%. Điều này cho thấy công ty đang mở rộng tuyển dụng các vị trí không đòi hỏi trình độ quá cao, phù hợp với nhu cầu công việc đa dạng trong giai đoạn mở rộng hoạt động

Nhóm trình độ Cao đẳng và Trung cấp: Đây là nhóm có tốc độ tăng trưởng mạnh mẽ nhất về số lượng nhân sự. Từ 20 người năm 2022 (chiếm 7%), số lượng đã tăng gần gấp đôi trong năm 2023 lên 38 người (12%) và tiếp tục tăng lên 55 người (15%) trong năm 2024. Tỷ lệ tăng lần lượt là 90% và 45%, phản ánh xu hướng công ty chú trọng hơn đến việc sử dụng lao động có tay nghề thực hành, linh hoạt hơn trong đáp ứng yêu cầu công việc thực tế

Nhóm trình độ Đại học và Sau đại học: Dù vẫn chiếm tỷ trọng cao nhất trong cơ cấu nhưng nhóm này có xu hướng giảm nhẹ về tỷ lệ phần trăm qua các năm. Việc tỷ trọng giảm cho thấy công ty đang có chủ trương điều chỉnh cơ cấu nhân lực theo hướng thực tế hơn, không quá thiên lệch vào bằng cấp cao mà hướng đến cân bằng giữa lý thuyết và kỹ năng thực hành

- Dựa vào bảng khái sát của công ty, Haviland House đã thể hiện sự tiến bộ rõ rệt cả về quy mô nguồn nhân lực lẫn hiệu quả kinh doanh

Bảng 2. 10. Thể hiện quy mô nguồn nhân lực và hiệu quả kinh doanh

	2023	2024
Doanh thu	15,847,916,000 (VNĐ)	17,932,688,321 (VNĐ)
Đội ngũ	328 (người)	375 (người)

Cụ thể hơn, qua bảng số liệu ta thấy được rằng cả hiệu quả kinh doanh và nguồn nhân lực của Haviland House đều ghi nhận sự tăng trưởng rõ rệt. Doanh thu thuần tăng thể hiện được rằng công ty đã nâng cao được hiệu quả kinh doanh, khả năng khai thác tốt hơn cơ sở vật chất cho thuê và việc tối ưu hóa dịch vụ của công ty. Bên cạnh đó, tổng số lượng nhân sự cũng tăng mạnh cho thấy công ty đang mở rộng quy mô hoạt động và đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng lớn. Việc gia tăng nhân sự không chỉ phản ánh sự mở rộng về mặt tổ chức, mà còn thể hiện công ty có chiến lược đầu tư bài bản vào nguồn lực con người, coi nhân sự là yếu tố then chốt để nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả vận hành

2.3.2 Thực trạng liên quan đến quá trình đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Haviland House

2.3.2.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Tại Haviland House, công tác đào tạo nguồn nhân lực được xem là yếu tố quan trọng góp phần nâng cao hiệu quả làm việc, chất lượng dịch vụ và đáp ứng định hướng phát triển bền vững của doanh nghiệp. Do đó, công ty luôn chủ động xác định nhu cầu đào tạo một cách bài bản, có hệ thống và linh hoạt theo từng đối tượng nhân sự và từng thời điểm trong năm

- Đối với nhân viên mới: Công ty tổ chức đào tạo hội nhập định kỳ mỗi quý một lần, nhân viên mới sẽ được tham gia đào tạo vào quý kế tiếp sau khi gia nhập công ty, nhằm giúp họ nhanh chóng thích nghi với môi trường làm việc, hiểu rõ văn hóa doanh nghiệp, quy trình nội bộ và tiêu chuẩn dịch vụ
- Đối với nhân viên cũ: Việc xác định nhu cầu đào tạo không theo kế hoạch cố định mà được thực hiện một cách linh hoạt dựa trên thực tế hoạt động của các phòng ban và chiến

lược chung của công ty. Phòng Nhân sự phối hợp với các trưởng bộ phận để thu thập nhu cầu đào tạo hằng năm vào tháng 3 thông qua khảo sát, phản hồi nội bộ, và đánh giá kết quả công việc

Căn cứ để xác định nhu cầu đào tạo: Hằng năm, công ty phát hành phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo đến toàn thể nhân viên đã làm việc từ 6 tháng trở lên. Mục tiêu của khảo sát là ghi nhận các khó khăn gặp phải trong quá trình làm việc, những kỹ năng chuyên môn hoặc kỹ năng mềm còn thiếu, cũng như mong muốn được đào tạo thêm ở những lĩnh vực cụ thể. Đồng thời, nhân viên cũng có thể đưa ra nhận xét và góp ý về các chương trình đào tạo đã từng tham gia, từ đó giúp công ty cải tiến nội dung đào tạo ngày càng phù hợp hơn

Phiếu Khảo Sát Mẫu Của Công Ty Haviland House

PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU ĐÀO TẠO

Công ty Haviland House

Họ và tên:

Chức danh:

Chi nhánh / Phòng ban:

Thời gian làm việc tại công ty:

1. Bạn gặp khó khăn gì trong công việc hiện tại? (Ghi ngắn gọn)

.....

2. Bạn muốn được đào tạo thêm kỹ năng nào? (Chọn hoặc ghi rõ)

- Kỹ năng giao tiếp với khách hàng
- Kỹ năng xử lý tình huống
- Kỹ năng sử dụng phần mềm quản lý
- Kỹ năng quản lý thời gian
- Kỹ năng làm việc nhóm
- Khác:

3. Bạn đã tham gia chương trình đào tạo nào của công ty trong năm vừa qua chưa?

- Có
- Không

Nếu có, bạn đánh giá nội dung đào tạo đó thế nào?

- Rất tốt
- Tốt
- Bình thường
- Cần cải thiện

4. Bạn có góp ý gì để chương trình đào tạo năm sau phù hợp hơn?

.....

Cảm ơn bạn đã tham gia khảo sát!

Bên cạnh hình thức khảo sát bằng phiếu, công ty còn tiếp nhận nhu cầu đào tạo thông qua các buổi họp tổ nhóm, họp định kỳ giữa nhân viên và quản lý trực tiếp, cũng như

thông qua kênh trao đổi nội bộ tại từng chi nhánh (nhóm chat công việc). Những kênh này giúp phòng Nhân sự và các trưởng bộ phận kịp thời nắm bắt các phản ánh thực tế về kỹ năng còn thiếu, khó khăn phát sinh trong công việc, từ đó tổng hợp thành cơ sở đề xuất nội dung và kế hoạch đào tạo phù hợp

Kênh phản ánh	Hình thức	Tần suất / thời điểm	Mục đích / Nội dung thường gặp
Phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo	Online/giấy	Tháng 3 hàng năm	Đề xuất kỹ năng muốn học, đánh giá nội dung đào tạo năm trước
Họp định kỳ với trưởng bộ phận	Trực tiếp	Đầu giờ làm	Phản ánh khó khăn khi làm việc, đề xuất hỗ trợ chuyên môn
Đánh giá KPI và báo cáo công việc	Nhóm Viber nội bộ	Sau mỗi đợt đào tạo hoặc cuối quý	Nhận xét hiệu quả đào tạo, mong muốn học tiếp kỹ năng nào
Chat nhóm nội bộ	Nhóm Zalo nội bộ	Bất kỳ thời điểm nào	Ghi nhận ý kiến, phản ánh tình huống thực tế

