

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG
TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TNHH TMTH TUẤN VIỆT CN ĐÀ NẴNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: ĐẶNG THỊ ANH THU

MÃ SỐ SINH VIÊN: 1954030145

KHOÁ HỌC: 2020 - 2024

Đà Nẵng, tháng 5/2025

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG
TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY
TNHH TMTN TUẤN VIỆT CN ĐÀ NẴNG**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

Sinh viên thực hiện: Đặng Thị Anh Thư

Mã số sinh viên: 1954030145

Khóa học: 2020 – 2024

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày 20 tháng 05 năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2022 – 2023

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Đặng Thị Anh Thư
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2020 - 2024

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TMTN TUẤN VIỆT CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG”

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

Các thông tin dữ liệu liên quan đến đào tạo nguồn nhân lực và nguồn lực tài chính, báo cáo tài chính của “Công Ty TNHH TMTN Tuấn Việt Chi Nhánh Đà Nẵng”

4. Các bảng biểu

Danh mục bảng biểu được thể hiện trong bài

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

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:

Trong bối cảnh nền kinh tế đang chuyển mình mạnh mẽ dưới tác động của toàn cầu hóa, cách mạng công nghiệp 4.0 và sự phát triển không ngừng của công nghệ số, nguồn nhân lực đã và đang trở thành yếu tố then chốt quyết định sự thành công và phát triển bền vững của mỗi tổ chức, doanh nghiệp. Khác với trước đây, nguồn nhân lực hiện nay không chỉ cần đủ về số lượng mà còn phải đảm bảo về chất lượng, kỹ năng chuyên môn, tư duy đổi mới và khả năng thích ứng nhanh với những biến động của thị trường lao động. Chính vì vậy, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đang ngày càng giữ vai trò chiến lược trong quản trị tổ chức.

Tuy nhiên, trên thực tế, công tác đào tạo nguồn nhân lực tại nhiều cơ quan, doanh nghiệp, đặc biệt là trong khu vực công hoặc các doanh nghiệp vừa và nhỏ, vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế. Một số biểu hiện rõ nét có thể kể đến như: chương trình đào tạo chưa sát với nhu cầu thực tế công việc, phương pháp đào tạo còn truyền thống, thiếu sự tương tác, đội ngũ giảng viên nội bộ chưa được chuẩn hóa, hệ thống đánh giá hiệu quả đào tạo còn mang tính hình thức, đặc biệt là việc thiếu chiến lược đào tạo dài hạn gắn với định hướng phát triển tổ chức. Điều này dẫn đến tình trạng nhân viên không được trang bị đầy đủ kỹ năng và kiến thức cần thiết, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất công việc, sự gắn kết tổ chức cũng như năng lực cạnh tranh tổng thể.

Xuất phát từ vai trò quan trọng của công tác đào tạo nguồn nhân lực và những tồn tại thực tế trong quá trình triển khai tại các doanh nghiệp, em quyết định chọn đề tài *“Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH TMTH Tuấn Việt”* để nghiên cứu. Thông qua đề tài, em mong muốn góp phần đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, từ đó nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

- Tìm hiểu thực trạng và đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH TMTH Tuấn Việt
- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực cho công ty TNHH TMTH Tuấn Việt

3. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu:

- Phạm vi: Công ty TNHH TMTH Tuấn Việt năm 2022 - 2024

- Đối tượng nghiên cứu: Đối tượng nghiên cứu của đề tài là phân tích và đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực công ty TNHH TMTH Tuấn Việt

4. Phương pháp nghiên cứu:

- Phương pháp quan sát: Trong quá trình thực tập nhìn nhận được những hạn chế, thiếu sót trong quá trình đào tạo nhân sự của công ty
- Phương pháp so sánh: Từ những số liệu thu thập được để tiến hành so sánh sự tăng giảm giữa các năm nhằm đánh giá về nguồn nhân sự của công ty.
- Phương pháp thu nhập, xử lý dữ liệu: Thu nhập số liệu về nguồn đào tạo nhân sự, bảng cân đối kế toán, báo cáo tài chính kết quả hoạt động kinh doanh, về quy trình đào tạo, cơ sở vật chất,... của công ty giai đoạn 2022 – 2024
- Phương pháp phân tích: Từ những thực trạng vấn đề nghiên cứu cũng như những hạn chế trong quá trình đào tạo nhân sự, từ đó đưa ra những giải pháp cần thiết, hiệu quả nhằm hoàn thiện quy trình đào tạo tại công ty.

5. Kết cấu khoá luận tốt nghiệp:

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo thì khóa luận tốt nghiệp bao gồm 3 chương:

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC
CÔNG TY TNHH TMTH TUẤN VIỆT

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN
NHÂN LỰC CÔNG TY TNHH TMTH TUẤN VIỆT

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin gửi đến quý Thầy Cô Khoa Kinh Tế - Trường Đại Học Kiến Trúc Đà Nẵng lời cảm ơn chân thành nhất. Em muốn bày tỏ lòng biết ơn đặc biệt đến cô Nguyễn Thị Lê Loan đã hướng dẫn nhiệt tình em trong suốt quá trình thực tập. Cô đã không ngừng chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm của mình để hỗ trợ em trong vòng 3 tháng giúp em hoàn thành bài báo cáo của mình một cách tốt nhất.

Trong suốt thời gian nghiên cứu và thực hiện khoá luận tốt nghiệp, em muốn cảm ơn đến các Anh, Chị đồng nghiệp của Công ty TNHH TMTH Tuấn Việt đã luôn tạo điều kiện cho em được làm việc, học tập thêm nhiều kiến thức, nhiệt tình hỗ trợ em trong quá trình thực tập và thu thập số liệu, tài liệu thực tế để hoàn thành bài luận này. Em cũng đã cố gắng đảm nhiệm tốt vị trí của mình trong thời gian ngắn vừa qua tại công ty và hy vọng rằng công ty sẽ phát triển tốt hơn và đạt được những mục tiêu sắp tới trong tương lai.

Mặc dù đã nỗ lực hết sức, nhưng do hạn chế về kiến thức và kinh nghiệm thực tế, bài luận không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự góp ý của Thầy, Cô và quý Anh, Chị để bài luận được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC

DANH MỤC VIẾT TẮT

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU SỐ LIỆU

DANH MỤC SƠ ĐỒ HÌNH ẢNH

NỘI DUNG CHÍNH KHOÁ LUẬN

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC	1
1.1 Một số khái niệm cơ bản	1
1.1.1 Nhân lực	1
1.1.2 Nguồn nhân lực.....	1
1.1.3 Đào tạo nguồn nhân lực	2
1.2 Mục đích, vai trò của đào tạo nguồn nhân lực	2
1.2.1 Mục đích của đào tạo nguồn nhân lực	2
1.2.2 Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực	2
1.3 Nội dung đào tạo nguồn nhân lực.....	3
1.3.1 Xác định nhu cầu đào tạo	4
1.3.2 Xác định mục tiêu đào tạo	6
1.3.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo	6
1.3.4 Xác định nội dung đào tạo nguồn nhân lực	7
1.3.5 Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo ...	7
1.3.6 Dự tính chi phí đào tạo	11
1.3.7 Lựa chọn giáo viên đào tạo.....	12
1.3.8 Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo	12
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	13
1.4.1 Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp	13
1.4.2 Nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp	14
1.4.3 Nhóm nhân tố thuộc người lao động	15

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC	
TẠI CÔNG TY TNHH TMTH TUẤN VIỆT	17
2.1 Tổng quan về công ty TNHH TMTH Tuấn Việt	17
2.1.1 Giới thiệu chung về công ty TNHH TMTH Tuấn Việt.....	17
2.1.2 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển	19
2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi.....	20
2.1.4 Cơ cấu tổ chức	20
2.2 Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty	
TNHH TMTH Tuấn Việt	24
2.2.1 Môi trường vĩ mô	24
2.2.2 Môi trường vi mô	27
2.3 Phân tích các nguồn lực của công ty ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh	
.....	34
2.3.1 Cơ sở vật chất	34
2.3.2 Nguồn nhân lực	35
2.3.3 Tình hình tài chính.....	37
2.4 Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực công ty Tuấn Việt, chi nhánh	
Đà Nẵng.....	44
2.4.1 Xác định nhu cầu đào tạo	45
2.4.2 Xác định mục tiêu đào tạo	49
2.4.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo	50
2.4.4 Xác định nội dung đào tạo nguồn nhân lực	52
2.4.5 Xây dựng chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo	57
2.4.6 Dự tính chi phí đào tạo	59
2.4.7 Lựa chọn giáo viên đào tạo.....	61
2.4.8 Đánh giá kết quả đào tạo	63
2.5 Đánh giá chung về hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Tuấn Việt	
chi nhánh Đà Nẵng	63
2.5.1 Những mặt đạt được	64
2.5.2 Hạn chế còn tồn tại.....	64
2.5.3 Nguyên nhân của những hạn chế.....	65

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO	
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TMTN TUẤN VIỆT.....	66
3.1 Căn cứ đề xuất giải pháp.....	66
3.1.1 Quan điểm, định hướng phát triển của công ty trong năm 2025 – 2030	66
3.1.2 Phương hướng công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty trong thời gian đến	67
3.2 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty	69
3.2.1 Giải pháp về xác định nhu cầu đào tạo	69
3.2.2 Nâng cao đội ngũ phụ trách đào tạo.....	71
3.2.3 Giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá sau đào tạo	72
KẾT LUẬN	
TÀI LIỆU THAM KHẢO	

DANH MỤC VIẾT TẮT

CCTC	Cơ cấu tổ chức
VLBB	Vật liệu bày biện
TMĐT	Thương mại điện tử
KQ	Kết quả
KD	Kinh doanh
CCDV	Cung cấp dịch vụ
HĐKD	Hoạt động kinh doanh
TNCN	Thu nhập cá nhân
TNDN	Thu nhập doanh nghiệp
CDP	Tổng sản phẩm trong nước
CPI	Chỉ số giá tiêu dùng
NC	Nhu cầu
TT	Thực tế
CN	Chi nhánh
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TMTH	Thương mại tổng hợp

DANH MỤC BẢNG BIỂU SỐ LIỆU

Bảng 2.1: Thống kê trang thiết bị của CN Đà Nẵng năm 2024

Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của công ty TNHH TMTH Tuấn Việt CN Đà Nẵng từ năm 2022 – 2024

Bảng 2.3: Bảng cân đối kế toán

Bảng 2.4: Bảng chênh lệch Tài sản – Nguồn vốn

Bảng 2.5: Báo cáo KQ hoạt động KD năm 2022 – 2024

Bảng 2.6: Bảng chênh lệch phần trăm của bảng KQ hoạt động KD

Bảng 2.7: Bảng mô tả công việc đối với nhân viên bán hàng

Bảng 2.8: Bảng mô tả công việc đối với nhân viên Hành chính – Nhân sự

Bảng 2.9: Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của CN Đà Nẵng

Bảng 2.10: Thống kê nhu cầu đào tạo và thực tế đào tạo

Bảng 2.11: Quy trình xây dựng chương trình đào tạo tại công ty Tuấn Việt CN Đà Nẵng

Bảng 2.12: Khoá học dành cho cán bộ nhân sự

Bảng 2.13: Khoá học dành cho nhân viên kinh doanh

Bảng 2.14: Bảng dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực CN Đà Nẵng năm 2022

Bảng 2.15: Bảng dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực CN Đà Nẵng năm 2023

Bảng 2.16: Bảng dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực CN Đà Nẵng năm 2024

BẢNG MỤC SƠ ĐỒ HÌNH ẢNH

Hình 2.1: Sơ đồ đối tác và phân phối

Hình 2.2: Sơ đồ CCTC của công ty Tuấn Việt

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.1 Một số khái niệm cơ bản

1.1.1 Nhân lực

Nhân lực là tập hợp các cá nhân trong tổ chức sở hữu sức lao động (có năng lực và trí lực), có khả năng tham gia vào các hoạt động sản xuất, kinh doanh hoặc dịch vụ. Trong đào tạo, nhân lực là đối tượng được đầu tư để nâng cao kiến thức, kỹ năng và thái độ, nhằm đáp ứng yêu cầu công việc và mục tiêu doanh nghiệp.

Thể lực: là vật chất của con người, bao gồm sức khỏe, sức mạnh cơ bắp, độ bền, sức khỏe dẻo dai và khả năng thực hiện các hoạt động thể chất trong quá trình lao động. Đây là yếu tố phản ánh tình trạng sinh lý và khả năng chịu đựng của cơ thể khi làm việc, đặc biệt quan trọng trong các công việc đòi hỏi sức lực lao động tay chân hoặc hoạt động liên tục.

Trí lực là khả năng tinh thần của con người, bao gồm trí tuệ, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, tư duy sáng tạo và khả năng giải quyết vấn đề. Đây là yếu tố quyết định hiệu quả lao động trong các công việc yêu cầu phân tích, lập kế hoạch hoặc giao tiếp. Trong bối cảnh doanh nghiệp, trí năng lực hiện có thể giúp nhân viên hiểu biết về sản phẩm, kỹ năng bán hàng hoặc khả năng quản lý. Trí lực được phát triển thông qua giáo dục, đào tạo và thực hành.

1.1.2 Nguồn nhân lực

Theo nghĩa rộng nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Do đó, nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có thể phát triển bình thường.

Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế – xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động.

Theo Liên Hợp quốc, “Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước”. Như vậy, ở đây 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.

Trong thời đại ngày nay, con người được coi là một “tài nguyên đặc biệt”, một nguồn lực của sự phát triển kinh tế. Bởi vậy, việc phát triển con người, phát triển nhân lực trở thành vấn đề chiếm vị trí trung tâm trong hệ thống phát triển các nguồn lực. Chăm lo đầy đủ đến con người là yếu tố bảo đảm chắc chắn nhất cho sự phồn vinh, thịnh vượng của mọi quốc gia. Đầu tư cho con người là đầu tư có tính chiến lược, là cơ sở nền tảng cho sự phát triển bền vững.

1.1.3 Đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là quá trình tổ chức các hoạt động học tập, hướng dẫn và phát triển hệ thống nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng, năng lực và thái độ của con người trong một tổ chức hoặc xã hội, để họ có thể thực hiện công việc hiệu quả hơn, đáp ứng yêu cầu hiện tại và chuẩn bị cho những nhu cầu tương lai của doanh nghiệp hoặc cộng đồng. Đây là một hoạt động quan trọng trong quản lý nguồn nhân lực, tập trung vào công việc khai thác và phát triển tiềm năng của con người.

1.2 Mục đích, vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

1.2.1 Mục đích của đào tạo nguồn nhân lực

Mục đích của đào tạo nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với công việc trong tương lai.

1.2.2 Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

a. Đối với doanh nghiệp

Tập trung vào đào tạo và phát triển đội ngũ nguồn nhân lực chính là cách mà các doanh nghiệp xây dựng nền tảng vững chắc cho mình, đảm bảo rằng đội ngũ nhân viên có thể theo sát và thích ứng nhanh chóng với sự thay đổi và tiến hóa không ngừng của thời đại khoa học công nghệ hiện đại.

Sở hữu đội ngũ nhân viên giỏi sẽ giúp cho các doanh nghiệp từng bước thực hiện và hoàn thành mục tiêu then chốt trong hoạt động kinh doanh và sẵn sàng đối mặt với những thách thức mới mà thị trường đặt ra cho họ. Nếu như doanh nghiệp muốn tồn tại thì chắc chắn phải đáp ứng được những yêu cầu của sự cạnh tranh.

Ngoài ra, công tác đào tạo nhân viên chính là cách để nhà quản lý xây dựng văn hóa doanh nghiệp cho công ty mình. Tạo ra những mối quan hệ gắn kết tốt đẹp giữa đội ngũ

quản lý và nhân viên, giữa các đồng nghiệp với nhau từ một tập thể đồng đều về năng lực, hỗ trợ và tương tác hiệu quả với nhau trong công việc chung.

b. Đối với người lao động

Công tác đào tạo nhân viên đem lại rất nhiều lợi ích cá nhân. Nhân viên sẽ không trở nên lạc hậu do kịp thời được bồi dưỡng, nâng cao năng lực chuyên môn, văn hóa để đáp ứng được nhu cầu đặt ra của thời đại công nghệ 4.0. Hoạt động đào tạo còn giúp cho nhân viên cảm thấy tự tin hơn trong công việc và tạo ra năng suất làm việc cao hơn khi có động lực và cảm hứng làm việc mỗi ngày.

Đồng thời, thực hiện đào tạo hiệu quả sẽ giúp cá nhân hạn chế được cách thức giám sát trong công việc từ đội ngũ quản lý. Mỗi cá nhân có thể làm việc với tinh thần chủ động, tự quyết định và thực hiện công việc một cách hiệu quả mà không có sự theo dõi và chỉ bảo nhà quản lý.

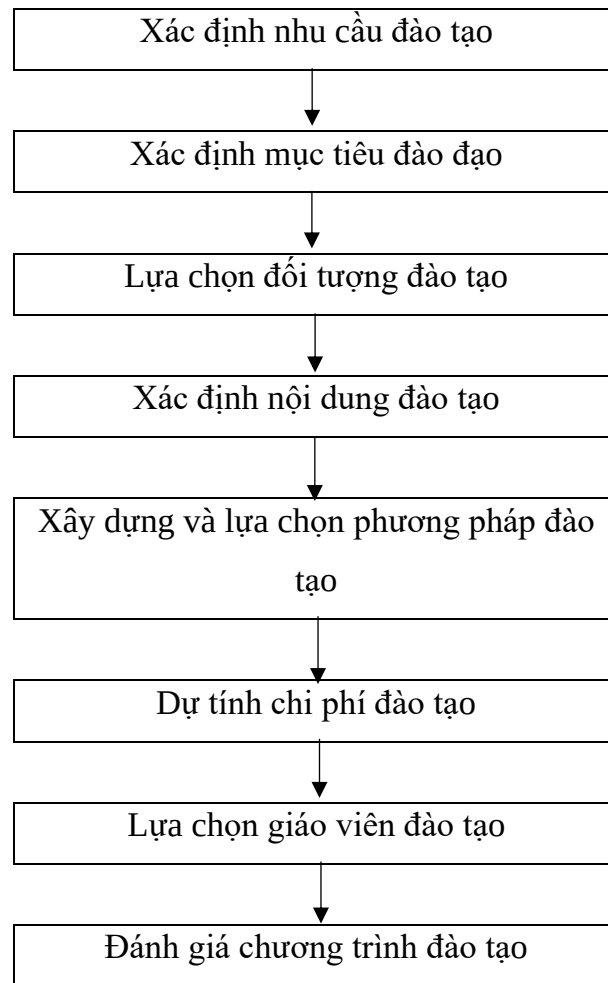
Đáp ứng nhu cầu học tập của người lao động, là một trong những yếu tố tạo nên động cơ lao động tốt. Thực tế cho thấy đào tạo và phát triển là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể đi lên trong cạnh tranh. Nếu làm tốt công tác đào tạo và phát triển sẽ đem lại nhiều tác dụng cho tổ chức:

- Trình độ tay nghề người lao động nâng lên, từ đó nâng cao năng suất và hiệu quả công việc
- Nâng cao chất lượng thực hiện công việc
- Giảm rủi ro, tai nạn lao động do người lao động nắm vững nghề nghiệp và có thái độ tích cực hơn trong thực hiện công việc
- Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là những người có khả năng tự giám sát công việc nhiều hơn và do họ hiểu rõ quy trình, hiểu rõ công việc.
- Nâng cao tính ổn định và năng động của tổ chức.

c. Đối với xã hội:

Thực hiện công tác đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp còn có tác động lớn đối với xã hội. Người lao động vừa có thể nâng cao năng lực chuyên môn mà tiếp cận và hiểu biết sâu hơn về pháp luật. Đó còn là cách để xã hội đẩy mạnh sự hợp tác giữa các doanh nghiệp, tổ chức, tạo ra môi trường thông tin liên kết giữa các nhóm và thành viên trong xã hội, xây dựng một xã hội ngày càng tốt đẹp hơn nữa cũng như tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

1.3 Nội dung đào tạo nguồn nhân lực



1.3.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Để thực hiện công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp một cách hiệu quả thì việc xác định nhu cầu đào tạo là việc đầu tiên mà người làm công tác đào tạo trong doanh nghiệp cần phải quan tâm. Đây là khâu quan trọng trong toàn bộ quá trình đào tạo, xác định nhu cầu đào tạo đúng thì mới có thể tạo hiệu quả cao trong việc thực hiện các bước tiếp theo của quá trình đào tạo. Doanh nghiệp cần phải biết nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của tổ chức mình ở đâu, ở bộ phận nào, tại thời điểm nào trong năm. Những kỹ năng và loại lao động nào được đào tạo. Do vậy, doanh nghiệp cần phải thực hiện các công việc phân tích cụ thể để xác định đúng nhu cầu đào tạo của mình. Các công việc bao gồm: phân tích nhu cầu của tổ chức, kiến thức, kỹ năng của công việc đòi hỏi và kỹ năng hiện có của người lao động.

Việc xác định nhu cầu đào tạo phụ thuộc vào nhiều yếu tố như hiệu quả sản xuất kinh doanh, các vấn đề liên quan đến ý thức lao động, năng suất lao động...Do đó, để xác định được nhu cầu đào tạo thì người làm công tác đào tạo phải dựa trên các cơ sở sau:

❖ **Phân tích doanh nghiệp:**

Phân tích tình hình doanh nghiệp trước hết cần phân tích mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp trong thời gian tới, tập trung hoạt động lĩnh vực nào để có kế hoạch đào tạo, xác định nhu cầu và mục tiêu cho thích hợp cả về số lượng và chất lượng, cụ thể cho từng phòng ban cũng như toàn công ty.

Cần chú ý phân tích các mặt hoạt động nhân lực như công tác tuyển chọn, tuyển dụng cán bộ mới, tình hình năng suất lao động những thành tựu và hạn chế ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng và xác định rõ các nguồn mà doanh nghiệp dành cho hoạt động đào tạo như ngân sách, thời gian, chuyên môn, trình độ để dự tính chương trình và kinh phí đào tạo phù hợp

❖ **Phân tích công việc:**

Phân tích công việc cần làm rõ bản chất của từng công việc, phát triển và khẳng định các danh mục nhiệm vụ của người lao động, yêu cầu họ phải thực hiện hoạt động nào tại sao phải thực hiện, thực hiện như thế nào, nhận dạng rõ các kiến thức kinh nghiệm mà người lao động cần để thực hiện công việc. Qua đó sẽ có chương trình, kế hoạch đào tạo phù hợp với công việc.

❖ **Phân tích nhân viên:**

Đánh giá thực hiện công việc từ đó phát hiện những thành tích cũng như những mặt còn yếu kém của người lao động, để có hình thức và chương trình nội dung đào tạo phù hợp, mục đích đáp ứng một cách tốt nhất yêu cầu của công việc.

Thông qua đánh giá thực hiện công việc, tạo điều kiện cho người lao động nêu ra nguyện vọng đào tạo của bản thân, từ đó xem xét và tạo điều kiện cho hoạt động đào tạo phù hợp với người học, nâng cao kết quả học tập.

Cơ sở xác định nhu cầu đào tạo:

Phân tích mục tiêu, kế hoạch chiến lược, chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức của doanh nghiệp

- Phân tích chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức bao gồm việc phân tích các tiêu thức tổ chức như: năng suất, chất lượng thực hiện công việc, tỷ lệ chuyển, kỷ luật lao động...
- Mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp cho biết định hướng phát triển của doanh nghiệp

- Kế hoạch hoá nguồn nhân lực là quá trình xác định nhu cầu về nhân lực của tổ chức một cách có hệ thống để phục vụ cho mục tiêu của tổ chức...

Phân tích công việc: Nghiên cứu công việc một cách chi tiết nhằm làm rõ nhiệm vụ, trách nhiệm và các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm đối với người thực hiện công việc.

1.3.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Xác định mục tiêu của chương trình đào tạo thực chất là việc xác định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo. Sau chương trình đào tạo, họ sẽ đạt được:

- Những kỹ năng cụ thể cần đào tạo, trình độ kỹ năng có được sau đào tạo
- Số lượng và cơ cấu học viên thời gian đào tạo
- Một mục tiêu đào tạo tốt cho phép việc đánh giá, chấm điểm công bằng, việc xác định chương trình đào tạo phù hợp giữa nội dung và mục tiêu sao cho hiệu quả khuyến khích người lao động tự đánh giá vì họ biết phải đạt được những gì, mong muốn đào tạo tốt hơn.

Do đó, mục tiêu đào tạo cần chú ý:

- Phải xuất phát từ nhu cầu
- Mục tiêu cần phải rõ ràng, cụ thể đo lường được, đạt đến được trong thời gian hữu hạn.

1.3.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo

Việc xác định cho công tác đào tạo nghĩa là ta phải xác định xem ai là người cần phải đào tạo, cần phải xem xét các đối tượng:

- Những người lao động có nhu cầu được đào tạo
- Những người lao động được cử tham gia đào tạo do doanh nghiệp có nhu cầu
- Những người lao động có khả năng tiếp thu, để có thể lựa chọn đúng đối tượng đào tạo phải dựa vào nhu cầu đào tạo và phải đánh giá được tình trạng chất lượng đội ngũ lao động hiện có.

Đối tượng được lựa chọn để tham gia đào tạo phải đảm bảo các yếu tố đó là:

Việc đào tạo phải đúng người, đúng việc, phải đảm bảo tính công bằng hiệu quả, kịp thời đối với người lao động và đối với công việc. Muốn vậy trước khi lựa chọn đối tượng thì cần phải nghiên cứu về nhu cầu và nguyện vọng của từng người lao động, động cơ muốn học tập của họ có chính đáng hay không hay doanh nghiệp có thể đáp ứng được không, đồng thời có thể dựa vào các kết quả của hoạt động phân tích công việc (gồm

bảng mô tả công việc, bảng yêu cầu của công việc đối với người thực hiện và bảng tiêu chuẩn thực hiện công việc) để lựa chọn đối tượng đào tạo chính xác hơn.

1.3.4 Xác định nội dung đào tạo nguồn nhân lực

Nội dung công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được chia ra làm 3 hoạt động khác nhau:

Đào tạo: Đây là quá trình học tập, rèn luyện giúp cho nhân viên của bạn có thể hoàn thiện, nâng cao kỹ năng chuyên môn công việc mà họ đảm nhiệm và đảm bảo tính hiệu quả khi họ áp dụng những kiến thức đã học vào thực tế công việc. Nội dung đào tạo bao gồm toàn bộ hệ thống: Tri thức, kỹ năng làm việc, quản lý thời gian, cách ứng xử, hành vi... của một cá nhân. Được đào tạo bài bản, tất cả những nội dung này sẽ là tiền đề để đội ngũ nhân viên tối ưu năng suất và hiệu quả làm việc.

Giáo dục: Quá trình giáo dục trang bị đầy đủ cho từng cá nhân những năng lực và phẩm chất cần thiết (Kỹ năng, đạo đức, niềm tin,...) để phục vụ công việc hàng ngày và hơn hết đó là sự chuẩn bị cho tương lai. Hoạt động giáo dục sẽ phần nào hỗ trợ nhân viên có thể định hướng cho tương lai sự nghiệp của mình sau này và có kết quả học tập rèn luyện để đạt được mục tiêu bản thân đã đề ra.

Phát triển: công tác đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp luôn đi theo hướng học tập để phát triển. Không chỉ là trao dồi kỹ năng chuyên sâu phục vụ công việc mà đào tạo còn là cơ hội cho nhân viên thường xuyên cập nhật các kiến thức, cách làm mới để tối ưu thời gian, hiệu quả công việc và loại bỏ những cách thức làm việc lạc hậu và không còn phù hợp với doanh nghiệp. Ngoài ra, thực hiện hoạt động phát triển còn là cơ sở để doanh nghiệp thực hiện quy trình xét duyệt nâng bậc, tăng lương, thăng chức cho cả nhân viên và đội ngũ cán bộ quản lý.

1.3.5 Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo

1.3.5.1 Xây dựng chương trình đào tạo

Để các chương trình đào tạo đạt được hiệu quả kinh tế cao cũng như giúp học viên nắm bắt được kiến thức, kỹ năng trong công việc thì việc lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp có vai trò rất quan trọng. Nếu lựa chọn đúng phương pháp thì sẽ tiết kiệm được nhiều chi phí, thời gian đào tạo cho doanh nghiệp và người lao động trong khi đó chất lượng học viên sau khóa học vẫn được đảm bảo, đáp ứng được mục tiêu đề ra.

Có nhiều phương pháp có thể sử dụng trong công tác đào tạo nguồn nhân lực. Với mỗi phương pháp lại có cách thức thực hiện và những ưu nhược điểm riêng. Do đó, tổ

chức cần xem xét phương pháp mình lựa chọn có phù hợp với điều kiện công việc hay không. Từ đó lựa chọn ra phương pháp đào tạo phù hợp với mình. Các hình thức đào tạo:

➤ Đào tạo mới:

Đào tạo mới là việc tiến hành đào tạo cho những cá nhân chưa qua đào tạo với mục tiêu chính là giúp cho người lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật nhất định đáp ứng yêu cầu công việc của tổ chức. Trong nhiều trường hợp do không thể tuyển được lao động có trình độ chuyên môn nghề nghiệp phù hợp trên thị trường lao động hoặc do một số nguyên nhân khác, tổ chức buộc phải tiến hành đào tạo mới.

➤ Đào tạo lại:

Đào tạo lại là việc đào tạo cho người lao động đã qua đào tạo nhưng chuyên môn không phù hợp với công việc đảm nhận. Việc đào tạo lại được tiến hành khi:

Do một số nguyên nhân nào đó tổ chức tuyển người vào vị trí công việc không phù hợp với chuyên môn được đào tạo. Để người lao động có thể thực hiện tốt công việc được giao, cần phải đào tạo lại.

➤ Đào tạo bồi dưỡng nâng cao

Đào tạo nâng cao là việc đào tạo nhằm giúp cho người lao động có kiến thức và kỹ năng ở trình độ cao hơn, qua đó giúp cho người lao động hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao với năng suất và hiệu quả cao hơn.

1.3.5.2 Lựa chọn phương pháp đào tạo

a. Các phương pháp đào tạo trong công việc

Đào tạo trong công việc là một phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ học được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn.

Ưu điểm: không yêu cầu một không gian hay những trang thiết bị riêng biệt đặc thù, học viên được làm việc và có thu nhập trong khi học, học viên có thể nhanh chóng nắm vững được các kỹ năng công việc và đòi hỏi ít chi phí để thực hiện.

Nhược điểm: Lý thuyết được trang bị không có hệ thống, học viên có thể bắt chước những kinh nghiệm, thao tác không tiên tiến của người dạy.

Điều kiện để đào tạo trong công việc được hiệu quả là các giáo viên dạy nghề phải được lựa chọn cẩn thận và phải đáp ứng những yêu cầu chương trình đào tạo về trình độ

chuyên môn, mức độ thành thạo công việc và khả năng truyền đạt, quá trình đào tạo phải được tổ chức chặt chẽ và có kế hoạch.

Đào tạo trong công việc bao gồm các phương pháp sau:

➤ Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc:

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

➤ Đào tạo theo kiểu học nghề

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết trên lớp, từ đó các học viên được đưa đến làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề trong một vài năm, được thực hiện các công việc thuộc nghề cần học cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề. Phương pháp này dùng để dạy một nghề hoàn chỉnh cho công nhân.

➤ Kèm cặp và chỉ bảo

Phương pháp này dùng để giúp cho các cán bộ quản lý và các nhân viên giám sát có thể học được các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc trước mắt và công việc trong tương lai thông qua sự kèm cặp, chỉ bảo của người quản lý giỏi hơn. Có 3 cách để kèm cặp là:

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

➤ Luân chuyển và chuyển công việc

Là phương pháp mà người học viên được luân chuyển một cách có tổ chức từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong tổ chức. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện được những công việc cao hơn trong tương lai.

b. Các phương pháp đào tạo ngoài công việc

Đào tạo ngoài công việc là các phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc thực tế

Ưu điểm: người học sẽ có điều kiện học tập một cách tập trung, nỗ lực và sáng tạo.

Nhược điểm: sự chuyển giao kỹ năng thực tế, sử dụng kỹ năng học được vào làm việc thực tế bị hạn chế hơn đào tạo trong công việc.

Đào tạo ngoài công việc bao gồm các phương pháp sau:

➤ Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp

Đối với những nghề tương đối phức tạp, hoặc các công việc có tính đặc thù, thì việc đào tạo bằng kèm cặp không đáp ứng được yêu cầu cả về số lượng và chất lượng. Các doanh nghiệp có thể tổ chức các lớp đào tạo với các phương tiện và thiết bị dành riêng cho học tập

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bao gồm 2 phần: Lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng dạy tập trung do các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật phụ trách. Còn phần thực hành thì được tiến hành ở các phân xưởng thực tập do các kỹ sư hoặc công nhân lành nghề hướng dẫn. Phương pháp này giúp cho học viên học tập có hệ thống hơn.

➤ Cử đi học ở các trường chính quy

Các doanh nghiệp cũng có thể cử người lao động đến học tập ở các trường dạy nghề hoặc quản lý các Bộ, ngành hoặc do Trung ương tổ chức.

Trong phương pháp này người học sẽ được trang bị tương đối đầy đủ cả kiến thức lý thuyết lẫn kỹ năng thực hành. Tuy nhiên phương pháp này tốn nhiều thời gian và kinh phí đào tạo.

➤ Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo

Phương pháp này dùng chủ yếu để đào tạo kỹ năng cung cấp kiến thức cần thiết chủ yếu cho cán bộ quản lý, lãnh đạo trong doanh nghiệp. Các buổi giảng bài hay hội nghị có thể được tổ chức tại doanh nghiệp hoặc ở một hội nghị bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hoặc kết hợp với các chương trình đào tạo khác. Trong các buổi thảo luận, học viên sẽ thảo luận theo từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của người lãnh đạo nhóm và qua đó học được các kiến thức, kinh nghiệm cần thiết.

➤ Đào tạo theo phương thức từ xa

Là phương pháp đào tạo giữa người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một thời điểm và cùng thời gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, băng hình, băng tiếng, đĩa CD và

VCD, Internet. Cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian ngày càng đa dạng.

Phương pháp đào tạo này có ưu điểm nổi bật là người học có thể chủ động bố trí thời gian học tập cho phù hợp với kế hoạch của cá nhân, có thể đảm bảo được chất lượng đào tạo mà không cần đưa giáo viên đến tận người học và do đó tiết kiệm được chi phí đào tạo. Nhược điểm của phương pháp này là thiếu sự trao đổi trực tiếp giữa người học và người dạy, đồng thời các phương tiện cũng phải thiết kế hoặc mua nên cũng phải tính toán cho hợp lý.

1.3.6 Dự tính chi phí đào tạo

Chi phí đào tạo sẽ quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo. Nó bao gồm các chi phí tài chính và chi phí cơ hội, trong đó:

- Chi phí tài chính bao gồm:
 - + Chi phí cho người dạy: Tiền lương, tiền công , phụ cấp cho giảng viên.
 - + Chi phí cho người học: Học phí, phụ cấp, chi phí đào tạo khác (chi phí đi lại, ăn, ở...)
 - + Chi phí cho phương tiện dạy và học: Phòng học, máy tính, máy chiếu, văn phòng phẩm, in ấn tài liệu,...
 - + Chi phí cho người quản lý chương trình và các chi phí khác: Tiền lương, tiền công cho các cán bộ quản lý, chi phí quản lý...

Chi phí tài chính trên đầu mỗi người đi học được xác định:

$$Cd = Td/N$$

Trong đó:

Td: Tổng chi phí tài chính

Cd: Chi phí tài chính tính trên đầu mỗi người đi học

N: Số người đi học

- Chi phí cơ hội:

Là những chi phí mà không phải bằng tiền của doanh nghiệp hay cá nhân người đi học phải chịu khi tham gia đào tạo, bao gồm: doanh thu, lợi nhuận hoặc hiệu suất công việc giảm sút do việc cử người đi học làm giảm thời gian cống hiến cho công việc, thời gian nghỉ ngơi tái tạo sức lao động của người lao động do phải tham gia đào tạo, các cơ hội khác mà doanh nghiệp hay cá nhân người lao động bỏ qua trong thời gian tham gia đào tạo...

Hiện nay thường thì nguồn kinh phí phục vụ cho công tác đào tạo thường lấy từ quỹ đầu tư và phát triển của doanh nghiệp, cũng có thể từ những nguồn tài trợ khác, kinh phí để phục vụ cho công tác đào tạo cần phải được dự tính hợp lý, không nên eo hẹp quá mức cũng không nên lãng phí quá, dự tính chi phí đào tạo sao cho hợp lý sẽ giúp cho doanh nghiệp có kết quả đào tạo tốt hơn.

⇒ Việc xác định chi phí đào tạo rất là quan trọng vì nó quyết định việc lựa chọn các phương pháp đào tạo, nó ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả trong và sau quá trình đào tạo.

1.3.7 Lựa chọn giáo viên đào tạo

Đối với đội ngũ giáo viên là nguồn từ công ty, cần quan tâm đánh giá trên các mặt cụ thể: trình độ chuyên môn, phương pháp truyền đạt, uy tín và trách nhiệm, kỹ năng quản lý... Nguồn giáo viên từ trong công ty có chất lượng tốt sẽ mang lại hiệu quả đào tạo cao nhất cho công ty vì họ đã và đang làm việc trong công ty thì họ cũng sẽ tâm huyết với công tác đào tạo của công ty hơn.

Đối với giáo viên là nguồn từ bên ngoài: Công ty cần xem xét, đánh giá một cách chính xác nhất về đội ngũ này, công ty cũng nên tham khảo từ nhiều nguồn khác nhau để có được thông tin đầy đủ, đảm bảo tin cậy.

Ngoài ra, sau mỗi khoá học công ty cần phải tổ chức đánh giá lại cả chất lượng của giáo viên lẫn người học để đưa ra đội ngũ giáo viên phù hợp và có chất lượng cao cho các lần đào tạo tiếp theo mang lại hiệu quả đào tạo tốt nhất cho công ty mình.

1.3.8 Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo

Việc đánh giá chương trình đào tạo là rất cần thiết sau mỗi quá trình đào tạo. Điều này giúp doanh nghiệp có thể thấy thu được điều gì và những gì chưa được qua quá trình đào tạo, từ đó rút ra kinh nghiệm cho những lần đào tạo tiếp theo. Để đánh giá kết quả đào tạo thì doanh nghiệp có thể dùng rất nhiều chỉ tiêu như:

- Chỉ tiêu về hiệu quả kinh tế đạt được sau quá trình đào tạo
- Chỉ tiêu về chi phí đào tạo so với lợi nhuận thu được từ đào tạo

Hay đánh giá thông qua ý thức của người lao động... Đánh giá hiệu quả đào tạo phải được thực hiện theo những chu kỳ phù hợp để đem lại kết quả chính xác nhất, đó có thể là giữa hoặc cuối kỳ đào tạo hay theo chu kỳ do doanh nghiệp lựa chọn.