Công tác đào tạo còn được xây dựng trên nền tảng định hướng phát triển dài hạn của công ty giai đoạn 2024–2030. Theo đó, Haviland House đặt mục tiêu:

- Mở rộng thị phần tại các đô thị lớn, tiếp cận nhóm khách hàng nước ngoài nhiều hơn
- Ứng dụng công nghệ trong quản lý khách hàng, vận hành dịch vụ

Vì vậy, công ty xác định rõ yêu cầu nâng cao trình độ ngoại ngữ, kỹ năng chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp, cũng như năng lực sử dụng phần mềm quản lý CRM cho đội ngũ nhân sự. Những nội dung này được ưu tiên trong kế hoạch đào tạo hằng năm để đảm bảo nhân sự có thể thích nghi và hỗ trợ hiệu quả cho chiến lược phát triển chung

2.3.2.2 Mục tiêu đào tạo

Sau khi đã xác định được nhu cầu đào tạo, công ty Haviland House tiến hành xây dựng mục tiêu đào tạo rõ ràng, cụ thể nhằm đảm bảo nội dung và phương pháp giảng dạy phù

hợp với từng nhóm đối tượng nhân sự, đồng thời đo lường được hiệu quả sau đào tạo

✦ Mục tiêu về kiến thức: Các chương trình đào tạo nhằm trang bị cho người học những kiến thức cần thiết để

- Hiểu rõ quy trình làm việc nội bộ theo từng bộ phận (bán hàng, chăm sóc khách hàng, vận hành căn hộ,...)

- Nắm vững các tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ của Haviland House đối với từng loại hình căn hộ, từng nhóm khách hàng

- Hiểu và áp dụng được các chính sách, quy định của công ty liên quan đến tác phong, nghiệp vụ và xử lý tình huống

- Hiểu cơ bản về hệ thống phần mềm quản lý (CRM, quản lý khách thuê, báo cáo doanh thu) để phục vụ cho công việc chuyên môn

- Cập nhật các kiến thức liên quan đến lĩnh vực bất động sản, dịch vụ lưu trú, đặc biệt là những thay đổi trong thị trường và hành vi khách hàng

✦ Mục tiêu về kỹ năng: Công ty chú trọng đào tạo các kỹ năng làm việc thực tế, có khả năng áp dụng ngay trong công việc. Các kỹ năng trọng tâm bao gồm

- Kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp: sử dụng ngôn từ phù hợp, xử lý tình huống khó, giữ hình ảnh thương hiệu

- Kỹ năng xử lý công việc theo quy trình: ghi nhận thông tin khách hàng, cập nhật hệ thống, phối hợp liên phòng ban

- Kỹ năng sử dụng công nghệ và phần mềm: CRM, báo cáo KPI, phần mềm nội bộ

- Kỹ năng quản lý và lãnh đạo (đối với cấp quản lý): giao việc, đánh giá hiệu suất, động viên nhân viên, lập kế hoạch

Từ các mục tiêu chung, công ty xác định mục tiêu đào tạo cụ thể cho từng nhóm đối tượng đào tạo

a. Đối với nhân viên mới (gồm nhân viên mới tuyển dụng và cộng tác viên)

Công ty triển khai đào tạo hội nhập định kỳ hàng tháng cho nhân viên mới nhằm:

- Trang bị cho nhân viên mới kiến thức cơ bản về văn hóa doanh nghiệp, tư tưởng cốt lõi và chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp của công ty

- Hướng dẫn các phương pháp bán hàng hiệu quả và phát triển các kỹ năng mềm cần thiết trong công việc

- Định hướng phát triển cá nhân và lộ trình nghề nghiệp trong tổ chức, giúp nhân viên nhanh chóng hòa nhập và phát huy năng lực tại môi trường làm việc mới

b. Đối với nhân viên cũ

✦ Đối với cán bộ quản lý (Trưởng bộ phận)

Về kiến thức

- Có chuyên môn cụ thể về nghề nghiệp, chức trách nắm giữ
- Có kiến thức tổng quát về doanh nghiệp, ngành, các hoạt động liên quan, môi trường kinh doanh, pháp lý, chính trị, kinh tế và xã hội
- Có kiến thức phân tích tài chính và định lượng
- Thành thạo tin học nâng cao

Về kỹ năng

- Có khả năng hoạch định tổ chức, điều hành công ty
- Thiết lập các mục tiêu, xây dựng các chiến lược, kế hoạch để thực hiện các mục tiêu đề ra
- Dự kiến được khó khăn, trở ngại, biến động của môi trường kinh doanh
- Có khả năng ứng xử và giao tiếp tốt
- Tạo ra môi trường làm việc tốt (Thu nhập, cơ hội thăng tiến,...)

✦ Đối với công nhân viên (Gồm CVVH, CVKH,...)

Về kiến thức

- Có kiến thức tổng quan về công ty, cũng như ngành nghề đang kinh doanh
- Có chuyên môn cụ thể về ngành nghề được giao
- Làm tốt các công việc thường ngày, các nội dung đã được đề ra như bán hàng, các hợp đồng hợp tác bán hàng, chăm sóc khách hàng,...
- Thành thạo tin học văn phòng

Về kỹ năng

- Có kỹ năng nghiên cứu và chuẩn bị, trang bị cho nhân viên cách nghiên cứu khách hàng của mình để dễ dàng tiếp cận khách hàng hơn nữa
- Kỹ năng chuẩn đoán, nắm bắt được tâm lý của khách hàng, chuẩn đoán được rằng khách hàng đang cần những sản phẩm như thế nào
- Kỹ năng giao tiếp tốt, tạo mối quan hệ thân thiện với khách hàng, với đối tác cũng như với các đồng nghiệp
- Kỹ năng cộng tác, tạo mối quan hệ với khách hàng, mở rộng khách hàng

2.3.2.3 Đối tượng đào tạo

a. Xác định đối tượng đào tạo

Trong công tác đào tạo tại Haviland House, việc xác định đúng đối tượng đào tạo đóng vai trò quan trọng nhằm đảm bảo chương trình phù hợp với trình độ, vị trí và mục tiêu phát triển của từng nhóm nhân sự. Dựa trên cơ cấu tổ chức và tình hình nhân sự hiện tại, công ty phân loại đối tượng đào tạo thành hai nhóm chính:

- Nhân viên cũ: Lực lượng lao động đã làm việc lâu dài với công ty:

Nhân viên chuyên môn: Bao gồm các nhân viên làm việc ở các phòng ban như chuyên viên kinh doanh, chuyên viên vận hành, chuyên viên khách hàng,... Đối với nhóm này, công ty không áp dụng thời gian đào tạo cố định hằng năm, mà sẽ căn cứ vào nhu cầu thực tế phát sinh trong công việc hoặc kết quả đánh giá hiệu suất (KPI) để lên kế hoạch đào tạo phù hợp. Việc tổ chức có thể theo hình thức tập huấn ngắn hạn, đào tạo theo nhóm nhỏ hoặc mời chuyên gia bên ngoài

Cán bộ quản lý cấp trung: Gồm trưởng phòng chi nhánh và trưởng bộ phận hoặc nhân viên tiềm năng được quy hoạch lên quản lý. Công ty chủ động sắp xếp các khóa đào tạo kỹ năng quản lý, lãnh đạo, giao việc, và đánh giá nhân viên vào những thời điểm phù hợp với tiến độ công việc và chiến lược phát triển đội ngũ. Thời gian đào tạo thường linh hoạt, có thể tổ chức theo quý hoặc khi có chương trình hỗ trợ từ đối tác đào tạo

- Nhân viên mới: Công tác đào tạo nhân viên mới được tổ chức định kỳ theo mỗi quý, nhằm đảm bảo mọi nhân sự gia nhập công ty đều được trang bị đầy đủ kiến thức về văn hóa, tư tưởng và kỹ năng cần thiết để nhanh chóng hòa nhập và phát triển trong môi trường làm việc chuyên nghiệp

b. Tiêu chí lựa chọn đào tạo

Việc lựa chọn nhân sự tham gia các chương trình đào tạo tại Haviland House được chia theo hai hình thức: Đào tạo định kỳ (theo kế hoạch) và đào tạo linh hoạt (phát sinh theo nhu cầu thực tế). Mỗi hình thức sẽ có tiêu chí sau:

Đào tạo định kỳ (Áp dụng cho nhân viên mới và được tổ chức cố định theo quý)

Tiêu Chí	Giải Thích
Nhân viên mới gia nhập công ty	Bắt buộc tham gia đào tạo hội nhập quý (văn hóa công ty, đạo đức nghề nghiệp...)
Đang trong thời gian thử việc	Ưu tiên được đào tạo để nhanh chóng thích nghi, rút ngắn thời gian hội nhập

Nhân sự chưa từng tham gia các khóa định kỳ	Được sắp xếp bổ sung vào các kỳ đào tạo gần nhất
---	--

Đào tạo linh hoạt (Áp dụng cho nhân viên cũ theo đánh giá hiệu quả công việc, đề xuất cá nhân hoặc thay đổi chuyên môn)

Tiêu Chí	Giải Thích
Kết quả đánh giá công việc chưa đạt	Nhân viên có điểm KPI thấp hoặc gặp khó khăn chuyên môn sẽ được cử đi đào tạo bồi dưỡng
Được đề xuất bởi quản lý trực tiếp	Quản lý đánh giá nhân viên cần nâng cao năng lực để đảm bảo hiệu suất công việc
Chuyển vị trí công tác, luân chuyển bộ phận	Đào tạo lại chuyên môn hoặc kỹ năng phù hợp với vị trí mới
Chuẩn bị cho thăng tiến	Đào tạo nâng cao kỹ năng quản lý, lập kế hoạch, lãnh đạo nhóm
Có nguyện vọng học tập rõ ràng, phù hợp với định hướng công ty	Nhân viên chủ động đề xuất nội dung đào tạo phù hợp với định hướng nghề nghiệp cá nhân và lợi ích doanh nghiệp

Số lượng nhân viên được cử đi đào tạo

Đối tượng đào tạo		2023	2024
Nhân viên mới		Quý 1: 53 nhân viên Quý 2: 32 nhân viên Quý 3: 30 nhân viên Quý 4: 50 nhân viên	Quý 1: 56 nhân viên Quý 2: 34 nhân viên Quý 3: 30 nhân viên Quý 4: 52 nhân viên
Nhân viên cũ	Nhân viên chuyên môn	Ngày 16/6: 6 nhân viên	Ngày 14/6: 15 nhân viên
	Cán bộ quản lý	Ngày 23/6: 5 nhân viên	Ngày 21/6: 5 nhân viên

Nguồn: Phòng kế toán Công ty cổ phần HAVILAND HOUSE

Nhận xét: Qua bảng trên, ta có thể nhận thấy công ty đã duy trì hoạt động đào tạo định kỳ cho nhân viên mới qua từng quý trong cả hai năm 2023 và 2024. Cụ thể, tổng số lượng nhân viên mới được đào tạo trong năm 2023 là 165 người, tăng nhẹ lên 172 người trong năm 2024. Sự gia tăng này cho thấy công ty vẫn tiếp tục có nhu cầu tuyển dụng đều đặn, đồng thời đảm bảo quy trình hội nhập nhân sự mới được thực hiện đầy đủ và có hệ thống

Đối với nhóm nhân viên cũ, số lượng được đào tạo có sự thay đổi rõ rệt giữa hai năm. Trong năm 2023, chỉ có 6 nhân viên chuyên môn được đào tạo, trong khi năm 2024 con số này tăng mạnh lên 15 người, gấp 2,5 lần so với năm trước. Điều này thể hiện sự thay đổi trong chính sách đào tạo nội bộ, khi công ty bắt đầu chú trọng hơn đến việc nâng cao kỹ năng cho đội ngũ nhân viên đang làm việc, nhằm thích ứng với yêu cầu công việc ngày càng cao và hỗ trợ phát triển năng lực cá nhân. Riêng với đội ngũ cán bộ quản lý, số lượng được đào tạo giữ nguyên ở mức 5 người mỗi năm, tương ứng với số lượng 5 chi nhánh của công ty, cho thấy công ty đã duy trì ổn định việc đào tạo định kỳ hàng năm cho toàn bộ cấp quản lý

Tổng số nhân sự được đào tạo tăng từ 176 người năm 2023 lên 192 người trong năm 2024, phản ánh sự đầu tư mạnh mẽ hơn của công ty vào công tác đào tạo, đặc biệt là đối với nhân sự lâu năm. Điều này không chỉ giúp nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự mà còn thể hiện tầm nhìn dài hạn trong việc phát triển nguồn lực nội bộ và tăng cường hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

2.3.2.4 Thực trạng về công tác đào tạo

- Xác định nội dung đào tạo

Trong định hướng phát triển đội ngũ nhân sự, công ty xác định rõ rằng việc xây dựng nội dung và lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp là yếu tố then chốt nhằm nâng cao chất lượng làm việc và khả năng đáp ứng yêu cầu công việc thực tiễn. Xuất phát từ đặc thù hoạt động trong lĩnh vực cho thuê căn hộ, công ty đã xây dựng chương trình đào tạo tập trung vào ba nhóm nội dung chính: Kiến thức, kỹ năng và thái độ. Mục tiêu là giúp nhân viên không chỉ nắm vững sản phẩm, quy trình và văn hóa nội bộ, mà còn phát triển các kỹ năng cần thiết trong giao tiếp, bán hàng, xử lý tình huống, đồng thời hình thành tác phong làm việc chuyên nghiệp, tận tâm và phù hợp với giá trị cốt lõi của tổ chức

Đối tượng	Nội dung	Thời gian	Phương pháp
Nhân viên mới	- Sản phẩm công ty - Văn hóa công ty, hội nhập nhân viên mới - Tư tưởng cốt lõi, đạo đức nghề nghiệp - Định hướng phát triển bản thân tại tổ chức và phương pháp bán hàng thành công	1 ngày	Đào tạo tập trung, nhân viên tham gia các buổi học trực tiếp do giảng viên hoặc chuyên gia của công ty đứng lớp
		Suốt thời gian làm việc	Kèm cặp và chỉ bảo, nhân viên được hướng dẫn, giám sát và kèm cặp trực tiếp bởi người quản lý hoặc nhân viên giàu kinh nghiệm trong quá trình làm việc thực tế
Cán bộ quản lý	- Kỹ năng lãnh đạo và phát triển đội nhóm - Lập kế hoạch, quản lý hiệu suất và đánh giá nhân viên - Kỹ năng giao tiếp nội bộ và xử lý tình huống	Theo kế hoạch hằng quý hoặc khi có thay đổi lớn về định hướng công ty	Hội thảo chuyên đề, lớp học kỹ năng, chia sẻ kinh nghiệm giữa các trưởng phòng
Nhân viên cũ	- Cập nhật quy trình làm việc và phần mềm nội bộ - Kỹ năng chuyên	Không cố định, tổ chức linh hoạt theo nhu cầu (thường vào tháng 6 hoặc	Tổ chức đào tạo tại chỗ, kèm thực hành tình huống thực tế kết hợp hình thức

	môn nâng cao: CSKH, bán hàng, xử lý tình huống - Kỹ năng mềm: giao tiếp, làm việc nhóm, quản lý thời gian	sau các kỳ đánh giá KPI)	học online, học từ giảng viên nội bộ, hoặc mời chuyên gia đào tạo ngắn hạn.
--	---	-----------------------------	---