➤ Đánh giá từ phía giảng viên:

Giảng viên đánh giá kết quả đào tạo thông qua các tiêu chí đánh giá sau:

- + Mức độ nắm vững kiến thức được truyền thụ của các học viên
- + Mức độ chuyên môn của học viên, mức độ tập trung chú ý, mức độ hưng phấn và mức độ hiểu bài của học viên trong quá trình học tập.
- + Đánh giá giảng viên về chương trình đào tạo

Giảng viên có thể tham gia đánh giá về công tác tổ chức phục vụ lớp học để giúp tổ chức thực hiện các khoá đào tạo sau được hiệu quả hơn.

➤ **Đánh giá từ phía người quản lý lớp:**

- Mức độ nghiêm túc của giảng viên trong quá trình giảng dạy
- Mức độ nghiêm túc và nhiệt tình của học viên trong quá trình học tập

➤ **Đánh giá từ phía học viên:**

Sau khi khoá học kết thúc, học viên có thể đánh giá thông qua các phiếu đánh giá về khâu tổ chức lớp học, tài liệu học tập, nội dung phương pháp giảng dạy, đề xuất và các nhận xét khác... để phục vụ cho việc điều chỉnh chương trình đào tạo.

1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp bao gồm yếu tố môi trường bên ngoài và yếu tố môi trường bên trong.

Môi trường bên ngoài: Gồm các yếu tố như môi trường kinh tế - chính trị, dân số và lực lượng lao động trong xã hội, các điều kiện văn hoá xã hội chung của đất nước, pháp luật, khoa học kỹ thuật công nghệ, khách hàng đối thủ cạnh tranh.

Môi trường bên trong: Gồm các yếu tố như sứ mệnh, mục tiêu, nhiệm vụ của tổ chức chính sách chiến lược của tổ chức, bầu không khí tâm lý xã hội, cơ cấu tổ chức của đơn vị.

1.4.1 Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp

- Nhân tố về môi trường kinh tế

Tình hình kinh tế và thời cơ kinh doanh ảnh hưởng lớn đến quản lý nhân sự. Khi có biến động về kinh tế thì doanh nghiệp phải biết điều chỉnh các hoạt động để có thể thích nghi và phát triển tốt. Cần duy trì lực lượng lao động có kỹ năng cao để khi có cơ hội mới sẽ sẵn sàng tiếp tục mở rộng kinh doanh. Hoặc nếu chuyển hướng kinh doanh sang mặt hàng mới, cần đào tạo lại công nhân. Doanh nghiệp một mặt phải duy trì các lao động có tay nghề, mặt khác để giảm chi phí lao động thì doanh nghiệp phải cân nhắc việc giảm giờ làm việc cho nhân viên tạm nghỉ việc hoặc giảm phúc lợi.

- ***Môi trường chính trị, pháp luật nhà nước***

Hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như các hoạt động về đào tạo nguồn nhân lực trong các doanh nghiệp thường chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi yếu tố chính trị, pháp luật. Trong mỗi thời kỳ phát triển kinh tế, xã hội thì đều có hệ thống các chính sách pháp luật khác nhau, chính vì vậy cũng đòi hỏi doanh nghiệp phải không ngừng điều chỉnh các chương trình, mục tiêu công tác đào tạo nguồn nhân lực.

- ***Môi trường khoa học, kỹ thuật, công nghệ***

Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ yêu cầu các doanh nghiệp phải liên tục cập nhật và nâng cao kỹ năng cho nhân viên. Việc áp dụng các công nghệ mới có thể thay đổi quy trình làm việc, đòi hỏi nhân viên phải có khả năng làm quen và sử dụng các công cụ, phần mềm mới.

Chuyển đổi số và các xu hướng công nghệ mới (như AI, tự động hóa) cũng sẽ thúc đẩy doanh nghiệp phải đào tạo nhân lực để họ có thể làm việc hiệu quả trong môi trường thay đổi liên tục.

- ***Môi trường văn hoá, xã hội***

Sự thay đổi trong nhận thức xã hội yêu cầu về sự đa dạng trong môi trường làm việc cũng ảnh hưởng đến công tác đào tạo. Các doanh nghiệp cần đào tạo nhân viên về sự tôn trọng sự đa dạng văn hóa, bình đẳng giới, và kỹ năng làm việc nhóm hiệu quả. Các xu hướng như làm việc từ xa và quản lý công việc từ xa cũng yêu cầu nhân viên phải có các kỹ năng mềm và kỹ năng sử dụng công nghệ hợp lý.

- ***Môi trường về cạnh tranh***

Tình hình cạnh tranh trong ngành nghề hoặc lĩnh vực cũng thúc đẩy các doanh nghiệp cần phải đào tạo nhân viên để đáp ứng nhu cầu thay đổi và tạo ra sự khác biệt. Thị trường lao động hiện đại đòi hỏi nguồn nhân lực có kỹ năng cao, điều này buộc doanh nghiệp phải đầu tư vào đào tạo để giữ vững và phát triển đội ngũ.

1.4.2 Nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

- ***Chiến lược mục tiêu của doanh nghiệp***

Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp quyết định hướng đi và nội dung của các chương trình đào tạo. Nếu doanh nghiệp định hướng phát triển theo hướng mở rộng sản phẩm mới, thì việc đào tạo nhân viên sẽ tập trung vào các kỹ năng mới liên quan đến sản phẩm đó.

Chiến lược dài hạn, chẳng hạn như mở rộng ra các thị trường quốc tế hay chuyển đổi số, cũng sẽ yêu cầu doanh nghiệp đào tạo nhân viên có khả năng thích ứng với những thay đổi này.

- ***Quy mô cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp***

Quy mô của doanh nghiệp càng lớn thì công tác đào tạo của doanh nghiệp càng phức tạp và ngược lại.

Cơ cấu tổ chức càng đơn giản thì việc ra quyết định càng nhanh chóng, sự trao đổi thông tin thuận lợi và mức độ gắn kết các bộ phận càng cao. Ngược lại, tổ chức bộ máy cồng kềnh, phức tạp thì quản lý càng khó, dẫn đến trong công tác đào tạo tiến trình đào tạo sẽ khó thực hiện một cách đồng bộ và linh hoạt.

- ***Chính sách đãi ngộ và động lực làm việc của doanh nghiệp***

- Khuyến khích và đãi ngộ: Nếu doanh nghiệp có chính sách đãi ngộ hợp lý, chẳng hạn như thưởng cho những nhân viên hoàn thành khóa đào tạo hoặc hỗ trợ thăng tiến dựa trên năng lực học hỏi, nhân viên sẽ có động lực hơn trong việc tham gia đào tạo.
- Cơ hội thăng tiến: Việc doanh nghiệp cam kết thăng tiến dựa trên kết quả học tập và sự phát triển cá nhân sẽ thúc đẩy nhân viên tham gia các khóa học đào tạo để cải thiện kỹ năng và cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp.

- ***Nguồn nhân lực của doanh nghiệp***

Trình độ của người lao động: Nghiên cứu chất lượng lao động của nguồn lực lao động sẽ cho thấy những ai cần phải đào tạo và đào tạo những gì?

Cơ cấu lao động theo độ tuổi, giới tính:

Về độ tuổi, nếu một doanh nghiệp có cơ cấu lao động trẻ hơn so với doanh nghiệp kia thì nhu cầu đào tạo sẽ có khả năng cao hơn. Điều này xuất phát từ đặc điểm tâm lý của người lao động là càng lớn tuổi thì nhu cầu học tập sẽ dần giảm đi.

- ***Điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ cho đào tạo và phát triển***

Điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Bởi vì điều kiện khi cơ sở vật chất và công nghệ được đảm bảo thì công tác đào tạo và phát triển mới tiến hành một cách có hiệu quả và ngược lại

1.4.3 Nhóm nhân tố thuộc người lao động

1.4.3.1 Nhân tố con người

Nhân tố con người ở đây chính là nhân viên làm việc trong doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp mỗi người lao động là một thế giới riêng biệt, họ khác nhau về năng lực quản trị, về nguyện vọng, về sở thích... vì vậy họ có những nhu cầu mong muốn khác nhau. Quản trị nhân sự phải nghiên cứu kỹ vấn đề này để đề ra những biện pháp quản trị phù hợp nhất.

Tiền lương là thu nhập chính, có tác động trực tiếp đến người lao động. Một trong những mục tiêu chính của người lao động là làm việc để được đãi ngộ xứng đáng. Vì vậy vấn đề tiền lương thu hút được sự chú ý của tất cả mọi người, nó là công cụ để thu hút lao động. Muốn cho công tác quản trị nhân sự được thực hiện một cách có hiệu quả thì các vấn đề tiền lương phải được quan tâm một cách thích đáng.

1.4.3.2 Nhân tố nhà quản trị

Nhà quản trị có nhiệm vụ đề ra các chính sách đường lối, phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi các nhà quản trị ngoài trình độ chuyên môn phải có tầm nhìn xa, trông rộng, để có thể đưa ra các định hướng phù hợp cho doanh nghiệp.

Thực tiễn trong cuộc sống luôn thay đổi, nhà quản trị phải thường xuyên quan tâm đến việc tạo bầu không khí thân mật, cởi mở trong doanh nghiệp, phải làm cho nhân viên tự hào về doanh nghiệp, có tinh thần trách nhiệm với công việc của mình. Ngoài ra nhà quản trị phải biết khéo léo kết hợp hai mặt của doanh nghiệp, một mặt là một tổ chức tạo ra lợi nhuận mặt khác nó là một cộng đồng đảm bảo đời sống cho các cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp, tạo ra các cơ hội cần thiết để mỗi người nếu tích cực làm việc thì đều có cơ hội tiến thân và thành công.

Nhà quản trị phải thu thập xử lý thông tin một cách khách quan, tránh tình trạng bất công vô lý gây nên sự hoang mang và thù ghét trong nội bộ doanh nghiệp. Nhà quản trị đóng vai trò là phương tiện thoả mãn nhu cầu và mong muốn của nhân viên. Để làm được điều này phải nghiên cứu nắm vững quản trị nhân sự vì quản lý nhân sự giúp nhà quản trị học được cách tiếp cận nhân viên, biết lắng nghe ý kiến của họ, tìm ra được tiếng nói chung với họ.

Nhà quản trị nhân sự trong doanh nghiệp có đem lại kết quả như mong muốn hay không phụ thuộc rất nhiều vào thái độ của nhà quản trị với lợi ích chính đáng của người lao động.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TMTH TUẤN VIỆT

2.1 Tổng quan về công ty TNHH TMTH Tuấn Việt

2.1.1 Giới thiệu chung về công ty TNHH TMTH Tuấn Việt

- Tên công ty: Công Ty TNHH TMTH TUẤN VIỆT
- Ngày thành lập: 21/12/2001
- Trụ sở: Đường số 2, Hoà Khánh Bắc, Liên Chiểu, Đà Nẵng
- Mã số thuế: 3100261120
- Website: <http://tuanviet-trading.com/>
- Logo công ty:



- Ngành nghề đăng ký sản xuất kinh doanh: Tuấn Việt là tổng thầu phân phối chính thức cho nhiều công ty khác nhau trong lĩnh vực hàng tiêu dùng (FMCG) với các thương hiệu lớn như Procter&Gamble, Dutch Lady, Vina Acecook, Calofic, Thuốc lá Chợ Lớn...

STT	MÃ NGÀNH	TÊN NGÀNH
1	4632	Bán buôn thực phẩm (Ngành nghề chính)
2	1104	Sản xuất đồ uống không cồn, nước khoáng
3	2023	Sản xuất mỹ phẩm, xà phòng, chất tẩy rửa, làm bóng và chế phẩm vệ sinh
4	4631	Bán buôn gạo, lúa mỳ, hạt ngũ cốc khác, bột mỳ
5	4633	Bán buôn đồ uống
6	4634	Bán buôn sản phẩm thuốc lá, thuốc lào
7	4649	Bán buôn đồ dùng khác cho gia đình
8	4651	Bán buôn máy vi tính, thiết bị ngoại vi và phần mềm
9	4652	Bán buôn thiết bị và linh kiện điện tử, viễn thông
10	4659	Bán buôn máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác
11	4661	Bán buôn nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan
12	4663	Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng
13	4669	Bán buôn chuyên doanh khác chưa được phân vào
14	4719	Bán lẻ khác trong các cửa hàng kinh doanh tổng hợp
15	4771	Bán lẻ hàng may mặc, giày dép, hàng da và giả da trong các cửa hàng chuyên doanh
16	4772	Bán lẻ thuốc, dụng cụ y tế, mỹ phẩm và vật phẩm vệ sinh trong các cửa hàng chuyên doanh
17	4932	Vận tải hành khách đường bộ khác
18	4933	Vận tải hàng hoá bằng đường bộ
19	5610	Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống lưu động
20	5630	Dịch vụ phục vụ đồ uống
21	5820	Xuất bản phần mềm
22	6810	Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê
23	9329	Hoạt động vui chơi giải trí khác

Hình 2.1: sơ đồ đối tác và phân phối

 CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI TỔNG HỢP TUẤN VIỆT														
ĐỐI TÁC VÀ THỊ TRƯỜNG PHÂN PHỐI														
														
Thanh Hóa														
Nghệ An														
Hà Tĩnh														
Quảng Bình														
Quảng Trị														
Huế														
Đà Nẵng														
Quảng Nam														
Quảng Ngãi														
Bình Định														
Phú Yên														
Khánh Hòa														

Tuấn Việt - Vì Khách Hàng Phục Vụ

(Nguồn: Phòng nhân sự)

2.1.2 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển

Tiền thân là một đại lý buôn bán, cung cấp hàng cho một số quầy hàng trong thành phố năm 1992 tại Tiểu khu 8 – Nam Lý – Đồng Hới – Quảng Bình

Năm 1998 Tuấn Việt thành lập Doanh nghiệp tư nhân, ngày 21/12/2001 theo giấy phép đăng ký kinh doanh số 2902000233 Công ty TNHH TMDV Tuấn Việt ra đời. Với hình thức hoạt động là kinh doanh hàng thương mại, hàng hoá mỹ phẩm và hình thức sở hữu là sở hữu tư nhân.

Hiện nay Tuấn Việt là tổng thầu Phân Phối chính thức cho nhiều Công ty khác nhau trong lĩnh vực hàng tiêu dùng (FMCG) với các thương hiệu lớn: Procter&Gamble, Dutch Lady, Vina Acecook, Calofic, Thuốc lá Chợ Lớn...

Đặc biệt, Tuấn Việt là đối tác chính thức của P&G tại 12 tỉnh Miền Trung từ Thanh Hóa vào đến Khánh Hòa, Trụ sở chính đặt tại Thành phố Đà Nẵng.

Với quy mô hơn 1.000 nhân viên trên toàn công ty, 15 chi nhánh và Trụ sở chính đặt tại số 01 Mẹ Suốt – phường Đồng Hải – TP Đồng Hới – Quảng Bình.

Đến năm 2011 Tuấn Việt có 10 chi nhánh trải dài khắp 9 tỉnh miền trung từ Quảng Bình đến Khánh Hoà, những cột mốc quan trọng mà công ty đã trải qua:

1992 – 2000: Doanh nghiệp tư nhân kinh doanh nhiều mặt hàng tiêu dùng

2001: Thành lập công ty, trụ sở chính tại Nam Lý, Đồng Hới, Quảng Bình

2006: Thành lập chi nhánh Huế, Quảng Trị

2008: Thành lập chi nhánh Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi

2011: Thành lập tại chi nhánh Bình Định, Phú Yên, Khánh Hòa

8/2013: Khai trương văn phòng mới tại chi nhánh Đà Nẵng

10/2013: Thành lập trung tâm thương mại đầu tiên tại Quảng Bình

2.1.3 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi

- **Tầm nhìn:** Trở thành doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực phân phối đa ngành hàng với tổ chức và quy trình hoạt động đẳng cấp quốc tế.
- **Sứ mệnh:** Tuấn Việt có sứ mệnh mang đến cho khách hàng và người tiêu dùng Việt Nam những sản phẩm chất lượng cao thông qua dịch vụ hoàn hảo nhất.
- **Giá trị cốt lõi:**
 - + Gia đình Tuấn Việt Đoàn kết – Minh bạch – Chuyên nghiệp
 - + Phát triển sự nghiệp cá nhân gắn liền với thành công của tổ chức
 - + Dịch vụ khách hàng hoàn hảo là sản phẩm vàng của Tuấn Việt
 - + Hợp tác toàn diện cùng nhau thịnh vượng

2.1.4 Cơ cấu tổ chức

2.1.4.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Hình 2.2: Sơ đồ CCTC của Công ty Tuấn Việt



(Nguồn: Phòng nhân sự)

2.1.4.2 Chức năng, nhiệm vụ từng phòng ban

❖ Giám Đốc:

Là người đại diện cho công ty và là người chịu trách nhiệm trước nhà nước và pháp luật về toàn bộ hoạt động của công ty theo pháp luật hiện hành. Toàn quyền giám sát và quản lý trực tiếp đến việc kinh doanh của doanh nghiệp để đề ra các quyết định kịp thời giúp cho sự phát triển của toàn công ty. Trực tiếp điều hành mọi hoạt động kinh doanh của công ty.

❖ Phó Giám Đốc:

Là người trợ giúp cho giám đốc, có quyền hạn cũng gần như giám đốc, điều hành, quản lý và phân công việc cho mọi người. Phó giám đốc được uỷ quyền của giám đốc giải quyết những vấn đề của công ty. Mọi hoạt động của phó giám đốc phải thực hiện theo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn đã được giám đốc giao và uỷ quyền, những hoạt động phát sinh vượt ra khỏi phạm vi đều phải báo cáo cho giám đốc để đưa ra hướng giải quyết.

❖ Phòng Kinh Doanh:

Nhiệm vụ:

- Thúc đẩy doanh số và lợi nhuận
- Tìm kiếm và mở rộng thị trường
- Xây dựng và duy trì mối quan hệ khách hàng

Chức năng:

- Tham mưu cho cấp lãnh đạo
- Xây dựng và phát triển nguồn khách hàng
- Theo dõi, kiểm soát và báo cáo
- Thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm

❖ **Phòng Xuất nhập khẩu:**

- Chịu trách nhiệm thực thi định hướng mở rộng hình thức kinh doanh mới – hướng ngoại (xuất - nhập khẩu)
- Xây dựng và phát triển hệ thống phân phối hàng ngoại nhập tại Việt Nam
 - + Tìm kiếm các cơ hội kinh doanh từ các loại hàng nhập khẩu
 - + Xây dựng hệ thống phân phối theo kênh phù hợp với từng loại hàng hoá
 - + Phát triển quy mô dựa vào việc mở rộng địa bàn kinh doanh toàn quốc
- Hướng tới kinh doanh hàng xuất khẩu trong tương lai

❖ **Phòng Hậu Cần:**

- Đảm bảo cung ứng hàng hoá đầy đủ phục vụ kinh doanh
- Quản lý hàng hoá, VLBB trong kho chính xác, đảm bảo chất lượng
- Phân phối hàng hoá, VLBB đến cửa hiệu đầy đủ, kịp thời
- Tổ chức, điều hành bộ phận giao nhận, lái xe giao hàng hiệu quả
- Quản lý, huấn luyện và đào tạo nhân viên hậu cần làm việc chuyên nghiệp, hiệu quả
- Tối ưu hoá chi phí hậu cần (nhiên liệu, xe tải, nhà kho, bến bãi...)