Có thể nói rằng chương trình đào tạo của công ty rất phù hợp với đặc thù công việc trong ngành cho thuê căn hộ. Việc đào tạo nhân viên về kiến thức sản phẩm, quy trình vận hành và văn hóa doanh nghiệp là rất cần thiết, vì nhân viên cần hiểu rõ về các loại căn hộ, tiện ích đi kèm, chính sách cho thuê, và quy trình vận hành để có thể tư vấn chính xác cho khách hàng. Kiến thức này không chỉ giúp nhân viên tự tin trong công việc mà còn góp phần xây dựng sự chuyên nghiệp và tạo dựng lòng tin với khách hàng

Bên cạnh đó, việc phát triển kỹ năng giao tiếp, bán hàng và xử lý tình huống là những yếu tố vô cùng quan trọng trong ngành cho thuê căn hộ. Nhân viên cần phải có khả năng giao tiếp hiệu quả và biết cách giải quyết các vấn đề phát sinh với khách hàng, từ đó tạo ra sự hài lòng và giữ chân khách hàng lâu dài. Kỹ năng lãnh đạo đối với các quản lý cũng là một yếu tố quan trọng, giúp họ quản lý đội ngũ và tối ưu hóa hiệu quả công việc. Ngoài ra, chương trình đào tạo cũng chú trọng đến thái độ phục vụ và tác phong làm việc chuyên nghiệp, đây là yếu tố quyết định trong ngành cho thuê căn hộ, nơi dịch vụ khách hàng và sự tận tâm của nhân viên đóng vai trò rất lớn trong việc xây dựng thương hiệu và giữ chân khách hàng. Việc đào tạo nhân viên có thái độ tích cực, tận tâm và có trách nhiệm giúp công ty duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng và xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp trong mắt họ

Về phương pháp, công ty áp dụng đào tạo tập trung để truyền đạt kiến thức lý thuyết cơ bản, kèm cặp tại nơi làm việc để nhân viên học hỏi từ thực tế công việc, và cử đi đào tạo tại trung tâm bên ngoài để nâng cao trình độ chuyên môn. Những phương pháp này không chỉ giúp nhân viên có nền tảng vững chắc mà còn hỗ trợ họ phát triển kỹ năng thực tế và cập nhật các xu hướng, công nghệ mới trong ngành.

Tóm lại, nội dung và phương pháp đào tạo của công ty hoàn toàn phù hợp với yêu cầu công việc trong ngành cho thuê căn hộ, giúp nhân viên nâng cao hiệu quả công việc, cải thiện chất lượng dịch vụ và xây dựng một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, đáp ứng tốt

nhu cầu khách hàng

2.3.2.5 Chi phí đào tạo

Tại Công ty Haviland House, chi phí đào tạo là một yếu tố được tính toán hợp lý nhằm đảm bảo tối ưu hóa ngân sách nhưng vẫn mang lại hiệu quả thiết thực trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong giai đoạn 2023–2024, công tác đào tạo được triển khai cho ba nhóm đối tượng chính: nhân viên mới, nhân viên chuyên môn và cán bộ quản lý

a. Chi phí đào tạo

- Đối với nhân viên mới: Được đào tạo hội nhập mỗi quý một lần (tổng cộng 4 đợt/năm), với nội dung đào tạo xoay quanh sản phẩm, văn hóa công ty, đạo đức nghề nghiệp và kỹ năng bán hàng. Các buổi đào tạo này được giảng dạy bởi giảng viên nội bộ (là những nhân viên kỳ cựu, có thành tích bán hàng xuất sắc), do đó không phát sinh chi phí thuê giảng viên bên ngoài. Chi phí duy nhất là bánh kẹo, nước uống phục vụ trong buổi học. Ước tính chi phí mỗi buổi đào tạo là 500.000 VNĐ, tổng cộng 2.000.000 VNĐ mỗi năm cho toàn bộ nhân viên mới
- Đối với nhân viên cũ (Nhân viên chuyên môn): Được tham gia khóa đào tạo nâng cao nghiệp vụ, kỹ năng CSKH (chăm sóc khách hàng), xử lý tình huống, và kỹ năng giao tiếp nội bộ. Chi phí trung bình cho mỗi nhân viên chuyên môn là 1,200,000 VNĐ
- Đối với cán bộ quản lý (Trưởng bộ phận): Được tham gia các khóa đào tạo chuyên sâu về quản trị đội nhóm, lãnh đạo và lập kế hoạch kinh doanh. Chi phí trung bình cho mỗi cán bộ quản lý là 2.000.000 VNĐ

Bảng 2. 11 . Tổng chi phí đào tạo

Năm	Đối tượng	Số lượng	Đơn giá (VNĐ/người)	Tổng chi phí (VNĐ)
2023	Nhân viên mới	165	0 (chỉ chi tea-break)	2.000.000
	Nhân viên chuyên môn	6	1.200.000	7.200.000
	Cán bộ quản lý	5	2.000.000	10.000.000
Tổng năm 2023:				19.200.000
2024	Nhân viên mới	172	0	2.000.000

	Nhân viên chuyên môn	15	1.200.000	18.000.000
	Cán bộ quản lý	5	2.000.000	10.000.000
Tổng năm 2024:				30.000.000
Tổng cộng:				49.200.000

Nguồn: Phòng kế toán Công ty cổ phần HAVILAND HOUSE

Nhận xét:

Qua bảng tổng hợp chi phí đào tạo, có thể thấy rằng Công ty Haviland House đã có sự đầu tư ngày càng bài bản và có định hướng trong công tác đào tạo nguồn nhân lực. Tổng chi phí đào tạo năm 2023 là 19.200.000 VNĐ và tăng lên 30.000.000 VNĐ trong năm 2024, tương ứng với mức tăng hơn 56%. Điều này cho thấy công ty đã chú trọng hơn vào việc nâng cao chất lượng nhân sự, đặc biệt là nhóm nhân viên chuyên môn

Đối với nhân viên mới, công ty tổ chức 4 khóa đào tạo hội nhập mỗi năm, nhưng không phát sinh chi phí thuê giảng viên do sử dụng đội ngũ giảng viên nội bộ là những nhân sự dày dạn kinh nghiệm và có thành tích nổi bật. Chi phí chủ yếu là bánh kẹo, nước uống và in tài liệu, trung bình khoảng 2.000.000 VNĐ/năm, một con số hợp lý và tiết kiệm

Đối với nhân viên cũ, đặc biệt là nhóm chuyên môn và cán bộ quản lý, chi phí đào tạo được đầu tư cao hơn. Cụ thể, trong năm 2024, có 15 nhân viên chuyên môn và 5 cán bộ quản lý được đào tạo với tổng chi phí lần lượt là 18.000.000 VNĐ và 10.000.000 VNĐ. So với năm 2023, chi phí đào tạo cho nhóm này đã tăng đáng kể, phản ánh định hướng của công ty trong việc cải thiện hiệu suất công việc và nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc

Nhìn chung, cơ cấu phân bổ chi phí đào tạo tại Haviland House là hợp lý, vừa tận dụng được nguồn lực nội bộ, vừa đảm bảo đầu tư vào đúng đối tượng cần thiết. Sự gia tăng chi phí đào tạo đi đôi với sự phát triển về quy mô nhân sự cũng là minh chứng cho việc công ty đang ngày càng chú trọng đến công tác phát triển nguồn nhân lực nhằm đáp ứng định hướng phát triển bền vững trong giai đoạn 2024–2030

b. Hiệu quả doanh số

2.3.2.6 Lựa chọn giáo viên

a. Giáo viên nội bộ

Tiêu chí lựa chọn

Tại Haviland House, công tác đào tạo hội nhập cho nhân viên mới chủ yếu được thực hiện bởi đội ngũ giảng viên nội bộ nhằm đảm bảo tính thực tiễn, sát với nghiệp vụ, đồng thời tiết kiệm chi phí. Việc lựa chọn giáo viên đào tạo được thực hiện theo các tiêu chí rõ ràng, được Ban giám đốc và Phòng Nhân sự phối hợp thống nhất với các trưởng bộ phận chuyên môn

Tiêu chí lựa chọn giảng viên đào tạo nội bộ

Tiêu chí	Mô tả cụ thể
Kinh nghiệm thực tiễn	Có ít nhất 2 năm kinh nghiệm tại công ty và trực tiếp thực hiện công việc liên quan
Hiệu quả công việc (KPI)	Hoàn thành đủ chỉ tiêu trong 6 tháng gần nhất hoặc nằm trong top nhân sự xuất sắc
Kỹ năng trình bày, diễn đạt	Giao tiếp lưu loát, có khả năng thuyết trình, dẫn dắt nội dung rõ ràng và thu hút
Hiểu biết quy trình và công cụ	Nắm chắc các phần mềm nội bộ, quy trình chăm sóc khách hàng và xử lý tình huống
Tính gương mẫu và ảnh hưởng	Được đồng nghiệp đánh giá cao, là hình mẫu tiêu biểu về tác phong và văn hóa công ty

Giáo viên nội bộ thường là "Best seller" hoặc nhân sự chủ chốt của các chi nhánh, được đề xuất bởi trưởng bộ phận và phê duyệt bởi Phòng Nhân sự

Chính sách dành cho giáo viên nội bộ

Để khuyến khích tinh thần chia sẻ và phát triển nội lực, Haviland House đã áp dụng chính sách hỗ trợ và ghi nhận dành cho giảng viên nội bộ như sau:

- Ghi nhận thành tích: Tên giáo viên được ghi nhận trong bản tin nội bộ và báo cáo đào tạo hàng quý
- Ưu tiên trong xét thưởng và thăng tiến: Giáo viên tích cực và được đánh giá cao trong công tác đào tạo sẽ được ưu tiên khi xét thưởng cuối năm hoặc đề bạt
- Cơ hội phát triển: Được ưu tiên cử đi các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ giảng dạy hoặc kỹ năng chuyên sâu (do công ty tài trợ)
- Cộng điểm thi đua chi nhánh – Cúp Nhà Vua: Các giảng viên nội bộ đóng vai trò đào tạo hiệu quả sẽ được cộng điểm vào bảng thi đua toàn chi nhánh trong cuộc đua Cúp

Nhà Vua, chương trình thi đua doanh số và hiệu quả hoạt động giữa các chi nhánh của công ty

b. Giảng viên bên ngoài

Tiêu chí lựa chọn

Tiêu chí lựa chọn giảng viên bên ngoài

Tiêu chí	Mô tả cụ thể
Chứng chỉ, bằng cấp chuyên môn	Có các chứng chỉ đào tạo hoặc chứng nhận chuyên gia trong lĩnh vực phụ trách
Kinh nghiệm đào tạo doanh nghiệp	Có tối thiểu 2 năm kinh nghiệm giảng dạy tại các doanh nghiệp trong cùng lĩnh vực dịch vụ, bán hàng hoặc CSKH
Uy tín trung tâm	Đến từ các trung tâm có thương hiệu, được cấp phép hoặc hợp tác đào tạo với nhiều doanh nghiệp
Nội dung sát với thực tiễn	Giáo trình được thiết kế bám sát hoạt động thực tế, có thể áp dụng nhanh chóng vào công việc

Chính sách hợp tác với giảng viên/đơn vị đào tạo bên ngoài

- Triển khai linh hoạt theo nhu cầu: Việc đào tạo bằng giảng viên bên ngoài không diễn ra thường xuyên hàng năm, mà được công ty tổ chức khi có những thay đổi về quy trình, công nghệ, định hướng chiến lược mới hoặc khi đội ngũ nội bộ chưa đáp ứng được năng lực đào tạo cần thiết
- Tiêu chí lựa chọn trung tâm uy tín: Các trung tâm hoặc giảng viên cộng tác phải đáp ứng các tiêu chí về kinh nghiệm, năng lực đào tạo doanh nghiệp, nội dung cập nhật thực tế và có phản hồi tốt từ doanh nghiệp từng hợp tác

2.3.2.7 Hình thức đánh giá công tác đào tạo

Tại Công ty Haviland House, hoạt động đánh giá sau đào tạo không đặt nặng về hình thức thi cử hay điểm số, mà tập trung vào việc theo dõi khả năng áp dụng kiến thức, cải thiện hành vi và kết quả làm việc thực tế của người lao động sau khi tham gia các khóa học

a. Đánh giá qua phản hồi và cảm nhận của người học

Ngay sau mỗi khóa đào tạo, công ty triển khai thu thập ý kiến từ người học thông qua

việc trao đổi trực tiếp tại các buổi họp sáng (với trưởng bộ phận): Nhân viên chia sẻ về những nội dung đã học, mức độ hiểu bài và những khó khăn trong việc áp dụng

b. Đánh giá qua hành vi và sự thay đổi trong công việc

Sau đào tạo, công ty theo dõi sự thay đổi trong hành vi làm việc của nhân viên như:

- Mức độ chủ động trong xử lý tình huống, hỗ trợ khách hàng và phối hợp giữa các bộ phận
- Khả năng áp dụng đúng quy trình nội bộ, thao tác trên phần mềm, cập nhật tài liệu nhanh chóng hơn trước
- Cách giao tiếp, phản hồi và làm việc nhóm có tiến bộ không so với thời điểm trước đào tạo

Thông tin này được thu thập thông qua:

- Quan sát thực tế của trưởng bộ phận
- Báo cáo định kỳ kết quả công việc từ phòng ban
- Ghi nhận từ các buổi họp chi nhánh

c. Đánh giá qua kết quả công việc và số liệu thực tiễn

- So sánh chỉ số KPI trước và sau đào tạo (tăng tỷ lệ chốt deal, giảm lỗi sai quy trình, rút ngắn thời gian xử lý yêu cầu...)
- Giảm số lượng sai sót nghiệp vụ hoặc khiếu nại từ khách hàng
- Tăng tỷ lệ hài lòng của khách hàng
- Tăng trưởng doanh số của từng nhân viên hoặc chi nhánh sau khi được tham gia đào tạo kỹ năng

2.4. Kết luận chung

Hoạt động đào tạo tại Công ty Haviland House trong những năm vừa qua đã được công ty đặc biệt quan tâm và xem là một phần quan trọng trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực bền vững. Việc tổ chức đào tạo không chỉ tập trung vào nhân viên mới với các khóa đào tạo hội nhập định kỳ mỗi quý mà còn chú trọng nâng cao kỹ năng chuyên môn, kỹ năng mềm và nghiệp vụ cho nhân viên cũ, đặc biệt là đội ngũ cán bộ quản lý

Công ty đã xây dựng quy trình xác định nhu cầu đào tạo bài bản, linh hoạt và hiệu quả. Nhu cầu đào tạo được tổng hợp từ nhiều nguồn khác nhau như khảo sát trực tiếp nhân viên, các buổi họp tổ nhóm, phản hồi của quản lý và kết quả đánh giá hiệu suất công việc. Việc này giúp đảm bảo các chương trình đào tạo sát với thực tế và đáp ứng đúng nhu cầu của nhân viên cũng như định hướng phát triển chung của công ty

Một điểm nổi bật trong hoạt động đào tạo của Haviland House là tận dụng nguồn giảng viên nội bộ có kinh nghiệm lâu năm và thành tích tốt, giúp tiết kiệm chi phí đào tạo đồng thời tăng tính thực tiễn và hiệu quả ứng dụng trong công việc. Bên cạnh đó, công ty đã kết hợp hoạt động đào tạo với các phong trào thi đua nội bộ, trong đó việc tham gia đầy đủ các khóa đào tạo là một trong những tiêu chí để các chi nhánh được xét tặng danh hiệu “Cúp Nhà Vua”. Điều này không chỉ nâng cao tinh thần học tập mà còn thúc đẩy hiệu quả làm việc và tăng doanh số bán hàng

Tuy nhiên, hoạt động đào tạo vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục trong thời gian tới. Đặc biệt, đối với nhân viên cũ, việc không có kế hoạch đào tạo định kỳ cố định khiến việc tổ chức đôi khi thiếu sự chủ động và khó khăn trong việc sắp xếp công việc. Ngoài ra, công tác quản lý và đánh giá hiệu quả đào tạo còn mang tính thủ công, thiếu ứng dụng công nghệ hiện đại, ảnh hưởng đến khả năng theo dõi, tổng hợp và phân tích dữ liệu đào tạo một cách chính xác và kịp thời

Ngoài ra, sự phụ thuộc lớn vào đề xuất của trưởng bộ phận và nhân viên trong việc xác định nội dung đào tạo cũng gây ra sự không đồng đều giữa các chi nhánh và phòng ban, làm giảm tính đồng bộ và hiệu quả chung của toàn hệ thống

Tổng kết lại, công tác đào tạo tại Haviland House đã có nhiều bước tiến quan trọng, đóng vai trò then chốt trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và hiệu quả hoạt động của công ty. Để tiếp tục phát triển bền vững trong giai đoạn 2024–2030, công ty cần tăng cường xây dựng kế hoạch đào tạo dài hạn rõ ràng, ứng dụng công nghệ quản lý đào tạo hiện đại, đồng thời nâng cao vai trò chủ động của các bộ phận trong việc xác định và triển khai các chương trình đào tạo phù hợp

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP CHO CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN SỰ TẠI HAVILAND HOUSE

3.1 Nguyên nhân dẫn đến thực trạng của công tác đào tạo nhân sự tại Haviland House

Qua khảo sát và tìm hiểu thực tế tại Công ty Haviland House, em nhận thấy có một số nguyên nhân chính dẫn đến những hạn chế trong công tác đào tạo hiện nay

Thứ nhất, nhân viên mới chỉ được đào tạo tập trung một lần mỗi quý với nội dung cố định. Ngoài ra, trong suốt quá trình làm việc, họ chủ yếu được kèm cặp và chỉ bảo trực tiếp tại nơi làm việc mà không có thêm các chương trình đào tạo bổ sung theo định kỳ. Điều này khiến nhân viên mới có thể tiếp cận kiến thức cơ bản nhưng chưa được trang bị đầy đủ các kỹ năng nâng cao hoặc cập nhật kiến thức mới

Thứ hai, nhân viên cũ chủ yếu được tham gia các khóa đào tạo khi phát hiện thiếu hụt về chỉ số KPI hoặc qua các báo cáo công việc. Việc này làm cho đào tạo trở nên mang tính phản ứng nhiều hơn là chủ động, do đó nhân viên không được đào tạo thường xuyên theo kế hoạch định kỳ, dẫn đến kỹ năng và năng lực không được cải thiện liên tục

Thứ ba, công ty chưa thực sự chú trọng việc khảo sát nhu cầu đào tạo của nhân viên một cách chi tiết và thường xuyên. Các phiếu khảo sát hiện tại còn mang tính hình thức, chưa phản ánh chính xác những khó khăn và mong muốn phát triển của từng cá nhân. Vì vậy, kế hoạch đào tạo chưa thực sự phù hợp với nhu cầu thực tế của nhân viên

Thứ tư, nguồn kinh phí dành cho công tác đào tạo còn hạn chế. Công ty chủ yếu tổ chức các buổi đào tạo nội bộ nhằm tiết kiệm chi phí, ít khi mời giảng viên bên ngoài hay tổ chức các khóa học chuyên sâu, làm hạn chế cơ hội tiếp cận kiến thức và kỹ năng mới cho nhân viên

Cuối cùng, phương pháp đào tạo còn khá đơn điệu, chủ yếu là đào tạo tập trung theo hình thức truyền đạt lý thuyết mà chưa đa dạng hóa hình thức đào tạo như đào tạo trực tuyến, đào tạo theo nhu cầu cá nhân hoặc học hỏi qua thực tế công việc. Bên cạnh đó, công tác đánh giá hiệu quả sau đào tạo cũng chưa được thực hiện bài bản, thiếu các tiêu chí và công cụ để đánh giá hiệu quả, làm hạn chế khả năng điều chỉnh và cải tiến chương trình đào tạo

Tổng hợp những nguyên nhân trên, có thể thấy rằng công tác đào tạo nhân sự tại Haviland House đang gặp nhiều khó khăn và chưa phát huy tối đa hiệu quả trong việc nâng cao năng lực nhân viên

3.2 Định hướng phát triển công tác đào tạo nhân sự tại Haviland House

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực cho thuê căn hộ, việc nâng cao năng lực và chuyên môn của đội ngũ nhân viên bán hàng là yếu tố then chốt để tạo ra dịch vụ chất lượng, giữ chân khách hàng và phát triển bền vững. Do đó, công tác đào tạo tại Haviland House cần được định hướng phát triển theo các mục tiêu sau:

- Xây dựng chương trình đào tạo phù hợp, phân nhóm rõ ràng
- Đa dạng hóa phương pháp đào tạo
- Tăng cường đánh giá hiệu quả đào tạo
- Xây dựng chính sách khuyến khích học tập

3.3 Đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo nhân sự

3.3.1 Hoàn thiện quy trình khảo sát nhu cầu đào tạo một cách bài bản

Khảo sát nhu cầu đào tạo phải thực chất, đúng thực tế và phản ánh được mong muốn, khó khăn của nhân viên

a. Thiết kế phiếu khảo sát sát với công việc thực tế

Việc thiết kế phiếu khảo sát cần tập trung vào những nội dung thực sự liên quan đến công việc và kỹ năng của nhân viên. Các câu hỏi phải cụ thể, rõ ràng, giúp nhân viên dễ hiểu và dễ trả lời, tránh các câu hỏi chung chung, mơ hồ. Phiếu khảo sát nên chia theo nhóm kỹ năng, kiến thức cần thiết cho từng vị trí, ví dụ: kỹ năng giao tiếp, kiến thức về sản phẩm, kỹ năng xử lý tình huống, kiến thức về quy trình vận hành...