❖ **Phòng Nhân Sự:**

Nhiệm vụ của phòng nhân sự:

- Nhiệm vụ phát triển con người:
 - + Tuyển dụng đúng và đủ nhân lực cần thiết
 - + Cung cấp các chương trình huấn luyện đào tạo và đốc thúc các trưởng phòng ban, cung cấp các chương trình đào tạo cần thiết để phát huy năng lực của nhân viên

- + Xây dựng và duy trì việc thưởng cho toàn bộ nhân viên theo định kỳ
- + xây dựng và quản lý các chương trình thưởng nhằm thúc đẩy tinh thần làm việc trong tổ chức
- + Cải thiện chính sách lương thưởng & các lợi ích khác cho nhân viên
- Nhiệm vụ phát triển tổ chức:
 - + Định hướng cho tổ chức, quản lý quy trình làm việc và đánh giá tổ chức
 - Phòng nhân sự hỗ trợ những gì cho công ty
- Xây dựng và trực tiếp tính lương thưởng
- Đảm bảo thực thi các chính sách phúc lợi: chế độ nghỉ phép, lễ, tết – thăm hỏi ốm, đau, sinh.... Và các chế độ bảo hiểm
- Đảm bảo nhân viên được huấn luyện đầy đủ đúng quy trình, đủ kỹ năng, hoàn thành công việc xuất sắc.
- Đảm bảo nhân viên được đánh giá, được ghi nhận thành tích, thăng tiến...
- Xây dựng môi trường làm việc: Đoàn kết, minh bạch, quyết thắng...
- ⇒ Là trung gian tiếp nhận các ý kiến, các chia sẻ của nhân viên... truyền đạt đến Bộ phận quản lý/ Ban lãnh đạo.

❖ **Phòng Kế toán:**

Vai trò:

- Phòng kế toán chịu trách nhiệm quản lý toàn bộ nguồn vốn, nguồn lực tài chính, tài sản và toàn bộ chi phí hoạt động của công ty.
- Đảm bảo số liệu, chứng từ, sổ sách, báo cáo tài chính được thực hiện và lưu trữ tuân thủ quy định tài chính hiện hành
- Tổng hợp số liệu báo cáo định kỳ hàng tháng, quý, năm gửi Ban lãnh đạo.
- Đảm bảo tài sản công ty được đầu tư và sử dụng hiệu quả.
- Quản lý công nợ, kiểm soát các chương trình khuyến mãi, trưng bày tại NPP.
- Kiểm soát dòng tiền.
- Chịu trách nhiệm trước Ban lãnh đạo và trước pháp luật về việc thực hiện các nhiệm vụ của phòng.

Chức năng và nhiệm vụ của phòng kế toán:

- Hàng ngày:
 - + Báo tồn kho đầu ngày, xử lý đơn hàng
 - + Thu tiền bán hàng và công nợ.

- Hàng tháng:
+ Chi lương, thưởng, đóng BHXH.
- Hàng năm: Chi lãi ký quỹ, thưởng năm, tính thuế TNCN.
- Các hoạt động khác:
+ Hỗ trợ xử lý khi xảy ra thất thoát tài sản.
+ Hỗ trợ chấm công hình ảnh trưng bày cho nhân viên bày biện.
+ Chi các khoản thưởng nóng.

❖ **Phòng IT:**

Vai trò:

- Đảm bảo hệ thống hoạt động thông suốt và có quy trình.
- Hỗ trợ tất cả hệ thống NPP (lỗi kỹ thuật, quy trình hệ thống) lên kế hoạch/ thực hiện các dự án về IT.
- Chuẩn bị lịch thực thi các training về hệ thống cho nhân viên NPP.
- Quản lý cơ sở hạ tầng và công cụ dụng cụ hỗ trợ phát triển kinh doanh.
- Chỉ ra những phần cải tiến về mặt IT ở các Bộ phận khác như IDS, Sales, DLT,...
- Hỗ trợ BLĐ có được thông tin chính xác, từ đó đưa ra các quyết định kịp thời để cải thiện hiệu quả kinh doanh toàn NPP.
- Phát triển và kinh doanh phần mềm cho Công ty

Chức năng và nhiệm vụ:

- Hỗ trợ tất cả các lỗi phát sinh từ người sử dụng phần mềm MERP, MMS, IVY, EDAC, SFA PKD2,... do lỗi hệ thống hoặc người dùng làm sai quy trình.
- Tất cả báo cáo xuất ra từ hệ thống như PXX, phiếu trả hàng, hóa đơn bán lẻ, tồn kho, doanh số, SBD, Daily sales report,...
- Hỗ trợ phát triển phần mềm, báo cáo theo yêu cầu từ các bộ phận liên quan.

2.2 Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty TNHH TMTH Tuấn Việt

2.2.1 Môi trường vĩ mô

2.2.1.1 Môi trường kinh tế

❖ **Tốc độ tăng trưởng GDP**

Mức tăng trưởng kinh tế và sức mua của người tiêu dùng là những yếu tố kinh tế quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến ngành FMCG. Khi nền kinh tế tăng trưởng, nhu cầu tiêu dùng cũng gia tăng, mở ra cơ hội cho công ty tăng trưởng doanh thu.

Năm 2022, GDP Việt Nam đạt mức tăng trưởng 8,02%, mức cao nhất trong hơn một thập kỷ. Đây là tín hiệu tích cực cho nền kinh tế nói chung và ngành bán lẻ – phân phối nói riêng. Năm 2023, GDP tăng trưởng khoảng 5,05% – thấp hơn kỳ vọng, do chịu tác động từ suy thoái kinh tế toàn cầu, sụt giảm đơn hàng xuất khẩu và bất ổn trong thị trường tài chính quốc tế. Năm 2024, GDP Việt Nam được dự báo tăng trưởng khoảng 6–6,5%, phản ánh kỳ vọng phục hồi ổn định hơn. Điều này mở ra cơ hội để doanh nghiệp tiếp tục cải thiện hiệu quả kinh doanh, nhất là nếu biết nắm bắt đúng xu hướng tiêu dùng.

❖ Thu nhập người dân

Năm 2022, thu nhập bình quân đầu người của Việt Nam đạt khoảng 4.110 USD/người/năm, tăng so với mức 3.755 USD của năm 2021. Mức thu nhập cải thiện giúp người dân tăng chi tiêu cho các sản phẩm tiêu dùng, đặc biệt là hàng FMCG – thế mạnh của Tuấn Việt.

Tuy nhiên, thu nhập tăng không đều giữa các vùng miền. Tại các tỉnh như Quảng Bình, Kon Tum, hay Đắk Nông, nơi Tuấn Việt có thị trường mức thu nhập còn thấp, nên công ty phải điều chỉnh danh mục sản phẩm phù hợp, tập trung các mặt hàng thiết yếu, giá cả cạnh tranh.

Trong năm 2023–2024, xu hướng tiêu dùng của người dân chuyển sang tiết kiệm hơn, ưu tiên giá trị sử dụng và nguồn gốc rõ ràng. Vì vậy, Tuấn Việt cần tối ưu hệ thống phân phối và kiểm soát chi phí để duy trì mức giá hợp lý, tăng tính cạnh tranh.

❖ Tỷ lệ lạm phát

Năm 2022, tỷ lệ lạm phát Việt Nam duy trì ở mức tương đối kiểm soát – khoảng 3,15%, tuy nhiên giá một số mặt hàng thiết yếu như xăng dầu, thực phẩm... vẫn tăng cao.

Năm 2023, lạm phát gia tăng do ảnh hưởng từ kinh tế thế giới, đặc biệt là giá nguyên vật liệu và chi phí logistics tăng. Chỉ số CPI trung bình tăng khoảng 3,25–3,5%, gây áp lực lớn lên chi phí đầu vào của doanh nghiệp. Tuấn Việt bị ảnh hưởng trực tiếp do chi phí vận chuyển hàng hóa tăng, nhất là với hệ thống phân phối trải rộng ở nhiều tỉnh thành. Để đối phó, công ty đã áp dụng các biện pháp như tăng hiệu suất vận hành, tối ưu tuyến giao hàng, và làm việc chặt chẽ hơn với nhà cung cấp để kiểm soát giá.

Trong năm 2024, lạm phát được dự báo tiếp tục được kiểm soát ở mức dưới 4%, song tâm lý người tiêu dùng vẫn còn dè dặt. Vì vậy, Tuấn Việt cần chú trọng phát triển

các chương trình khuyến mãi, chăm sóc khách hàng và giữ giá ổn định để giữ chân thị trường.

2.2.1.2 Môi trường Chính trị

Ổn định chính trị : Việt Nam có môi trường chính trị tương đối ổn định, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động lâu dài. Chính phủ khuyến khích phát triển thương mại và phân phối, đặc biệt trong lĩnh vực hàng tiêu dùng nhanh (FMCG), phù hợp với lĩnh vực hoạt động của Tuấn Việt.

Hiệp định thương mại : Việt Nam tham gia nhiều Hiệp định thương mại FTA như CPTPP, EVFTA, tạo cơ hội cho các doanh nghiệp thương mại như Tuấn Việt tiếp cận thị trường quốc tế, nhưng cũng tăng cường áp lực cạnh tranh từ các đối thủ nước ngoài.

Thuế và quy định: Chính phủ áp dụng các chính sách thuế nhập khẩu và thuế doanh nghiệp, có thể ảnh hưởng đến chi phí nhập hàng và lợi nhuận của công ty. Tuy nhiên, các chính sách ưu đãi cho doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng là cơ hội để Tuấn Việt tối ưu hóa chi phí.

2.2.1.3 Môi trường xã hội

Thay đổi hành vi tiêu dùng: Người Việt ngày càng chú trọng đến các sản phẩm chăm sóc cá nhân và gia đình có thương hiệu uy tín, an toàn sức khỏe (như Head & Shoulders, Tide của P&G), thay vì hàng trôi nổi không rõ nguồn gốc.

Dân số trẻ và đô thị hóa: Với dân số hơn 100 triệu người, trong đó phần lớn là người trẻ (độ tuổi lao động chiếm khoảng 70%), cùng xu hướng đô thị hóa mạnh (tỷ lệ đô thị hóa đạt gần 40% vào 2025), nhu cầu tiêu dùng tại các thành phố lớn tăng cao, phù hợp với kênh phân phối của Tuấn Việt.

Ý thức về thương hiệu: Người tiêu dùng Việt Nam dần ưu tiên các sản phẩm từ thương hiệu quốc tế có uy tín, mang lại lợi thế cho Tuấn Việt khi phân phối hàng P&G.

2.2.1.4 Môi trường công nghệ

Tự động hóa bán hàng: Tuấn Việt đã áp dụng công nghệ như hệ thống SFA và thiết bị iPaq để quản lý bán hàng, giúp tối ưu hóa quy trình phân phối, theo dõi đơn hàng và dự báo nhu cầu thị trường.

Thương mại điện tử: Sự phát triển của các nền tảng thương mại điện tử (Shopee, Lazada) và mạng xã hội (Facebook, Zalo) mở ra cơ hội cho Tuấn Việt mở rộng kênh bán hàng trực tuyến, bên cạnh kênh truyền thống.

Công nghệ quản lý chuỗi cung ứng: Các phần mềm quản lý kho bãi và vận chuyển hiện đại giúp công ty giảm chi phí và tăng hiệu quả logistics.

2.2.2 Môi trường vi mô

2.2.2.1 Khách hàng

Phân khúc khách hàng: Khách hàng của Tuấn Việt tại Đà Nẵng được chia thành các nhóm chính như sau:

Đại lý và các cửa hàng bán lẻ truyền thống: Bao gồm các cửa hàng tạp hoá, đại lý nhỏ lẻ, cửa hàng gia dụng tại các khu dân cư, chợ truyền thống như chợ Cồn, chợ Hàn...và vùng ngoại ô Đà Nẵng.

- Quy mô: thường là các doanh nghiệp gia đình hoặc cá nhân, mua hàng với số lượng vừa phải để bán lại cho người tiêu dùng cuối
- Nhu cầu:
 - Giá nhập cạnh tranh để đảm bảo lợi nhuận khi bán lẻ
 - Giao hàng nhanh chóng và đều đặn để tránh tình trạng hết hàng (đặc biệt với các sản phẩm thiết yếu như nước giặt, dầu gội)
 - Hỗ trợ từ Tuấn Việt và P&G như chương trình khuyến mãi, tặng quà, hoặc chiết khấu theo doanh số
- Hành vi: Nhóm này thường ưu tiên mối quan hệ lâu dài với nhà phân phối đáng tin cậy, ít thay đổi nhà cung cấp nếu Tuấn Việt đáp ứng tốt nhu cầu.

Siêu thị mini và cửa hàng tiện lợi: Các chuỗi siêu thị mini như (WinMart +, Bách hoá xanh) và các cửa hàng tiện lợi như K- Mart, Family Mart,...đang phát triển mạnh tại Đà Nẵng, đặc biệt ở khu vực trung tâm và gần các khu du lịch.

- Quy mô: Mua hàng với số lượng lớn hơn so với cửa hàng tạp hoá, thường có hệ thống quản lý tồn kho chuyên nghiệp
- Nhu cầu:
 - Đa dạng sản phẩm P&G để đáp ứng nhu cầu mua sắm nhanh của khách hàng đô thị
 - Chính sách chiết khấu tốt và hỗ trợ trưng bày sản phẩm (kệ hàng, biển quảng cáo)
 - Đảm bảo chất lượng hàng hoá (hạn sử dụng dài, không hư hỏng)
- Hành vi: Nhóm này có xu hướng so sánh giá cả và dịch vụ giữa các nhà phân phối, sẵn sàng chuyển đổi nếu Tuấn Việt không cạnh tranh tốt.

Siêu thị lớn và trung tâm thương mại: Bao gồm các siêu thị như Co.opMart, siêu thị Go hoặc các trung tâm thương mại lớn tại Đà Nẵng như VinCom.

- Quy mô: Mua hàng với số lượng lớn, thường xuyên và có hợp đồng dài hạn
- Nhu cầu:
 - Hàng hoá được giao đúng tiến độ với số lượng lớn để phục vụ lượng khách đông
 - Chính sách giá đặc biệt và được hỗ trợ từ P&G cho các chương trình giảm giá định kỳ
 - Hỗ trợ vận chuyển và quản lý hàng tồn kho tại điểm bán
 - Hành vi: Nhóm này có sức mạnh thương lượng cao, đòi hỏi Tuấn Việt phải cung cấp dịch vụ vượt trội để giữ chân khách hàng

Kênh TMDT và bán hàng trực tuyến: Các nhà bán lẻ trên shopee, Lazada, hoặc các gian hàng online của Đại lý tại Đà Nẵng, phục vụ khách hàng mua sắm từ xa

- **Quy mô:** Quy mô mua hàng phụ thuộc vào nhu cầu thị trường, thường tăng mạnh trong các dịp khuyến mãi lớn (11/11, 12/12...)
- **Nhu cầu:**

Sản phẩm phổ biến của P&G (như tã pampers, nước giặt tide) với giá cạnh tranh để bán online

Hỗ trợ giao hàng nhanh đến kho của họ hoặc trực tiếp đến khách hàng cuối (dropshipping)

2.2.2.2 Đối thủ cạnh tranh

Đà Nẵng là trung tâm kinh tế lớn của khu vực Miền Trung, Việt Nam. Với doanh số khoảng 1,2 triệu người (tính đến 2025) và là điểm giao thoa giữa đô thị hoá cao và các khu vực nông thôn lân cận. Thị trường FMCG tại đây bao gồm các kênh phân phối truyền thống (chợ, cửa hàng tạp hoá) và hiện đại (siêu thị, cửa hàng tiện lợi).

Các mặt hàng tiêu dùng nhanh như bột giặt, dầu gội, tã giấy và sản phẩm vệ sinh cá nhân của P&G có nhu cầu lớn, đặc biệt trong các khu vực dân cư đông đúc và du lịch phát triển

Đối thủ cạnh tranh của Tuấn Việt tại thị trường Đà Nẵng sẽ bao gồm các công ty phân phối sản phẩm P&G khác, các nhà phân phối của thương hiệu đối thủ (như Unilever), và các đơn vị Logistics hoặc thương mại điện tử hiện đại.

Phân tích điểm mạnh và điểm yếu của đối thủ cạnh tranh

Thông tin công ty	Điểm mạnh	Điểm Yếu
Công ty TNHH T&T Family (Số 2 Phần Lãng 5, Phường An Khê, Quận Thanh Khê, Đà Nẵng)	Danh mục sản phẩm đa dạng, tập trung vào các mặt hàng thiết yếu Sở hữu các thương hiệu riêng như (Laser, Top Nano, Happy Kids Nano) tạo sự khác biệt trên thị trường Mạng lưới phân phối rộng khắp, phục vụ thị trường toàn quốc.	Thông tin về công ty trên các nền tảng trực tuyến còn hạn chế, có thể ảnh hưởng đến việc tiếp cận của khách hàng mới Chưa rõ ràng về các chiến lược phát triển bền vững và trách nhiệm xã hội doanh nghiệp.
Công ty Cổ Phần Thương mại & Dịch vụ Đà Nẵng (226 Hùng Vương, Phường Hải Châu I, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam)	Sở hữu hệ thống kho bãi hiện đại và đội xe vận chuyển chuyên nghiệp Hoạt động lâu năm, có uy tín khu vực Có sự đầu tư bài bản vào dịch vụ hậu cần logistics.	Chủ yếu tập trung vào dịch vụ hậu cần, không chuyên sâu vào phân phối FMGC nên dễ bị động khi cạnh tranh về sản phẩm Thiếu các thương hiệu mạnh làm đối tác phân phối chính Chính sách marketing – bán hàng chưa linh hoạt.
Công ty TNHH Nguyên Nguyên Phú (267/01 Núi Thành, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Đà Nẵng)	Chuyên môn hoá cao trong lĩnh vực bán lẻ các sản phẩm chăm sóc sức khỏe và cá nhân Vị trí thuận lợi tại Đà Nẵng, dễ dàng tiếp cận khách hàng	Quy mô nhỏ với số lượng và nhân sự và phạm vi hoạt động hạn chế Thiếu đa dạng hoá sản phẩm, chủ yếu tập trung vào một số mặt hàng nhất định

Shopee, Lazada và các công ty Logistics	Tốc độ giao hàng nhanh, chi phí thấp nhờ tối ưu hoá công nghệ Thu hút các khách hàng trẻ tại Đà Nẵng, nơi đô thị hoá nhanh	Chưa mạnh ở kênh truyền thống (chợ, tạp hoá) nơi Tuấn Việt có lợi thế lớn Phụ thuộc vào người bán trên nền tảng, không kiểm soát trực tiếp chất lượng phân phối
---	---	--

Để cạnh tranh với đối thủ cạnh tranh, Tuấn Việt luôn tìm tòi và không ngừng nâng cao điểm mạnh và khắc phục điểm yếu của mình, cụ thể:

Điểm mạnh	Tuấn Việt có lợi thế là nhà phân phối chính thức của P&G tại miền trung, với chi nhánh Đà Nẵng là trung tâm điều phối Tuấn Việt có thể chưa nổi bật bằng các đối thủ lớn về thương hiệu, nhưng mối quan hệ với P&G và sự am hiểu thị trường miền Trung là điểm mạnh Giao hàng nhanh, chính sách linh hoạt
Điểm yếu	Quy mô và nguồn lực hạn chế so với các đối thủ lớn Phụ thuộc lớn vào P&G Hạn chế trong ứng dụng công nghệ và Logistics Độ nhận diện thương hiệu thấp Tập trung quá mức vào kênh truyền thống Khả năng cạnh tranh giá yếu

Nhận xét tổng quan:

- Vị thế của Tuấn Việt:

Điểm mạnh nổi bật : Tuấn Việt có lợi thế về tính linh hoạt, chi phí thấp, và am hiểu thị trường địa phương tại Đà Nẵng. Điều này giúp công ty dễ dàng cạnh tranh trong các phân khúc nhỏ, đặc biệt là với các đại lý truyền thống và sản phẩm địa phương mà các

đối thủ thường xuyên bỏ qua. Quan hệ cá nhân hóa với đại lý cũng là một lợi thế quan trọng trong phân phối hàng tiêu dùng nhanh chuyên ngành.