Ví dụ:

- “Bạn cảm thấy kiến thức về các loại căn hộ và tiện ích đi kèm đã đủ để tư vấn cho khách hàng chưa?” (Có / Chưa / Cần bổ sung thêm)
- “Bạn muốn được đào tạo thêm kỹ năng nào để xử lý phản hồi khó khăn từ khách hàng?” (Giao tiếp, Thuyết phục, Giải quyết khiếu nại, Khác...)

Phiếu khảo sát được thiết kế theo dạng lựa chọn hoặc đánh giá mức độ giúp việc tổng hợp và phân tích dữ liệu thuận tiện hơn

b. Tổ chức khảo sát thường xuyên, kết hợp với họp nhóm, trao đổi trực tiếp

Khảo sát nhu cầu đào tạo không nên chỉ thực hiện một lần trong năm, mà cần diễn ra định kỳ, ví dụ mỗi 6 tháng hoặc quý một lần để cập nhật kịp thời nhu cầu mới phát sinh. Bên cạnh việc gửi phiếu khảo sát, công ty nên tổ chức các buổi họp nhóm hoặc trao đổi trực tiếp để thu thập ý kiến sâu hơn, bởi nhiều vấn đề hoặc mong muốn cá nhân khó diễn đạt rõ qua phiếu khảo sát

Ví dụ:

- Phòng nhân sự có thể tổ chức một buổi họp với nhóm nhân viên bán hàng ở từng chi nhánh để thảo luận về các khó khăn, kỹ năng cần cải thiện, từ đó bổ sung và làm rõ các thông tin trên phiếu khảo sát. Nhờ đó, công ty nắm được chính xác hơn những vấn đề thực tế và nhu cầu đào tạo thực sự của nhân viên

c. Phân tích dữ liệu khảo sát để xây dựng kế hoạch đào tạo chính xác

Sau khi thu thập dữ liệu từ phiếu khảo sát và các buổi họp nhóm, bộ phận nhân sự cần phân tích kỹ từng nhóm câu trả lời để xác định ưu tiên đào tạo và nội dung phù hợp. Việc này giúp công ty tránh đầu tư sai hướng, đào tạo những kỹ năng không cần thiết hoặc bỏ qua nhu cầu quan trọng

3.3.2 Xây dựng kế hoạch đào tạo hệ thống, bài bản

Lập kế hoạch đào tạo theo năm dựa trên nhu cầu thực tế, phân theo từng nhóm nhân viên

a. Xác định nội dung, mục tiêu cụ thể cho từng nhóm nhân viên

Việc phân loại nhân viên theo nhóm như nhân viên mới, nhân viên chuyên môn, cán bộ quản lý giúp xây dựng nội dung đào tạo phù hợp với đặc điểm và nhu cầu của từng nhóm. Mục tiêu đào tạo cũng cần rõ ràng để đảm bảo chương trình mang lại hiệu quả thiết thực

Ví dụ:

- Nhân viên mới: Đào tạo hội nhập, kiến thức sản phẩm, quy trình làm việc, văn hóa công ty nhằm giúp họ nhanh chóng hòa nhập và tự tin trong công việc
- Nhân viên chuyên môn: Nâng cao kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống, chăm sóc khách hàng để nâng cao hiệu quả công việc
- Cán bộ quản lý: Đào tạo kỹ năng lãnh đạo, quản lý đội nhóm, lập kế hoạch kinh doanh nhằm nâng cao năng lực quản trị

b. Lên lịch đào tạo định kỳ và đào tạo bổ sung khi cần thiết

Việc xây dựng lịch đào tạo định kỳ giúp đảm bảo nhân viên luôn được cập nhật kiến thức và kỹ năng cần thiết. Bên cạnh đó, khi có nhu cầu phát sinh hoặc nhân viên có khó khăn cụ thể, công ty cần tổ chức các khóa đào tạo bổ sung kịp thời để hỗ trợ hiệu quả

Ví dụ:

- Đào tạo hội nhập: Tổ chức cho nhân viên mới mỗi quý một lần, giúp họ nắm bắt nhanh kiến thức cần thiết khi mới vào công ty

- Đào tạo kèm cặp: Sau khi hoàn thành khóa hội nhập, nhân viên mới được theo dõi và kèm cặp trực tiếp trong công việc để đảm bảo áp dụng tốt kiến thức đã học và hỗ trợ xử lý tình huống thực tế
- Đào tạo bổ sung: Theo dõi, đánh giá kết quả và thái độ làm việc của nhân viên mới sau đó dựa trên kết quả theo dõi và đánh giá hiệu quả công việc, phòng Nhân sự phối hợp với quản lý các bộ phận tổ chức các khóa đào tạo nâng cao hoặc bồi dưỡng kỹ năng khi nhân viên cần thiết hoặc có nhu cầu phát triển thêm

c. Đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ giữa phòng Nhân sự và các bộ phận chuyên môn

Phòng Nhân sự cần phối hợp với các trưởng bộ phận để nắm bắt chính xác nhu cầu đào tạo thực tế của từng bộ phận, đánh giá hiệu quả đào tạo và điều chỉnh kế hoạch kịp thời. Sự phối hợp này giúp công tác đào tạo gắn liền với mục tiêu chung của công ty và từng phòng ban

Ví dụ:

- Trưởng bộ phận cung cấp phản hồi về kỹ năng còn yếu của nhân viên để phòng Nhân sự lên kế hoạch đào tạo phù hợp
- Phòng Nhân sự cùng các bộ phận theo dõi, đánh giá sau đào tạo để xác định mức độ cải thiện hiệu quả công việc, từ đó đề xuất cải tiến chương trình

3.3.3 Đa dạng hóa phương pháp đào tạo

Áp dụng nhiều hình thức đào tạo để phù hợp với điều kiện và nhu cầu từng nhân viên

a. Kết hợp đào tạo tập trung, đào tạo tại chỗ và đào tạo trực tuyến

Việc kết hợp linh hoạt các hình thức đào tạo giúp phù hợp với đặc điểm công việc và điều kiện của từng nhân viên. Công ty có thể tổ chức các buổi đào tạo tập trung nhằm truyền đạt kiến thức cơ bản, sau đó áp dụng đào tạo tại chỗ để hướng dẫn nhân viên trực tiếp trong quá trình làm việc. Đồng thời, đào tạo trực tuyến giúp nhân viên có thể học chủ động, thuận tiện về thời gian và địa điểm

b. Tổ chức các buổi workshop và mô phỏng tình huống

Các buổi workshop giúp nhân viên được thực hành và trao đổi kinh nghiệm trong môi trường tương tác cao như tổ chức các buổi mô phỏng tình huống xử lý khách hàng khó tính giúp nhân viên rèn luyện kỹ năng giải quyết vấn đề thực tế, từ đó nâng cao khả năng ứng phó linh hoạt khi gặp tình huống tương tự trong công việc

c. Khuyến khích học tập tự chủ qua tài liệu và các khóa học trực tuyến

Ngoài các buổi đào tạo chính thức, công ty nên cung cấp tài liệu học tập và tạo điều kiện

cho nhân viên tham gia các khóa học trực tuyến chuyên sâu. Việc này giúp mỗi cá nhân có thể chủ động nâng cao kiến thức và kỹ năng theo nhu cầu riêng, đồng thời cập nhật các xu hướng mới trong ngành. Đối với nhân viên bán hàng có thể học các khóa kỹ năng giao tiếp hoặc quản lý khách hàng trên các nền tảng trực tuyến như Coursera, Udemy...

3.3.4 Tăng cường đánh giá và theo dõi hiệu quả đào tạo

Đánh giá chất lượng đào tạo không chỉ dựa trên bài kiểm tra mà còn dựa vào việc áp dụng vào công việc

a. Xây dựng hệ thống đánh giá kết quả sau đào tạo

Công ty cần thiết kế các công cụ và tiêu chí đánh giá rõ ràng để đo lường mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng của nhân viên ngay sau khi hoàn thành khóa học. Có thể áp dụng bài kiểm tra kiến thức, bài tập tình huống hoặc đánh giá thực hành trực tiếp. Kết quả đánh giá này giúp xác định điểm mạnh, điểm yếu của chương trình đào tạo và nhân viên, từ đó có điều chỉnh phù hợp cho các khóa sau

b. Thực hiện đánh giá định kỳ hiệu quả công việc liên quan đến kỹ năng đã học

Không chỉ đánh giá ngay sau đào tạo, công ty cần theo dõi kết quả áp dụng kiến thức, kỹ năng mới trong công việc qua các kỳ đánh giá KPI hoặc hiệu suất hàng tháng/quý. Ví dụ, nhân viên tham gia khóa đào tạo kỹ năng chăm sóc khách hàng sẽ được giám sát về chỉ số hài lòng khách hàng và số lượng phản hồi tích cực trong 3-6 tháng sau đào tạo. Ngoài ra, phần trăm chỉ tiêu đạt được của nhân viên sẽ đánh giá được mức độ thành công của khóa đào tạo

c. Lấy ý kiến phản hồi từ quản lý và nhân viên để cải tiến chương trình

Phản hồi từ người trực tiếp quản lý và chính nhân viên tham gia đào tạo rất quan trọng để đánh giá tính thiết thực và hiệu quả của nội dung, phương pháp đào tạo. Công ty có thể tổ chức khảo sát, phỏng vấn hoặc họp nhóm để thu thập ý kiến. Quản lý bộ phận bán hàng có thể nhận xét về sự thay đổi trong phong cách làm việc của nhân viên sau đào tạo, còn nhân viên có thể góp ý về cách truyền đạt hoặc thời gian đào tạo phù hợp hơn

3.3.5 Xây dựng chính sách khuyến khích học tập và áp dụng kết quả đào tạo

Tạo động lực cho nhân viên tham gia học tập và áp dụng kiến thức vào công việc

a. Khen thưởng, công nhận nhân viên có thành tích học tập và áp dụng hiệu quả

Công ty cần xây dựng các hình thức khen thưởng cụ thể dành cho những nhân viên thể hiện sự nỗ lực trong học tập và áp dụng kiến thức, kỹ năng mới vào công việc một cách hiệu quả. Ví dụ, trao giấy chứng nhận, phần thưởng tiền mặt hoặc quà tặng, và công bố

thành tích trong các buổi họp hoặc bản tin nội bộ. Việc này giúp tạo động lực tích cực, khích lệ nhân viên chủ động học hỏi và nâng cao năng lực

b. Tạo môi trường khuyến khích chia sẻ, học hỏi lẫn nhau trong công ty

Ngoài các khóa đào tạo chính thức, công ty nên khuyến khích nhân viên trao đổi kinh nghiệm, chia sẻ kiến thức thông qua các buổi workshop nội bộ, nhóm học tập hoặc diễn đàn trực tuyến. Ví dụ, tổ chức các buổi “chia sẻ kỹ năng” hàng tháng, nơi những nhân viên có thành tích tốt trình bày các bài học hoặc kỹ thuật làm việc hiệu quả. Môi trường này không chỉ giúp nâng cao năng lực chung mà còn tạo sự gắn kết, hợp tác giữa các cá nhân và phòng ban

KẾT LUẬN

Đề tài “Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Haviland House” được thực hiện trên cơ sở vận dụng tổng hợp các kiến thức lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực, đồng thời phân tích thực trạng công tác đào tạo tại doanh nghiệp. Mục tiêu chính của đề tài là đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo, từ đó góp phần xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của công ty trong giai đoạn cạnh tranh ngày càng gay gắt

Trong quá trình thực hiện nghiên cứu, đề tài đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, bao gồm vai trò, quy trình, nội dung và các tiêu chí đánh giá hiệu quả đào tạo. Trên nền tảng đó, đề tài đã phân tích thực trạng đào tạo nhân sự tại Công ty Haviland House trong giai đoạn 2022–2024. Kết quả phân tích cho thấy công ty đã có những nỗ lực nhất định trong việc đầu tư cho đào tạo, tuy nhiên vẫn còn tồn tại một số bất cập như hình thức đào tạo chưa đa dạng, nội dung chưa thực sự sát với nhu cầu công việc, chưa có sự gắn kết chặt chẽ giữa đào tạo và đánh giá kết quả làm việc của nhân viên

Dựa trên những hạn chế được xác định, đề tài đã đề xuất một số giải pháp thiết thực nhằm nâng cao hiệu quả công tác đào tạo tại công ty. Cụ thể, bao gồm: xây dựng kế hoạch đào tạo đồng bộ và dài hạn gắn với chiến lược phát triển của công ty; tăng cường tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu cho từng bộ phận; đổi mới phương pháp đào tạo kết hợp giữa trực tiếp và trực tuyến; áp dụng công cụ đánh giá hiệu quả đào tạo một cách khách quan và khoa học; đồng thời gắn kết kết quả đào tạo với cơ chế khen thưởng, thăng tiến để tạo động lực phát triển cho nhân viên

Việc triển khai đồng bộ các giải pháp trên không chỉ giúp Công ty Haviland House nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực mà còn góp phần xây dựng một đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, có năng lực thích ứng tốt với sự thay đổi và thách thức của thị trường. Qua đó, công ty sẽ từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh và khẳng định vị thế vững chắc của mình trong ngành bất động sản – nội thất cao cấp

Với tinh thần học hỏi và cầu thị, em hy vọng rằng những nội dung trong bài khóa luận sẽ mang lại giá trị tham khảo thiết thực cho Ban Lãnh đạo công ty trong quá trình hoạch định chiến lược nhân sự, đồng thời cũng là cơ hội để em tích lũy thêm kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn quý báu phục vụ cho con đường nghề nghiệp sau này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS. Trần Kim Dung (2020), Quản trị nguồn nhân lực, NXB Thống kê, TP. Hồ Chí Minh
2. Nguyễn Thị Diễm (2018), Quản trị nguồn nhân lực, NXB Đại học Huế
3. PGS.TS. Nguyễn Thanh Hội (2022), Quản trị nhân lực trong doanh nghiệp hiện đại, NXB Lao động – Xã hội
4. Trường Đại học Kinh tế Quốc dân (2019), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân
5. Nguyễn Thị Mai (2022), Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty ABC, Luận văn tốt nghiệp, Đại học Kinh tế TP. HCM.