Điểm hạn chế : Quy mô nhỏ tạo Tuấn Việt lợi nhuận bất chấp về vốn, thương hiệu, và công nghệ so với các đối thủ lớn hoặc sàn TMĐT. Nếu không có chiến lược rõ ràng, công ty có thể bị các đối thủ địa phương bên ngoài hoặc mất thị phần trên các kênh hiện đại như siêu thị và TMĐT.

- So sánh với đối thủ:

Với nhà phân phối lớn : Tuấn Việt thua về quy mô và danh mục sản phẩm nhưng nổi trội ở tính linh hoạt và chi phí thấp. Công ty có thể tận dụng điểm yếu của đối thủ (thiếu tập trung vào phân khúc nhỏ) để tìm chỗ.

Với nhà phân phối địa phương : Tuấn Việt có vị trí ngang bằng cách tìm hiểu thị trường và chi phí, nhưng cần xây dựng danh mục sản phẩm hoặc dịch vụ nổi bật hơn để tạo ra sự khác biệt.

Với chuỗi siêu thị/cửa hàng tiện lợi : Tuấn Việt không thể cạnh tranh về độ phủ và thương hiệu, nhưng có thể tận dụng mối liên hệ với đại lý lý nhỏ và sản phẩm địa phương để duy trì thị phần.

Với sàn TMĐT : Tuấn Việt yếu hơn về công nghệ và xu hướng hiện đại, nhưng mạnh hơn ở kênh truyền thống – nơi sàn TMĐT chưa thể thay thế hoàn toàn.

Dựa trên so sánh trên Tuấn Việt nên:

Phát huy điểm mạnh : Tận dụng tính linh hoạt và chi phí thấp để tập trung vào các sản phẩm địa phương, thương hiệu nhỏ và hỗ trợ đại lý truyền thống – những lĩnh vực mà đối thủ lớn bỏ qua.

Khắc phục điểm yếu : Đầu tư vào công nghệ quản lý phân phối (ví dụ: phần mềm quản lý kho, đơn hàng) và xây dựng kênh bán hàng trực tuyến để bắt kịp xu hướng.

Tạo sự khác biệt : Xây dựng thương hiệu uy tín bằng cách hợp tác với các thương hiệu FMCG mới hoặc độc quyền, đồng thời tăng cường dịch vụ hậu mãi cho đại lý.

Chiến lược có thời hạn : Kết nối kênh truyền thống hợp lý và hiện đại (trực tuyến/ngoại tuyến) để đa dạng hóa nguồn thu và giảm phụ thuộc vào một nhóm khách hàng.

Tuấn Việt có nhiều tiềm năng phát triển nếu biết tận dụng lợi thế địa phương và giải quyết hạn chế về quy mô, công nghệ. Nếu không thay đổi, công ty có nguy cơ thiết bị mạnh hơn, đặc biệt là sàn TMĐT, lấn át trong tương lai.

2.2.2.3 Nhà Cung Cấp

Tên công ty	Địa chỉ	Lĩnh vực hoạt động
Công ty TNHH Procter and Gamble Việt Nam (P&G)	Xã Bình Hòa-Thị xã Thuận An-Tỉnh Bình Dương	P&G là một tập đoàn đa quốc gia với nhiều lĩnh vực hoạt động, bao gồm chăm sóc cá nhân, gia đình, trẻ em, sức khỏe, chăm sóc thú cưng, và sắc đẹp. Các thương hiệu nổi tiếng như Tide (bột giặt), Ariel, Head & Shoulders (dầu gội), Pantene, Pampers (tã trẻ em), Oral-B (sản phẩm chăm sóc răng miệng), và Gillette (dao cạo).
Công ty TNHH FRIESLAND CAMPINIA Việt Nam	Khu phố Bình Đức 1, Phường Bình Hòa, Thành phố Thuận An, Tỉnh Bình Dương, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh các sản phẩm sữa và chế sản phẩm từ sữa. Sản phẩm chủ lực: Sữa nước, sữa bột: Dutch Lady, Friso, Yomost. Sữa chua và các sản phẩm dinh dưỡng khác.
Công ty TNHH Acecook Việt Nam	Lô số II-3,Đường số 11,Nhóm CN II,Khu Công nghiệp Tân Bình, Phường Tây Thạnh, Quận Tân Phú, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh thực phẩm chế biến sẵn, chủ yếu là mì ăn liền và các loại snack. Sản phẩm chủ lực: Mì ăn liền: Hảo Hảo, Lầu Thái, Đệ Nhất. Snack và thực phẩm đóng gói khác.
Công ty TNHH CALOFIC	Khu vực Cảng Cái Lân, Phường Bãi Cháy, Thành phố Hạ	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh dầu ăn, các sản phẩm từ dầu thực vật.

	Long, Tỉnh Quảng Ninh, Việt Nam	Sản phẩm chủ lực: Dầu ăn: Neptune, Simply, Meizan. Sản phẩm phụ: Bơ thực vật, rút ngắn.
Công ty AJINOMOTO Việt Nam	Tòa nhà Golden Tower, Số 6, Đường Nguyễn Thị Minh Khai, Phường Đa Kao, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh gia vị, thực hiện chế độ biến và nguyên liệu thực phẩm. Sản phẩm chủ lực: Gia vị: Bột ngọt Ajinomoto, hạt nêm Aji-ngon, nước tương, sốt mayonnaise. Thực phẩm đóng gói: Cafe hòa tan, trượt.
Công ty TNHH Thuốc lá Chợ Lớn	967 Trần Hưng Đạo, Quận 5, TP Hồ Chí Minh	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh thuốc lá thuốc. Sản phẩm chủ lực: Thuốc lá lốt: Các nhãn hiệu nội địa như Sài Gòn, Hoa Mai.
Công ty cổ phần Giấy Sài Gòn (WaterSilk)	Khu Công nghiệp Mỹ Xuân A, Phường Mỹ Xuân, Thị xã Phú Mỹ, Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh các sản phẩm giấy gia dụng và vệ sinh. Sản phẩm chủ lực: Giấy vệ sinh WaterSilk, khăn giấy, giấy lau tay.
Công ty CP Thực phẩm One One Việt Nam	Lô 03 - 10A - Cụm tiểu thủ công nghiệp Hai Bà Trưng, Phường Hoàng Văn Thụ, Quận Hoàng Mai, Thành phố Hà Nội, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh bánh gạo, snack và thực phẩm ăn nhẹ. Sản phẩm chủ lực: Bánh Bình Một (hương vị truyền thống và hiện đại)

Công ty cổ phần cà phê Trung Nguyên	Số 268 đường Nguyễn Tất Thành, Phường Tân Lập, TP.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất, chế biến và kinh doanh cà phê (hạt, rang xay, hòa tan). Sản phẩm chủ lực: Cà hòa phê tân G7, cà phê rang xay Trung Nguyên Legend, cà phê hạt.
Công ty TNHH Gốm Sứ MINH LONG I	Số 333 đường Hưng Định 24, Khu phố Hưng Lộc, Phường Hưng Định, Thành phố Thuận An, Tỉnh Bình Dương, Việt Nam	Lĩnh vực hoạt động : Sản xuất và kinh doanh sản phẩm gốm sứ cao cấp (gia ứng dụng và trang trí). Sản phẩm chủ lực: Chén, bình, ly, ấm trà Minh Long.

Các nhà cung cấp của Tuấn Việt trải rộng từ thực phẩm (sữa, mì, gia vị, dầu ăn, đường, cà phê, bánh bông), hàng gia dụng (nhựa, gốm sứ, giấy vệ sinh), đến sản phẩm bảo vệ cá nhân (P&G) và thuốc lá. Sự đa dạng này giúp Tuấn Việt phục vụ nhiều phân khúc khách hàng tại miền Trung, từ hộ gia đình, quán ăn, đến cơ sở kinh doanh nhỏ lẻ.

2.3 Phân tích các nguồn lực của công ty ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

2.3.1 Cơ sở vật chất

Chi nhánh Công ty TNHH Thương mại Tổng hợp Tuấn Việt tại Đà Nẵng tọa lạc tại Đường số 2, Khu Công nghiệp Hòa Khánh, Phường Hòa Khánh Bắc, Quận Liên Chiểu, Đà Nẵng. Khu Công nghiệp Hòa Khánh là một trong những khu công nghiệp lớn tại Đà Nẵng, được trang bị cơ sở hạ tầng hiện đại và thuận lợi cho hoạt động phân phối. Vị trí này cho phép chi nhánh Tuấn Việt tại Đà Nẵng dễ dàng tiếp cận các tuyến giao thông quan trọng, hỗ trợ hiệu quả cho việc vận chuyển và phân phối hàng hóa trong khu vực miền Trung.

Với tổng diện tích đất 4500m² bao gồm: Khối văn phòng chiếm diện tích 286 m² được xây thành 2 tầng và 2300m² diện tích nhà xưởng.

Tại văn phòng, có tất cả 5 phòng làm việc cho nhân viên, 2 phòng họp lớn dành cho toàn chi nhánh, 3 phòng họp nhỏ dành cho từng phòng ban và 1 phòng bếp cho toàn bộ nhân viên sử dụng. Mỗi nhân viên được trang bị góc làm việc, được trang trí tùy thích

để tăng cảm hứng, nâng cao hiệu quả công việc. Các thiết bị hỗ trợ công việc nhân viên tự trang bị.

Bảng 2.1 Thống kê trang thiết bị của chi nhánh Đà Nẵng năm 2024

STT	Trang thiết bị	Số lượng
1	Xe tải <2 tấn	7 chiếc
2	Máy phát điện 3 pha	1 máy
3	Bàn làm việc	25
4	Ghế xoay	50
5	Tivi	3
6	Máy in	3
7	Điều hoà	10
8	Bếp	1
9	Bàn ăn	3
10	Tủ lạnh	1
11	Máy lọc nước	1
12	Máy chiếu	5
13	Bảng viết	3
14	Quạt đứng	10

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Nhận xét: Cơ sở vật chất của công ty cơ bản là đầy đủ trang thiết bị và tiện nghi, phục vụ cho công tác quản lý, điều hành và hỗ trợ kinh doanh. phục vụ cho quá trình làm việc của nhân viên. Cơ sở vật chất được thiết kế một cách hợp lý để tối ưu hoá được công việc, tạo ra môi trường làm việc thoải mái, giúp nâng cao năng suất làm việc của nhân viên.

2.3.2 Nguồn nhân lực

Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của công ty TNHH TMTH Tuấn Việt chi nhánh Đà Nẵng từ năm 2022-2024

Năm	2022		2023		2024		2023/2022		2024/2023	
Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch	Tỷ lệ chênh	Chênh lệch	Tỷ lệ chênh

								lệch (%)		lệch (%)
Tổng số lượng	83	100	95	100	109	100	12	14,46	14	14,74
1. Giới tính										
Nam	67	80	74	78	82	75	7	-2,80	8	-2,70
Nữ	16	20	21	22	27	25	5	2,80	6	2,70
2. Trình độ học vấn										
Đại học	20	24	22	23	27	24	2	10	5	22,70
Cao đẳng và trung cấp	23	28	25	26	29	27	2	8,7	4	16
Lao động phổ thông	40	48	48	51	53	49	8	20	5	10,41
3. Độ tuổi										
Từ 20 - 30	9	11	18	19	23	21	9	100	5	27,80
Từ 31 - 40	49	59	49	51	55	50	0	0,00	6	12,20
Từ >40 tuổi	25	40	28	30	31	29	3	12,00	3	10,70

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Nhận xét:

Giới tính: Thông qua bảng có thể nhận thấy, cơ cấu lao động theo giới tính có sự chênh lệch, mặc dù phần lớn lao động nam là chủ yếu và đang chiếm tỷ lệ áp đảo nhưng xu hướng tuyển dụng nữ giới đang tăng lên, cho thấy công ty đang nỗ lực đa dạng hoá đội ngũ lao động. Tỷ lệ nam giới giảm từ 80% năm 2022 xuống còn 78% năm 2024, tỷ lệ nữ giới tăng từ 20% lên 22%.

Trình độ học vấn: Trình độ học vấn có sự chuyển biến tích cực. Lao động có trình độ đại học tăng từ 20 người năm 2022 lên 27 người năm 2024, chiếm 24%. Lao động trình độ cao đẳng và trung cấp tăng từ 23 người năm 2022 lên 29 người năm 2024, chiếm 27%. Trong khi đó, lao động phổ thông tăng từ 40 người năm 2022 lên 53 người năm 2024, chiếm 49%. Qua đó cho thấy công ty đang có xu hướng tuyển dụng thêm lao động đại học và phổ thông để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ cho sự phát triển của doanh nghiệp trong thời gian tới.

Độ tuổi:

- Nhóm tuổi từ 31 – 40 luôn chiếm tỷ lệ cao nhất (50 – 60%) chứng tỏ lực lượng lao động đang ở trong độ tuổi vàng
 - Nhóm tuổi 20 – 30 tăng mạnh từ 11% (2022) lên 21% (2024)
 - Nhóm trên 40 tuổi đang giữ ổn định ở mức khoảng 29%
- ⇒ Giai đoạn 2022 – 2024 nguồn nhân lực của công ty Tuấn Việt – chi nhánh Đà Nẵng tăng cả về số lượng và có xu hướng cải thiện về chất lượng. Cơ cấu giới tính đang dần cân bằng hơn, độ tuổi hợp lý, thể hiện chiến lược nhân tài bài bản, kết hợp giữa kinh nghiệm và sức trẻ. Tuy nhiên, cần tiếp tục đầu tư vào nâng cao trình độ chuyên môn, hạn chế dần việc lệ thuộc quá nhiều vào lao động phổ thông.

2.3.3 Tình hình tài chính

Dữ liệu được lấy theo 3 năm 2022 – 2023 – 2024

2.3.3.1 Bảng cân đối kế toán 2022 – 2024

Bảng 2.3 Bảng cân đối kế toán của chi nhánh Đà Nẵng từ năm 2022 – 2024

(Đơn vị: Triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
A. TÀI SẢN			

TÀI SẢN NGẮN HẠN	12.478	14.193	16.021
Tiền và các khoản tương đương tiền	1.487	1.836	2.037
Các khoản phải thu ngắn hạn	3.036	3.582	4.227
Hàng tồn kho	7.512	8.459	9.051
Tài sản ngắn hạn khác	443	316	706
TÀI SẢN DÀI HẠN	19.342	21.665	25.347
Các khoản phải thu dài hạn	7.006	7.981	9.478
Tài sản cố định	5.996	6.912	7.956
Tài sản dài hạn khác	1.010	1.069	1.522
TỔNG CỘNG TÀI KHOẢN	19.484	22.174	25.499
B. NGUỒN VỐN			
NỢ PHẢI TRẢ	10.962	12.017	13.224
Nợ ngắn hạn	8.947	9.823	10.481
Nợ dài hạn	2.015	2.194	2.743
VỐN CHỦ SỞ HỮU	8.522	10.157	12.275
Vốn đầu tư chủ sở hữu	6.000	6.000	6.000
Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	2.221	3.875	5.781
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	19.484	22.174	25.499

(Nguồn: Phòng kế toán)

Bảng 2.4: Bảng chênh lệch Tài sản – Nguồn vốn trong giai đoạn 2022 – 2024

Chỉ tiêu	Chênh lệch 2023 so với 2022		Chênh lệch 2024 so với 2023	
	Giá trị	%	Giá trị	%
TÀI SẢN				
TÀI SẢN NGẮN HẠN	1.715	13,74%	1.828	12,88%
Tiền và các khoản tương đương tiền	349	23,47%	201	10,95%
Các khoản đầu tư ngắn hạn	546	17,98%	645	18,01%
Hàng tồn kho	947	12,60%	592	7,00%
Tài sản ngắn hạn khác	-127	-28,66%	390	123,42%
TÀI SẢN DÀI HẠN	2.323	12,01%	3.682	16,99%
Các khoản phải thu dài hạn	975	13,92%	1.497	18,76%
Tài sản cố định	916	15,27%	1.044	15,10%
Tài sản dài hạn khác	59	5,84%	453	42,35%
TỔNG TÀI SẢN	2.690	13,80%	3.325	15,00%
NGUỒN VỐN				
NỢ PHẢI TRẢ	1.055	9,62%	1.207	10,04%
Nợ ngắn hạn	876	9,79%	658	6,70%
Nợ dài hạn	179	8,88%	549	25,02%
VỐN CHỦ SỞ HỮU	1.635	19,19%	2.118	20,85%

Vốn đầu tư chủ sở hữu	0	0,00%	0	0,00%
Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	1.654	74,47%	1.960	49,18%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	2.690	13,80%	3.325	15,00%

(Nguồn: Phòng kế toán)

Trong giai đoạn 2022–2024, tình hình tài chính của Công ty Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng có xu hướng tăng trưởng ổn định và tích cực. Tổng tài sản của doanh nghiệp tăng đều qua các năm, từ 19.484 triệu đồng năm 2022 lên 22.174 triệu đồng năm 2023 và đạt 25.499 triệu đồng vào năm 2024, tương ứng với mức tăng lần lượt là 13,8% và 15%. Sự tăng trưởng này đến từ cả tài sản ngắn hạn và dài hạn, phản ánh quy mô hoạt động ngày càng mở rộng, đồng thời cho thấy doanh nghiệp đang có chiến lược đầu tư hợp lý vào cả hoạt động kinh doanh và tài sản cố định.

Về tài sản ngắn hạn, các khoản mục như tiền và tương đương tiền, hàng tồn kho, và phải thu đều tăng, thể hiện sự gia tăng về quy mô bán hàng và khả năng thanh toán ngắn hạn. Đặc biệt, hàng tồn kho tăng ổn định, cho thấy doanh nghiệp có chuẩn bị tốt về nguồn hàng để đáp ứng nhu cầu thị trường. Tài sản dài hạn cũng tăng mạnh, nhất là trong năm 2024, nhờ vào việc đầu tư vào tài sản cố định và các khoản tài sản dài hạn khác, phản ánh xu hướng mở rộng quy mô và đầu tư dài hạn của công ty.

Ở phía nguồn vốn, nợ phải trả có tăng nhưng ở mức độ vừa phải, chủ yếu là nợ ngắn hạn. Trong khi đó, vốn chủ sở hữu tăng nhanh hơn nợ, từ 8.522 triệu đồng lên 12.275 triệu đồng sau 2 năm, đặc biệt là khoản lợi nhuận sau thuế chưa phân phối cũng tăng trong toàn giai đoạn. Điều này cho thấy công ty hoạt động hiệu quả, đồng thời thể hiện sự chủ động về tài chính và giảm phụ thuộc vào nguồn vốn vay. Quỹ khen thưởng, phúc lợi có biến động nhẹ nhưng tăng trở lại vào năm 2024, góp phần thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đến người lao động.

Tổng thể, tình hình tài chính của công ty trong giai đoạn 2022–2024 là tích cực với hiệu quả sử dụng vốn được cải thiện, cơ cấu tài sản – nguồn vốn hợp lý hơn và xu hướng phát triển bền vững, phù hợp với chiến lược mở rộng và nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời gian tới.

2.3.3.2 Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2022 – 2024

Bảng 2.5: Báo cáo KQ hoạt động KD năm 2022 – 2024

(Đơn vị: Triệu đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1.Doanh thu thuần từ bán hàng và CCDV	39.850	45.920	53.370
2.Giá vốn hàng bán	32.235	36.861	42.165
3.Lợi nhuận gộp về bán hàng và CCDV	7.615	9.059	11.205
4.Doanh thu hoạt động tài chính	87	96	125
5.Chi phí tài chính	412	474	535
Chi phí lãi vay	324	375	418
6.Chi phí bán hàng	2.106	2.542	3.069
7.Chi phí quản lý doanh nghiệp	1.556	1.704	2.012
8.Lợi nhuận thuần từ HĐKD	3.628	4.435	5.714
9.Thu nhập khác	42	45	47
10.Lợi nhuận khác	24	25	28
11.Tổng lợi nhuận trước thuế	3.652	4.441	5.736
12.Chi phí thuế TNCN hiện hành (20%)	730	888	4,589
13.Lợi nhuận sau thuế TNDN	2.922	3.553	4.589

(Nguồn: Phòng kế toán)

2.3.3.3 Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 2022 – 2024

Bảng 2.6 Tính độ chênh lệch và phần trăm bảng KQ hoạt động kinh doanh

Chỉ tiêu	Chênh lệch 2023 - 2022		Chênh lệch 2024 - 2023	
	Giá trị	Tỷ lệ %	Giá trị	Tỷ lệ %

1.Doanh thu thuần từ bán hàng và CCDV	6.070	15,23%	7.450	16,22%
2.Giá vốn hàng bán	4.626	14,35%	5.304	14,39%
3.Lợi nhuận gộp về bán hàng và CCDV	1.444	18,96%	2.146	23,68%
4.Doanh thu hoạt động tài chính	9	10,34%	29	30,21%
5.Chi phí tài chính	62	15,05%	61	12,87%
6.Chi phí bán hàng	436	20,70%	527	20,74%
7.Chi phí quản lý doanh nghiệp	148	9,51%	308	18,08%
8.Lợi nhuận thuần từ HĐKD	807	22,25%	1.279	28,85%
9.Thu nhập khác	3	7,14%	2	4,44%
10.Lợi nhuận khác	1	4,17%	3	12%
11.Tổng lợi nhuận trước thuế	789	21,60%	1.295	29,16%
12.Chi phí thuế TNCN	158	21,64%	259	29,16%

hiện hành (20%)				
13.Lợi nhuận sau thuế TNDN	631	21,5%	1.036	29,16%

(Nguồn: Phòng kế toán)

Phân tích Kết Quả hoạt động kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2022 – 2024

Trong giai đoạn 2022 đến 2024, kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH TMTH Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng ghi nhận sự tăng trưởng ổn định và tích cực ở hầu hết các chỉ tiêu quan trọng.

Doanh thu thuần từ bán hàng và cung cấp dịch vụ: năm 2022 đạt 39.850 triệu đồng, tăng lên 45.920 triệu đồng trong năm 2023 tăng 15,23% và tiếp tục tăng mạnh lên 53.370 triệu đồng vào năm 2024 tăng 16,22% so với năm trước. Sự gia tăng doanh thu qua từng năm cho thấy hoạt động kinh doanh của công ty ngày càng phát triển, mở rộng quy mô và khẳng định vị thế trên thị trường.

Giá vốn hàng bán cũng tăng tương ứng với doanh thu, tuy nhiên biên lợi nhuận gộp vẫn được duy trì và cải thiện nhẹ. Lợi nhuận gộp tăng từ 7.615 triệu đồng năm 2022 lên 9.059 triệu đồng năm 2023 tăng 18,96% và đạt 11.205 triệu đồng năm 2024 tăng 23,68%. Điều này cho thấy công ty đã nâng cao hiệu quả trong quản lý chi phí đầu vào cũng như gia tăng giá trị sản phẩm, từ đó nâng cao khả năng sinh lời.

Chi phí tài chính, chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp đều có xu hướng tăng nhưng ở mức hợp lý, phản ánh sự mở rộng hoạt động kinh doanh và đầu tư. Cụ thể, chi phí bán hàng năm 2023 tăng 20,70% so với năm 2022 và tiếp tục tăng 20,74% vào năm 2024, trong khi chi phí quản lý doanh nghiệp tăng lần lượt 9,51% và 18,08% qua từng năm. Chi phí tài chính tăng nhẹ do có thể phát sinh thêm các khoản vay để phục vụ hoạt động đầu tư.

Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh ghi nhận sự cải thiện rõ rệt, tăng từ 3.628 triệu đồng năm 2022 lên 4.435 triệu đồng năm 2023 tăng 22,25% và đạt 5.714 triệu đồng năm 2024 tăng 28,85%. Tổng lợi nhuận trước thuế lần lượt là 3.652 triệu đồng, 4.441 triệu đồng và 5.736 triệu đồng tương ứng với từng năm, phản ánh hiệu quả hoạt động kinh doanh ngày càng được nâng cao.

Lợi nhuận sau thuế, chỉ tiêu phản ánh hiệu quả cuối cùng của doanh nghiệp, tăng trưởng ấn tượng qua các năm. Cụ thể, năm 2022 đạt 2.922 triệu đồng, tăng lên 3.553 triệu đồng năm 2023 tăng 21,59% và đạt 4.589 triệu đồng vào năm 2024 tăng 29,16%. Đây là kết quả tích cực, cho thấy chiến lược kinh doanh của công ty đang đi đúng hướng, đồng thời phản ánh khả năng quản trị tốt các khoản chi phí và nguồn lực hiện có.

⇒ **Nhận xét:**

Tổng kết lại, kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty Tuấn Việt – CN Đà Nẵng trong giai đoạn 2022–2024 cho thấy xu hướng tăng trưởng bền vững. Doanh nghiệp không chỉ mở rộng quy mô kinh doanh mà còn nâng cao hiệu quả sinh lời, đảm bảo được khả năng cạnh tranh và phát triển lâu dài trên thị trường.

2.4 Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Tuấn Việt, chi nhánh Đà Nẵng

Nhìn chung những năm qua công ty đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo phát triển nhân sự nên đã có sự quan tâm nhất định, kế hoạch và quy trình đào tạo được xây dựng khá chi tiết tạo ra cơ hội nâng cao hiểu biết của từng cá nhân trong tổ chức. Công ty đã tiến hành đào tạo từ những nhân viên mới gia nhập cho đến những nhân viên đã làm việc trong tổ chức bao gồm: đào tạo chuyên môn, kỹ năng quản lý, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng giao tiếp...

Chính sách đào tạo phát triển của công ty một mặt đã đáp ứng nhu cầu tự nâng cao giá trị và phát huy tài năng của nhân viên khiến họ hiểu được sự quan tâm của công ty đối với mình từ đó gắn bó và phát triển sự nghiệp của mình với công ty. Mặt khác thông qua việc đào tạo một cách hiệu quả, trình độ kỹ thuật của nhân viên được nâng cao góp phần làm tăng năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh của công ty.

Tuy nhiên trong những năm qua hoạt động đào tạo và phát triển chưa thực sự tốt, hiệu quả chưa cao, chất lượng nguồn nhân lực sau đào tạo còn thấp, kỹ năng quản lý của một số lãnh đạo còn hạn chế. Điều này cho thấy công ty nên xem xét đánh giá lại chính sách và cách thức thực hiện hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của công ty. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực của công ty được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo

Bước 2: Xác định mục tiêu đào tạo

Bước 3: Lựa chọn đối tượng đào tạo

Bước 4: Xây dựng chương trình và nội dung đào tạo

Bước 5: Lựa chọn phương pháp đào tạo

Bước 6: Dự tính chi phí đào tạo

Bước 7: Lựa chọn giáo viên đào tạo

Bước 8: Đánh giá chương trình đào tạo

2.4.1 Xác định nhu cầu đào tạo

Xác định nhu cầu đào tạo là bước đầu tiên trong quá trình đào tạo và cũng là khâu rất quan trọng, nó quyết định tới sự thành công hay thất bại của hoạt động đào tạo vì có xác định nhu cầu đào tạo đúng thì việc đào tạo mới cho ra được kết quả cao, cán bộ sau đào tạo mới tăng được hiệu quả làm việc như công ty mong muốn. Đối với Công ty TNHH TMTN Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng, nhu cầu đào tạo phát sinh từ nhiều nguyên nhân khác nhau như định hướng phát triển doanh nghiệp, thực trạng nguồn nhân lực, yêu cầu công việc ngày càng cao, cũng như sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Để xác định nhu cầu đào tạo một cách chính xác, công ty đã dựa trên các căn cứ sau:

- Thực trạng nguồn nhân lực hiện tại
- Yêu cầu công việc và sự thay đổi của môi trường
- Khoảng cách giữa năng lực hiện có và năng lực yêu cầu
- Đào tạo theo từng nhóm đối tượng.

a. Căn cứ vào thực trạng nguồn nhân lực hiện tại

Qua khảo sát và đánh giá thực trạng nguồn nhân lực tại chi nhánh Đà Nẵng, có thể nhận thấy một số đặc điểm nổi bật như sau:

- Đội ngũ nhân viên phần lớn không có kinh nghiệm làm việc thực tế chưa nhiều, đặc biệt là ở các vị trí như nhân viên bán hàng, nhân viên kho vận, nhân viên giao nhận...
- Tỷ lệ nhân sự mới tuyển dụng hàng năm tương đối cao, dẫn đến việc thiếu hiểu biết về quy trình làm việc, văn hóa doanh nghiệp cũng như các chuẩn mực giao tiếp nội bộ

Những yếu tố này đặt ra yêu cầu cấp thiết trong việc tổ chức các khóa đào tạo hội nhập, đào tạo nâng cao kỹ năng làm việc nhóm, giao tiếp nội bộ, kỹ năng xử lý tình huống cũng như kỹ năng quản lý và lãnh đạo.

b. Căn cứ vào yêu cầu công việc và sự thay đổi trong môi trường yêu cầu

Sự thay đổi nhanh chóng của thị trường và hành vi tiêu dùng đòi hỏi công ty phải thường xuyên cập nhật kiến thức sản phẩm, thay đổi quy trình phục vụ và nâng cao chất

lượng chăm sóc khách hàng. Do đó, nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng như nhân viên bán hàng, nhân viên giao hàng cần được đào tạo định kỳ về:

- Kiến thức sản phẩm
- Kỹ năng tư vấn khách hàng
- Kỹ năng xử lý khiếu nại và tình huống khó
- Ứng dụng phần mềm quản lý đơn hàng và chăm sóc khách hàng.

Bên cạnh đó, yêu cầu ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động quản lý và vận hành ngày càng rõ nét, đặt ra nhu cầu đào tạo sử dụng các phần mềm như hệ thống quản lý kho, phần mềm quản lý bán hàng... cho các bộ phận liên quan.

Dưới đây là bảng mô tả công việc đối với nhân viên bán hàng và nhân viên hành chính nhân sự.

Bảng 2.7 Bảng mô tả công việc đối với nhân viên bán hàng

Tiêu chuẩn công việc đối với NV Bán hàng	
Trình độ	Tốt nghiệp THPT trở lên, ưu tiên cao đẳng/Đại học khối ngành kinh tế.
Yêu cầu công việc	Lanh lợi, có kỹ năng giao tiếp tốt. Yêu thích công việc thị trường, đam mê kinh doanh. Ưu tiên nam và có kinh nghiệm trong ngành hàng FMCG.
Kinh nghiệm làm việc	Có kinh nghiệm làm việc là một lợi thế, không có sẽ được đào tạo

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Bảng 2.8: Bảng mô tả công việc đối với nhân viên Hành chính – Nhân sự

Tiêu chuẩn đối với NV Hành chính – Nhân sự	
Trình độ	Tốt nghiệp Đại học trở lên

Yêu cầu công việc	Nắm vững các kiến thức về hành chính nhân sự, soạn thảo được các báo cáo, văn bản liên quan như hợp đồng lao động, công văn hành chính... Lập kế hoạch và kiểm soát thực hiện kế hoạch được công ty giao. Sử dụng thành thạo phần mềm tin học.
Kinh nghiệm làm việc	Có kinh nghiệm ít nhất 2 năm trong lĩnh vực hành chính – nhân sự Có sức khoẻ tốt, chịu được áp lực trong công việc Cẩn thận, trung thực, linh hoạt trong mọi tình huống

(Nguồn: Phòng nhân sự)

c. Căn cứ vào khoảng cách giữa năng lực hiện có và năng lực yêu cầu

Khoảng cách giữa năng lực hiện tại của nhân viên và năng lực mà vị trí công việc yêu cầu cũng là một yếu tố quan trọng để xác định nhu cầu đào tạo. Công ty đã tiến hành đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên thông qua các chỉ số như: năng suất lao động, mức độ hoàn thành công việc, chỉ số hài lòng của khách hàng, số lượng lỗi sai trong công việc... Từ kết quả đánh giá, có thể thấy:

- Một số nhân viên chưa nắm rõ quy trình công việc, dẫn đến sai sót trong quá trình thực hiện
- Nhân viên thiếu kỹ năng phân tích, giải quyết vấn đề khi phát sinh tình huống ngoài dự kiến
- Một số bộ phận chưa phối hợp hiệu quả với nhau, gây ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng công việc.

Những vấn đề trên cho thấy công ty cần xây dựng kế hoạch đào tạo dựa trên việc phân tích nhu cầu cụ thể cho từng vị trí công việc, nhằm thu hẹp khoảng cách kỹ năng và nâng cao hiệu suất lao động.

d. Căn cứ vào nhu cầu đào tạo theo từng nhóm đối tượng

Dựa trên các phân tích nêu trên, nhu cầu đào tạo tại công ty Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng có thể phân chia theo từng nhóm đối tượng như sau:

Bảng 2.9 Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của chi nhánh Đà Nẵng từ năm 2022 – 2024

(Đơn vị tính: người)

Nhóm đối tượng	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Nhân viên mới	10	15	20
Nhân viên cũ	20	30	35

Trong đó nhóm đối tượng nhân viên cũ bao gồm:

Nhóm đối tượng NV cũ	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Nhân viên bán hàng	10	15	18
Nhân viên kho, giao nhận	5	8	9
Hành chính - nhân sự	5	7	8
Tổng	20	30	35

(Nguồn: Phòng nhân sự)

Qua bảng trên ta nhận thấy nhu cầu đào tạo của công ty luôn có xu hướng tăng qua từng năm, số lượng nhân sự cần được đào tạo đều tăng, cụ thể:

Nhân viên mới cần đào tạo tăng từ 10 người 2022 lên 15 người 2023 và 20 người 2024. Điều này phản ánh công ty có tỷ lệ tuyển dụng mới tương đối cao, có thể do nhu cầu mở rộng quy mô hoặc tỷ lệ biến động nhân sự trong giai đoạn này. Do đó, việc tổ chức đào tạo hội nhập, hướng dẫn quy trình làm việc và giới thiệu văn hóa công ty là hết sức cần thiết nhằm giúp nhân viên mới nhanh chóng thích nghi và làm việc hiệu quả.

Nhân viên bán hàng là nhóm có số lượng đào tạo cao nhất cũng tăng từ 10 người 2022 lên 18 người 2024. Trong cả ba năm, nhân viên bán hàng luôn chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng số người được đào tạo. Đây là nhóm đóng vai trò trực tiếp trong việc tiếp cận khách hàng và tạo doanh thu cho doanh nghiệp. Nhu cầu đào tạo của nhóm này tập trung vào kỹ năng tư vấn khách hàng, xử lý khiếu nại và bán hàng chuyên sâu, những yếu tố quyết định đến trải nghiệm khách hàng và kết quả kinh doanh. Việc duy trì và nâng cao chất lượng đào tạo cho lực lượng bán hàng là hoàn toàn phù hợp với đặc điểm ngành hàng tiêu dùng, nơi mà mức độ cạnh tranh rất lớn và kỳ vọng của khách hàng ngày càng cao.

Nhân viên kho và giao nhận tăng từ 5 người 2022 lên 8 người 2023 và 9 người 2024. Mức tăng này tuy không quá lớn nhưng thể hiện xu hướng ổn định, phản ánh công

ty đang duy trì đều đặn hoạt động đào tạo cho lực lượng kho vận, bộ phận thường xuyên đối mặt với áp lực về thời gian, độ chính xác và quy trình vận hành. Việc tăng nhu cầu đào tạo cho thấy sự quan tâm của doanh nghiệp đối với việc nâng cao hiệu quả trong công tác lưu kho, kiểm kê và vận chuyển, những hoạt động có ảnh hưởng trực tiếp đến thời gian giao hàng, chi phí hậu cần và mức độ hài lòng của khách hàng.

Hành chính – nhân sự cũng gia tăng đáng kể từ 5 người 2022 lên 7 người 2023 và 8 người 2024. Đây là lực lượng quan trọng trong việc tuyển dụng, duy trì nhân sự và tuân thủ quy định pháp luật lao động. Việc tăng cường đào tạo cho bộ phận này sẽ giúp công ty nâng cao tính chuyên nghiệp và hạn chế rủi ro pháp lý.

Đánh giá: Nhìn chung, nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH TMTTH Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng trong giai đoạn 2022 – 2024 có xu hướng tăng dần theo thời gian, phản ánh sự mở rộng quy mô hoạt động và sự quan tâm ngày càng lớn của công ty đến công tác phát triển nhân lực. Đặc biệt, công ty đã chú trọng đúng mức đến các đối tượng chủ chốt như nhân viên bán hàng, nhân viên mới, bộ phận kho vận và đội ngũ quản lý trung gian, những mắt xích quan trọng trong chuỗi hoạt động của doanh nghiệp.

2.4.2 Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo là nền tảng định hướng cho toàn bộ quá trình xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo trong doanh nghiệp. Việc xác định rõ ràng và cụ thể các mục tiêu đào tạo không chỉ giúp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực mà còn đảm bảo quá trình đào tạo đáp ứng đúng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp cũng như của từng cá nhân người lao động.

Căn cứ vào định hướng chiến lược của công ty, thực trạng nguồn nhân lực hiện nay, cùng với yêu cầu ngày càng cao trong môi trường kinh doanh, công ty đã xác định 2 mục tiêu đào tạo đó là đào tạo hội nhập và đào tạo phát triển kỹ năng:

- ❖ **Đào tạo hội nhập:** Là đào tạo cho những nhân viên mới những thông tin cần thiết về lịch sử, giá trị, mục tiêu và cấu trúc tổ chức, giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về nơi mình làm việc, hoà nhập với môi trường làm việc mới của họ. Mục tiêu chính của đào tạo hội nhập là giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về văn hoá tổ chức và quy trình làm việc, và xây dựng mối quan hệ đồng nghiệp với quản lý.
- ❖ **Đào tạo phát triển kỹ năng:** Là đào tạo cung cấp cho nhân viên các cơ hội học hỏi và phát triển kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc hiệu quả hơn và đạt được

mục tiêu của cá nhân và tổ chức. Đào tạo này thường tập trung vào kỹ năng mềm, kỹ năng chuyên môn để phục vụ cho quá trình làm việc.

Dưới đây là một số mục tiêu đào tạo trọng tâm mà công ty đã đề ra và nhắm đến:

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu phát triển: Công ty hướng đến việc xây dựng đội ngũ nhân sự có đủ năng lực, trình độ, và kỹ năng để đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao của hoạt động kinh doanh, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt trong lĩnh vực phân phối hàng tiêu dùng. Đào tạo là giải pháp để trang bị cho nhân viên kiến thức, kỹ năng và thái độ phù hợp, qua đó góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ, gia tăng năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp.
- Hoàn thiện kỹ năng chuyên môn và kỹ năng mềm cho người lao động: Một trong những mục tiêu trọng tâm của công tác đào tạo là giúp người lao động không chỉ nắm vững kiến thức chuyên môn mà còn phát triển toàn diện các kỹ năng mềm cần thiết trong quá trình làm việc như: kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm, giải quyết vấn đề, chăm sóc khách hàng, tư duy tích cực,... Từ đó giúp nhân viên làm việc hiệu quả hơn, chủ động hơn và gắn bó lâu dài với công ty.
- Nâng cao hiệu suất và chất lượng công việc: Thông qua đào tạo, công ty mong muốn cải thiện hiệu suất làm việc của từng cá nhân và của cả bộ phận. Việc nâng cao năng lực nhân viên sẽ giúp giảm thiểu sai sót, tiết kiệm chi phí, rút ngắn thời gian xử lý công việc, đồng thời góp phần nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng. Đây là yếu tố then chốt trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ mà công ty đang theo đuổi.
- Chuẩn hoá quy trình và đồng bộ hoá phương pháp làm việc: Công ty đặt mục tiêu sử dụng đào tạo như một công cụ để chuẩn hóa quy trình làm việc, đảm bảo tính thống nhất giữa các bộ phận, chi nhánh và cá nhân. Nhờ đó, các hoạt động vận hành được thực hiện nhất quán, khoa học và hiệu quả hơn, giảm thiểu các xung đột, mâu thuẫn trong nội bộ.
- Gắn kết người lao động và nâng cao văn hoá doanh nghiệp: Đào tạo còn là công cụ giúp truyền tải văn hóa doanh nghiệp, tạo sự gắn kết giữa người lao động với công ty. Thông qua các chương trình đào tạo hội nhập, đào tạo về giá trị cốt lõi, đạo đức nghề nghiệp, công ty mong muốn xây dựng một môi trường làm việc tích cực, chuyên nghiệp và có tính cộng đồng cao.

2.4.3 Lựa chọn đối tượng đào tạo

Trong một tổ chức thì việc xác định đối tượng đi đào tạo rất là quan trọng nhằm xác định đúng người cần đào tạo. Đối với công ty TNHH TMTH Tuấn Việt thì đối với từng đối tượng đào tạo khác nhau có yêu cầu về trình độ và phẩm chất riêng. Công ty đã cân nhắc, lựa chọn đối tượng phù hợp với mục đích của công ty và khả năng của đối tượng để có được kết quả đào tạo tốt nhất.

Đối với cán bộ công nhân viên phải đảm bảo những yêu cầu về trình độ và phẩm chất, có khả năng đáp ứng được chương trình đào tạo, có sức khỏe và điều kiện gia đình cho phép, cam kết làm việc lâu dài với công ty sau khi đã được công ty cử đi đào tạo. Với nhóm đối tượng này công ty tổ chức đào tạo bồi dưỡng các lớp như kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng bán hàng, kỹ năng giao tiếp...

Có nhiều trường hợp cử đi đào tạo nhưng những kiến thức sau khi học không được áp dụng vào quá trình làm việc. Một hạn chế nữa là các trường hợp nhân viên làm việc lâu năm, tuổi cao nên khả năng tiếp thu kiến thức kém, vì vậy công ty cử đi đào tạo không những gây lãng phí mà còn gây khó khăn cho bản thân người được cử đi học.

Tóm lại, có thể thấy rằng việc lựa chọn đối tượng đào tạo tại công ty còn mang tính ngắn hạn, chưa gắn với chiến lược phát triển nguồn nhân lực một cách bài bản. Đây là một trong những nội dung cần được cải thiện trong thời gian tới nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ lao động, phục vụ cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Bảng 2.10: Thống kê nhu cầu đào tạo và thực tế đào tạo:

Chỉ tiêu	2022			2023			2024		
	NC	TT	% so với NC	NC	TT	% so với NC	NC	TT	% so với NC
Nhân viên mới	10	10	100%	15	15	100%	20	20	100%
Nhân viên bán hàng	10	5	50%	15	8	53,33%	18	10	55,55%
Nhân viên kho giao nhận	5	4	80%	8	5	62,50%	9	7	77,78%
Hành chính – Nhân sự	5	5	100%	7	6	85,7%	8	7	87,50%

Tổng	30	24	80%	45	34	75,55%	55	44	80%
-------------	-----------	-----------	------------	-----------	-----------	---------------	-----------	-----------	------------

Nhận xét: Dựa vào bảng số liệu về nhu cầu đào tạo và số lượng thực tế tham gia đào tạo của các đối tượng nhân viên của công ty trong 3 năm 2022 – 2024, có thể nhận thấy một số điểm nổi bật như sau:

- Nhân viên mới: số lượng nhân viên mới có nhu cầu đào tạo và thực tế được đào tạo đạt 100% trong cả 3 năm, điều này thể hiện chính sách đào tạo nhân viên mới được công ty đặc biệt chú trọng và thực hiện nghiêm túc nhằm giúp nhân viên nhanh chóng hoà nhập với môi trường làm việc, nắm bắt quy trình, sản phẩm và văn hoá doanh nghiệp.

- Nhân viên bán hàng: Tỷ lệ thực hiện đào tạo đối với nhân viên bán hàng tăng dần từ 50% năm 2022, lên 53% năm 2023 và đạt 55% năm 2024. Dù có sự tăng trưởng nhưng tỷ lệ này vẫn chưa đạt 100%, cho thấy một số khó khăn trong việc bố trí thời gian, nhân lực hoặc hạn chế trong việc xây dựng chương trình đào tạo phù hợp với lịch làm việc dày đặc của nhân viên bán hàng.

- Nhân viên kho, giao nhận: Tỷ lệ tham gia đào tạo giảm nhẹ từ 80% năm 2022 xuống 62% năm 2023, và tăng lại 67% vào 2024. Nguyên nhân có thể đến từ việc nhân viên kho – giao nhận thường xuyên phải trực tiếp tham gia hoạt động vận chuyển, giao nhận hàng hóa nên khó sắp xếp thời gian tham gia đầy đủ các buổi đào tạo.

- Hành chính – nhân sự: Tỷ lệ tham gia đào tạo khá cao và ổn định 100% năm 2022, 85% năm 2023 và 87% năm 2024. Điều này phản ánh công tác đào tạo cho nhân viên bộ phận Hành chính – Nhân sự được chú trọng, giúp họ cập nhật kịp thời các quy định, quy trình mới và nâng cao kỹ năng phục vụ công tác quản trị nhân sự hiệu quả.

Nhận xét: Mặc dù công ty đã chú trọng đến việc đào tạo nhân viên mới, tuy nhiên công tác đào tạo đối với các vị trí khác vẫn còn nhiều hạn chế, tỷ lệ đào tạo chưa đáp ứng đầy đủ so với nhu cầu, đặc biệt là ở các vị trí nhân viên bán hàng, nhân viên kho giao nhận. Đây là vấn đề mà công ty cần quan tâm, khắc phục trong thời gian tới nhằm đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

2.4.4 Xây dựng chương trình và nội dung đào tạo

2.4.4.1 Xây dựng chương trình đào tạo

Hiện tại, việc xây dựng chương trình đào tạo nhân sự tại công ty được thực hiện khá linh hoạt, phù hợp với tình hình thực tế và đặc điểm công việc. Các quản lý sẽ theo

đổi quá trình làm việc của nhân viên để đề xuất những nội dung cần đào tạo, sau đó bộ phận nhân sự tổng hợp và sắp xếp kế hoạch.

Chương trình thường tổ chức ngắn hạn từ 1 đến 3 buổi, bố trí theo ca để không ảnh hưởng hoạt động kinh doanh. Nội dung đào tạo chủ yếu do các quản lý giàu kinh nghiệm trong công ty trực tiếp hướng dẫn. Ngoài ra, công ty cũng áp dụng thêm các hình thức như video hướng dẫn, đào tạo tại chỗ.

Sau mỗi khóa học, nhân viên sẽ được kiểm tra bằng thực hành, trắc nghiệm hoặc thuyết trình nhóm. Kết quả được lưu lại để phục vụ cho việc đánh giá năng lực, xét thưởng và quy hoạch nhân sự sau này. Nhìn chung, dù chưa thực sự bài bản nhưng công tác đào tạo đã góp phần nâng cao tay nghề và giúp nhân viên làm việc tốt hơn. Dưới đây là bảng quy trình xây dựng chương trình đào tạo của công ty.

Bảng 2.11: Quy trình xây dựng chương trình đào tạo tại công ty Tuấn Việt chi nhánh Đà Nẵng

Nội Dung	Bộ phận thực hiện	Mục đích đào tạo
Xác định nhu cầu đào tạo từ các phòng ban, bao gồm đề xuất của trưởng bộ phận và phản hồi của nhân viên	Trưởng bộ phận phòng nhân sự	Xác định những kỹ năng, kiến thức nhân viên còn thiếu để đáp ứng yêu cầu công việc thực tế
Tổng hợp, phân loại nhu cầu đào tạo theo từng nhóm đối tượng và nội dung	Phòng nhân sự	Phân nhóm đúng đối tượng để xây dựng nội dung sát thực tế, tránh đào tạo dàn trải, không hiệu quả
Xác định mục tiêu và nội dung đào tạo chi tiết phù hợp với từng nhóm nhân sự	Phòng nhân sự và quản lý nội bộ	Đảm bảo nội dung đào tạo cụ thể, rõ ràng, đúng yêu cầu công việc, hỗ trợ nâng cao năng lực làm việc
Lựa chọn phương pháp đào tạo, hình thức tổ chức và lập kế hoạch đào tạo	Phòng nhân sự, trưởng bộ phận	Đưa ra phương pháp phù hợp với từng nội dung đào tạo để tăng tính hiệu quả và khả năng tiếp thu, bố trí

		hợp lý về nhân sự, thời gian không để ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh và tăng tính khả thi
Trình cho Ban Giám đốc chi nhánh phê duyệt	Ban Giám đốc chi nhánh	Đảm bảo kế hoạch phù hợp ngân sách, định hướng chiến lược phát triển nguồn nhân lực của chi nhánh
Triển khai chương trình đào tạo theo kế hoạch đã phê duyệt	Phòng nhân sự và Giảng viên nội bộ	Trang bị cho nhân viên về sản phẩm, kỹ năng mềm, quy trình nghiệp vụ...
Đánh giá kết quả sau đào tạo thông qua bài kiểm tra, khảo sát ý kiến học viên và nhận xét của quản lý trực tiếp	Nhân sự, người học, quản lý trực tiếp	Đo lường hiệu quả mức độ tiếp thu, áp dụng vào thực tế công việc và làm cơ sở cho đợt đào tạo tiếp theo
Lưu trữ hồ sơ đào tạo, cập nhật vào hồ sơ nhân sự và làm căn cứ xét thi đua, khen thưởng, thăng tiến	Phòng nhân sự	Làm cơ sở đánh giá năng lực, đề xuất tăng lương, khen thưởng và quy hoạch phát triển nhân sự

(Nguồn: Tài liệu nội bộ của công ty)

2.4.4.2 Nội dung chương trình đào tạo

Nội dung đào tạo là một trong những yếu tố cốt lõi quyết định đến hiệu quả của hoạt động đào tạo nguồn nhân lực. Việc xây dựng nội dung đào tạo phù hợp giúp người lao động phát triển kỹ năng, nâng cao hiệu suất làm việc, đồng thời đáp ứng được yêu cầu thay đổi của thị trường và chiến lược phát triển doanh nghiệp.

Tại Tuấn Việt, nội dung đào tạo hiện nay được triển khai chủ yếu tập trung vào các lĩnh vực sau:

❖ Đào tạo các kỹ năng:

Đào tạo kiến thức về sản phẩm: Đây là nội dung đào tạo thường xuyên dành cho đội ngũ nhân viên bán hàng. Nhân viên được cung cấp kiến thức liên quan đến:

- Đặc điểm sản phẩm, tính năng, nguồn gốc, lợi thế cạnh tranh
- Chính sách giá, chương trình khuyến mãi, hậu mãi
- Cách thức tư vấn, giải đáp thắc mắc cho khách hàng

Việc đào tạo nội dung này giúp nhân viên được hiểu rõ hơn về sản phẩm để có thể giới thiệu và thuyết phục khách hàng hiệu quả hơn.

Đào tạo kỹ năng mềm: Một số chương trình đào tạo ngắn hạn về kỹ năng mềm đã được tổ chức, tập trung vào các kỹ năng như:

- Giao tiếp và chăm sóc khách hàng
- Kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng giải quyết vấn đề
- Kỹ năng quản lý thời gian, tổ chức công việc.

Đào tạo kỹ năng mềm giúp nhân viên chăm sóc khách hàng tốt hơn và nâng cao hiệu quả hơn trong công việc.

Đào tạo kỹ năng bán hàng và kỹ năng chuyên môn: Công ty chú trọng đào tạo kỹ năng bán hàng cho nhân viên kinh doanh và kỹ năng quản lý cho các Giám sát bán hàng.

Nội dung bao gồm:

- Kỹ năng bán hàng, chốt sale
- Quản lý đơn hàng, hàng tồn kho
- Quản lý đội ngũ, giao tiếp nội bộ
- Quản lý lịch trình và báo cáo doanh thu

❖ **Đào tạo hội nhập cho nhân viên mới:** Đối với nhân viên mới công ty có tổ chức một buổi đào tạo hội nhập cơ bản, bao gồm:

- Giới thiệu về lịch sử hình thành và phát triển
- Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi
- Nội quy, các chính sách và quy trình làm việc cơ bản của công ty.

Tuỳ vào từng năm và nhu cầu mà công ty có những kế hoạch đào tạo khác nhau. Sau đây là một số chương trình đào tạo của công ty từ năm 2022 – 2024.

Bảng 2.12 Khoá học dành cho cán bộ nhân sự từ năm 2022 - 2024

Năm	Tên khoá học	Thời gian	Thời gian tổ chức
2022	Kỹ năng phỏng vấn, tuyển dụng	3 ngày	Tháng 2
	Xây dựng chính sách đãi ngộ trong doanh nghiệp	3 ngày	Tháng 4

2023	Nâng cao hiệu quả quản lý thông qua huy động NNL	7 ngày	Tháng 3
	Lập kế hoạch đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, sử dụng ngân sách hiệu quả	5 ngày	Tháng 5
2024	Kỹ năng ra đề kiểm tra đánh giá kết quả đào tạo	5 ngày	Tháng 3
	Kỹ năng phỏng vấn, tuyển dụng (ôn lại và cập nhật các kiến thức mới)	3 ngày	Tháng 5

(Nguồn: Phòng Nhân Sự)

Nhìn chung các khoá học ở bảng 2.12 rất cần thiết đối với đội ngũ Hành chính – Nhân sự, nhất là các cán bộ phụ trách công tác đào tạo. Những kiến thức và kỹ năng trên sẽ giúp những người làm đào tạo làm tốt hơn trong khâu lập kế hoạch cũng như sử dụng hợp lý ngân sách đào tạo, nâng cao hiệu quả đào tạo của công ty.

Bảng 2.13 Khoá học dành cho nhân viên kinh doanh từ năm 2022 - 2024

Năm	Tên khoá học	Thời gian	Thời gian tổ chức
2022	Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp	3 ngày	Tháng 6
	Kỹ năng giao tiếp và làm việc chuyên nghiệp	2 ngày	Tháng 7
2023	Kỹ năng đàm phán và giải quyết xung đột	2 ngày	Tháng 8
	Kỹ năng làm việc nhóm	2 ngày	Tháng 9
2024	Kỹ năng giải quyết vấn đề	2 ngày	Tháng 2
	Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp (ôn lại và cập nhật mới)	3 ngày	Tháng 8

Trong bảng 2.13 cho ta thấy hoạt động kinh doanh của công ty trong lĩnh vực phân phối hàng tiêu dùng chiếm tỷ lệ cao và quan trọng nhất. Vì thế các khoá học liên quan đến kỹ năng thuyết trình, giao tiếp, kỹ năng bán hàng là khá quan trọng đối với đội ngũ nhân viên bán hàng. Các khoá học này giúp các nhân viên xử lý tốt trong các tình huống giao tiếp với khách hàng, đối tác khiến họ cảm thấy hài lòng.

Nhận xét: Nhìn chung, Công ty Tuấn Việt đã xây dựng nội dung đào tạo khá hợp lý, bài bản và đầy đủ về kiến thức, kỹ năng cho nhân viên. Tuy nhiên, nội dung đào tạo của Tuấn Việt chưa được đổi mới nhiều, công tác tổ chức đào tạo trong 3 năm còn khá ít, để

đáp ứng tốt hơn nhu cầu phát triển của công ty trong thời gian tới, công ty cần rà soát và hệ thống hoá toàn bộ nội dung đào tạo, đồng thời thiết kế các chương trình phù hợp với đặc điểm từng vị trí, gắn liền với định hướng nghề nghiệp và kế hoạch phát triển nguồn nhân lực lâu dài.

2.4.5 Lựa chọn phương pháp đào tạo

Sau khi đã xây dựng được chương trình đào tạo công ty sẽ căn cứ vào nội dung của chương trình đào tạo, cơ sở vật chất hiện có để lựa chọn phương pháp đào tạo thích hợp. Lựa chọn phương pháp đào tạo được coi là một trong những bước quan trọng quyết định đến hiệu quả công tác đào tạo và phát triển, công ty đã áp dụng các phương pháp đào tạo và phát triển như sau:

STT	Bộ phận	Số lượng	Nội dung đào tạo	Người đào tạo	Phương pháp đào tạo	Ghi chú
1	Nhân viên mới	20	Giới thiệu về lịch sử hình thành và phát triển của công ty. Quy trình bán hàng, văn hóa doanh nghiệp. Kỹ năng xử lý giấy tờ, công văn.	Nội bộ	Đào tạo trong công việc: kèm cặp tại chỗ, hướng dẫn trực tiếp, đào tạo qua tình huống	Đảm bảo nhân viên hiểu rõ giá trị cốt lõi và mục tiêu công ty
2	Nhân viên bán hàng	15	Kỹ năng bán hàng, đàm phán, chốt sale, xử lý từ chối. Kiến thức sản phẩm, chăm sóc khách hàng.	Nội bộ	Trong công việc: Kèm cặp và chỉ bảo	Tổ chức đào tạo hàng quý
3	Nhân viên	9	Nghệ vụ kho vận, kiểm tra – nhận hàng.	Nội bộ	Trong công việc:	Ưu tiên nâng cao

	kho, giao nhận		Kỹ năng tin học văn phòng. Kiến thức an toàn lao động.		kèm cặp và chỉ bảo, chỉ dẫn trong công việc, sử dụng checklist thực tế	kỹ năng nghiệp vụ vị trí đang đảm nhiệm, quản lý thời gian
4	Hành chính nhân sự	10	Nghịệp vụ nhân sự, kỹ năng phỏng vấn tuyển dụng. Kỹ năng quản lý hồ sơ, soạn thảo văn bản. Tin học văn phòng.	Nội bộ kết hợp thuê ngoài	Ngoài công việc: Các khoá học online ngắn hạn, lớp chuyên đề Trong công việc: Hướng dẫn trực tiếp	Cập nhật kiến thức pháp luật lao động mới

(Nguồn: Phòng nhân sự)

- a. Đào tạo trong công việc:** đây là hình thức đào tạo được áp dụng với các nhân viên mới của công ty đặc biệt là những nhân viên chưa có kinh nghiệm.
- Đối với phương pháp chỉ dẫn trong công việc: Phương pháp này được áp dụng chủ yếu với những người lao động mới vào công ty. Đặc biệt là những lao động thử việc vì công việc của họ khá là đơn giản, chỉ cần họ được hướng dẫn và cho làm thử một thời gian ngắn là có thể thực hiện được công việc như đóng gói sản phẩm, xếp sản phẩm vào trong các kiện. Nhiều người ứng tuyển nhưng số lượng người rời đi cũng khá lớn, ví dụ như nhân viên giao hàng, nhân viên bán hàng... do đó đây là phương pháp để đào tạo người lao động có kinh nghiệm với công việc, nhanh chóng và hiệu quả nhất.

- Đối với đào tạo theo kiểu kèm cặp và chỉ bảo: Đây là hình thức đào tạo trực tiếp, trong đó nhân viên mới sẽ được các nhân sự giàu kinh nghiệm hướng dẫn quy trình làm việc, thao tác nghiệp vụ, xử lý tình huống thực tế. Cách làm này giúp người học tiếp cận công việc nhanh chóng, dễ hiểu vì gắn với thực tiễn và có người hỗ trợ sát sao trong giai đoạn đầu. Phương pháp này đặc biệt phù hợp với các vị trí nhân viên bán hàng, kho vận, giao hàng, và kế toán nội bộ.
- Song song với các hình thức đào tạo trực tiếp, công ty cũng đang áp dụng đào tạo thông qua các buổi họp nhóm, chia sẻ kinh nghiệm. Các Giám sát bán hàng sẽ tổ chức họp định kỳ để tổng kết tình hình bán hàng, chia sẻ cách xử lý tình huống khách hàng, và đưa ra các tình huống giả định để thảo luận nhóm. Phương pháp này vừa giúp củng cố kỹ năng mềm, vừa tạo sự gắn kết giữa các thành viên trong đội ngũ.

b. Đào tạo ngoài công việc:

- Tại công ty hoạt động đào tạo ngoài công việc đã bước đầu được triển khai nhằm bồi dưỡng đội ngũ nhân sự, đặc biệt là các vị trí quản lý và nhân viên tiềm năng. Trong những năm gần đây, công ty đã cử một số cán bộ nhân viên tham gia các khóa học ngắn hạn do các trung tâm đào tạo bên ngoài tổ chức. Nội dung đào tạo tập trung chủ yếu vào kỹ năng quản lý nhân sự, kỹ năng phỏng vấn tuyển dụng, kỹ năng lãnh đạo và quản lý thời gian...
- Tuy nhiên, việc tổ chức đào tạo ngoài công việc hiện vẫn còn mang tính tự phát, chưa hình thành hệ thống đào tạo bài bản. Tần suất đào tạo không đều, chủ yếu diễn ra khi có yêu cầu cụ thể từ ban lãnh đạo hoặc khi xuất hiện những thay đổi trong chính sách hoạt động, sản phẩm hay thị trường. Bên cạnh đó, nguồn kinh phí dành cho hoạt động này còn tương đối hạn chế nên số lượng nhân viên được tham gia đào tạo chưa nhiều, chủ yếu tập trung vào nhóm quản lý và trưởng bộ phận.

2.4.6 Dự tính chi phí đào tạo

Nguồn kinh phí sẽ ảnh hưởng rất nhiều đến cách thức triển khai hình thức đào tạo. Cán bộ phụ trách đào tạo cần hoạch định được chi phí đào tạo cho từng năm. Ở công ty TNHH TMTN Tuấn Việt nguồn kinh phí cho đào tạo tùy thuộc vào từng trường hợp cụ thể.

Nguồn 1: Do công ty tự bỏ ra. Nguồn này được trích từ quỹ đào tạo mà hàng năm công ty trích ra từ lợi nhuận của công ty cho quỹ này.

Nguồn 2: Người lao động tự bỏ tiền ra học nhằm nâng cao trình độ chuyên môn của mình để tạo cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp.

Hàng năm công ty dự tính chi phí đào tạo dựa trên các tiêu chí như sau:

- Số lượng lao động cần được đào tạo là bao nhiêu
- Lĩnh vực cần đào tạo: Kiến thức, kỹ năng, kinh doanh, bán hàng... Căn cứ theo mức chi phí trên thị trường để tính toán chi trả cho phù hợp.
- Căn cứ vào việc sử dụng giảng viên trong công ty hoặc thuê ngoài cho các hình thức đào tạo nội bộ hoặc đào tạo bên ngoài.
- Căn cứ vào kế hoạch đào tạo của năm trước để điều chỉnh sao cho quỹ đào tạo của công ty trong năm tới được sử dụng hợp lý và hiệu quả.

Sau khi phòng nhân sự tổng hợp toàn bộ số liệu và hồ sơ thì phối hợp với phòng tài chính – kế toán công ty để lên bảng dự tính tổng chi phí hàng năm mà công ty đầu tư cho đào tạo, cũng như chi phí bình quân cho đầu người đào tạo.

Bảng 2.14: Dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực CN Đà Nẵng năm 2022

STT	Đối tượng đào tạo	Số lượng người đào tạo	Chi phí/ người	Thành tiền
1	Nhân viên mới	10	500.000	5.000.000
2	Nhân viên bán hàng	5	1.500.000	7.500.000
3	Nhân viên kho, giao nhận	4	1.500.000	6.000.000
5	Hành chính nhân sự	5	2.500.000	12.500.000
6	Tổng cộng	24		31.000.000

(Nguồn: phòng kế toán)

Bảng 2.15: Dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực CN Đà Nẵng năm 2023

STT	Đối tượng đào tạo	Số lượng người đào tạo	Chi phí/ người	Thành tiền
1	Nhân viên mới	15	500.000	7.500.000
2	Nhân viên bán hàng	8	2.000.000	16.000.000
3	Nhân viên kho, giao nhận	5	2.000.000	10.000.000
5	Hành chính nhân sự	6	3.000.000	18.000.000
6	Tổng cộng	34		51.500.000

(Nguồn: phòng kế toán)

Bảng 2.16: Dự tính chi phí đào tạo nguồn nhân lực CN Đà Nẵng năm 2024

STT	Đối tượng đào tạo	Số lượng người đào tạo	Chi phí/ người	Thành tiền
1	Nhân viên mới	20	1.000.000	20.000.000
2	Nhân viên bán hàng	10	2.500.000	25.000.000
3	Nhân viên kho, giao nhận	7	2.500.000	17.500.000
5	Hành chính nhân sự	7	3.500.000	24.500.000
6	Tổng cộng	44		77.000.000

(Nguồn: phòng kế toán)

Nhận xét: Trong giai đoạn 2022–2024, chi phí đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng có xu hướng tăng dần qua từng năm, thể hiện sự quan tâm ngày càng lớn của công ty đối với việc phát triển nhân lực.

Năm 2022, tổng chi phí đào tạo là 31 triệu đồng tập trung chủ yếu vào nhóm nhân viên bán hàng và hành chính – nhân sự.

Năm 2023, tổng chi phí tăng lên 51,5 triệu đồng, tăng 20,5 triệu đồng, tương đương khoảng 66,12% so với năm 2022.

Năm 2024, tổng chi phí đạt được 77 triệu đồng, tăng thêm 25,5 triệu đồng, tương đương khoảng 49,51% so với 2023.

Việc tăng dần ngân sách đào tạo là tín hiệu tích cực cho thấy công ty đang từng bước chuyên nghiệp hoá quy trình phát triển nguồn nhân lực. Tuy nhiên, để phát huy hiệu quả công ty cần có đánh giá sau đào tạo, đảm bảo nội dung đào tạo phù hợp với thực tiễn công việc và định hướng phát triển dài hạn.

2.4.7 Lựa chọn giảng viên đào tạo

Trong quá trình triển khai các chương trình đào tạo, Tuấn Việt đặc biệt chú trọng đến việc lựa chọn người trực tiếp giảng dạy, một yếu tố then chốt ảnh hưởng đến chất lượng truyền đạt và hiệu quả tiếp thu của học viên. Hiện nay, công ty đang sử dụng kết hợp giữa hai nguồn lực đào tạo chính: giảng viên nội bộ và giảng viên bên ngoài.

- a. Giảng viên nội bộ:** Đối với giảng viên trong công ty chủ yếu người đào tạo là Giám đốc, trưởng phòng, phó trưởng phòng và những cán bộ có kinh nghiệm làm việc lâu năm, hiểu rõ và nắm chắc mọi tình hình hoạt động của công ty. Được lựa chọn để phụ trách các nội dung đào tạo liên quan đến:

- Đào tạo hội nhập cho nhân viên mới: Giới thiệu về lịch sử hình thành và phát triển của công ty, các chính sách, quy trình làm việc cơ bản của công ty.
- Đào tạo kỹ năng bao gồm: Kỹ năng bán hàng, chốt sale, quản lý đơn hàng, hàng tồn kho, quản lý đội ngũ, giao tiếp nội bộ, kỹ năng đàm phán, giải quyết vấn đề, kỹ năng làm việc nhóm...

Ưu điểm của việc sử dụng giảng viên nội bộ:

- + Am hiểu đặc thù công việc
- + Có thể chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn, sát với nhu cầu công việc
- + Tiết kiệm chi phí đào tạo so với việc thuê giảng viên ngoài.

Hạn chế:

- + Chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng sư phạm
- + Nội dung truyền đạt đôi khi thiếu hệ thống, mang tính kinh nghiệm cá nhân.

b. Giảng viên bên ngoài: Đối với các chương trình đào tạo chuyên sâu hiện nay công ty Tuấn Việt đang thuê các giảng viên từ Trung tâm Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao CPHUD Đà Nẵng, địa chỉ số 24 Trần Phú, Hải Châu về để đào tạo nguồn nhân lực cho công ty. Dưới đây là những nội dung đào tạo mà công ty Tuấn Việt đã thuê giảng viên bên ngoài để đào tạo:

- Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp: dành cho các nhân viên bán hàng
 - Kỹ năng giao tiếp và đàm phán với khách hàng
 - Kỹ thuật chốt sale, xử lý từ chối khách hàng
 - Nắm bắt tâm lý khách hàng
 - Phương pháp lập kế hoạch bán hàng cá nhân hiệu quả
- Đào tạo chuyên sâu về nhân sự: dành cho bộ phận Hành chính – Nhân sự
 - Kỹ năng tuyển dụng và phỏng vấn ứng viên
 - Kỹ năng ra đề kiểm tra và đánh giá nhân sự
 - Kỹ thuật xây dựng quy trình nhân sự chuyên nghiệp
 - Xây dựng chính sách đãi ngộ trong doanh nghiệp
 - Nâng cao hiệu quả quản lý thông qua huy động nguồn nhân lực

Ưu điểm:

- + Có chuyên môn cao, nội dung giảng dạy bài bản, cập nhật xu hướng mới
- + Phương pháp giảng dạy hiện đại, dễ thu hút học viên.

Hạn chế:

- + Chi phí cao
- + Có thể chưa hiểu rõ đặc thù công việc tại công ty, dẫn đến khó áp dụng thực tiễn nếu không có sự phối hợp chặt chẽ.

2.4.8 Đánh giá kết quả đào tạo

Trong những năm gần đây, Công ty Tuấn Việt đã thể hiện sự quan tâm rõ rệt đến công tác đào tạo nguồn nhân lực thông qua việc xây dựng kế hoạch đào tạo định kỳ, phân loại đối tượng theo nhu cầu và bố trí ngân sách phù hợp. Từ năm 2022 đến năm 2024, tổng kinh phí đào tạo tăng đều qua từng năm, cho thấy sự đầu tư nghiêm túc và định hướng lâu dài của ban lãnh đạo công ty trong việc phát triển kỹ năng và năng lực cho đội ngũ nhân viên.

Đối với đào tạo các kỹ năng về kỹ năng mềm, chuyên môn, kỹ năng bán hàng... dành cho đội ngũ nhân viên kinh doanh, giám sát bán hàng, nhân viên giao nhận, kết quả đào tạo đã có những chuyển biến tích cực. Nhiều nhân viên sau khi tham gia các khóa đào tạo đã nâng cao được trình độ chuyên môn, cải thiện kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm và tinh thần trách nhiệm trong công việc. Đặc biệt ở bộ phận bán hàng và giao nhận, những vị trí tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, các khóa đào tạo về kỹ năng chăm sóc khách hàng, xử lý tình huống và quy trình vận hành nội bộ đã góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ của công ty. Nhờ đó, sự hài lòng của khách hàng được cải thiện và năng suất làm việc của đội ngũ lao động cũng tăng lên đáng kể.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, công tác đào tạo tại công ty vẫn còn một số tồn tại nhất định. Một số chương trình đào tạo được triển khai chưa sát với nhu cầu thực tế của người lao động, mang tính chất lý thuyết hoặc dàn trải, chưa rõ trọng tâm. Việc đánh giá hiệu quả đào tạo sau khóa học cũng chưa được thực hiện một cách hệ thống. Ngoài ra, một bộ phận giảng viên nội bộ chưa có kỹ năng sư phạm cần thiết, dẫn đến hạn chế trong việc truyền đạt kiến thức.

Nhìn chung, công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty đã có nhiều bước tiến quan trọng, góp phần không nhỏ vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả hơn nữa, công ty cần tiếp tục hoàn thiện chương trình đào tạo, chú trọng vào việc cập nhật nội dung phù hợp với từng vị trí công việc, đồng thời xây dựng hệ thống đánh giá kết quả đào tạo một cách khoa học và toàn diện. Việc đầu tư cho đào tạo không chỉ dừng lại ở việc tổ chức lớp học mà cần đi kèm với quá trình theo dõi, hỗ trợ và phát triển nhân sự sau đào tạo một cách bài bản và liên tục.

2.5 Đánh giá chung về hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Tuấn Việt chi nhánh Đà Nẵng

2.5.1 Những mặt đạt được

Trong những năm gần đây, công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Tuấn Việt đã đạt được một số kết quả tích cực, thể hiện qua các mặt sau:

- Quy trình đào tạo được tổ chức có kế hoạch và bài bản hơn: Công ty đã xây dựng kế hoạch đào tạo hàng năm, xác định rõ đối tượng, thời gian và nội dung đào tạo theo từng vị trí công việc. Việc này giúp hoạt động đào tạo được triển khai đồng bộ và có định hướng.
- Tỷ lệ người lao động được tham gia đào tạo ngày càng tăng: Trong giai đoạn 2022–2024, số lượng người lao động được tham gia đào tạo tăng đều qua các năm, phản ánh sự quan tâm của công ty đến việc phát triển đội ngũ nhân sự.
- Kinh phí đào tạo được đầu tư có lộ trình rõ ràng: Công ty đã chủ động bố trí ngân sách đào tạo và tăng dần theo từng năm, cho thấy sự ưu tiên trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực.
- Phương pháp và hình thức đào tạo được đa dạng hóa: Công ty đã kết hợp giữa đào tạo nội bộ và đào tạo bên ngoài, giữa đào tạo tại chỗ và cử nhân sự tham gia các khóa học chuyên sâu. Việc lựa chọn giảng viên cũng được linh hoạt, phù hợp với từng chương trình đào tạo cụ thể.
- Hiệu quả đào tạo bước đầu được ghi nhận: Sau đào tạo, nhiều nhân viên cải thiện được kỹ năng làm việc, nâng cao ý thức trách nhiệm, tăng năng suất lao động và góp phần cải thiện chất lượng dịch vụ khách hàng.

2.5.2 Hạn chế còn tồn tại

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty vẫn còn một số hạn chế đáng chú ý:

- Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa thực sự sát với thực tiễn: Một số chương trình đào tạo chưa đúng trọng tâm hoặc không phù hợp với năng lực hiện tại của nhân viên, dẫn đến hiệu quả chưa cao.
- Chương trình đào tạo còn dàn trải, thiếu chiều sâu: Một số chương trình chưa thực sự chuyên sâu hoặc thiếu tính ứng dụng thực tiễn, đặc biệt trong các khóa đào tạo kỹ năng quản lý và đổi mới sáng tạo.

- Chất lượng giảng viên nội bộ chưa đồng đều: Nhiều giảng viên nội bộ là người có kinh nghiệm thực tế nhưng chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng sư phạm, gây khó khăn trong việc truyền đạt nội dung một cách logic, hệ thống.
- Hệ thống đánh giá hiệu quả sau đào tạo còn sơ xài, các bài kiểm tra còn mang tính tượng trưng và chưa được bài bản.

2.5.3 Nguyên nhân của những hạn chế

Các hạn chế nêu trên xuất phát từ một số nguyên nhân chủ yếu sau:

- Công tác phân tích nhu cầu đào tạo chưa được chuẩn hóa: Việc khảo sát, thu thập ý kiến từ các phòng ban và nhân viên còn mang tính hình thức, dẫn đến nội dung đào tạo chưa phản ánh đúng nhu cầu thực tế.
- Thiếu đội ngũ chuyên trách về đào tạo: Hiện nay công tác đào tạo còn được kiêm nhiệm bởi bộ phận nhân sự, dẫn đến chưa có đủ nguồn lực để tổ chức bài bản từ khâu lập kế hoạch đến đánh giá sau đào tạo.
- Chưa đầu tư đúng mức vào công cụ quản lý và đo lường hiệu quả đào tạo: Công ty chưa áp dụng hệ thống phần mềm hoặc quy trình đánh giá khoa học để theo dõi và phân tích hiệu quả sau đào tạo.
- Tư duy đào tạo chưa thực sự thay đổi: Một bộ phận quản lý và nhân viên vẫn còn xem nhẹ vai trò của đào tạo, cho rằng đây là hoạt động mang tính chất hỗ trợ hơn là chiến lược phát triển dài hạn.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH TMTH TUẤN VIỆT

3.1 Căn cứ đề xuất giải pháp

3.1.1 Quan điểm, định hướng phát triển của công ty trong năm 2025 – 2030

Mục tiêu chung

Trong những năm tới, công ty TNHH TMTH Tuấn Việt đặt ra các mục tiêu cụ thể như:

- Mở rộng mạng lưới phân phối trải dài phủ khắp các tỉnh miền Trung – Tây Nguyên và cả nước.
- Tăng trưởng doanh thu trung bình 10%/năm.
- Phát triển đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, tăng tỷ lệ lao động có trình độ từ cao đẳng, đại học đạt trên 60%.
- Xây dựng hệ thống đào tạo nhân sự bài bản, thiết lập phòng đào tạo nội bộ.
- Tăng cường hợp tác với các đối tác đào tạo uy tín để nâng cao trình độ nhân viên.
- Ứng dụng công nghệ số vào quản lý kinh doanh và đào tạo nội bộ.

Để đạt được những mong muốn như trên công ty phải thực hiện tốt công tác đào tạo nguồn nhân lực, vì sự thành công và phát triển của một tổ chức phụ thuộc chính vào những con người làm việc tại tổ chức đó. Ban giám đốc công ty đã đề ra phương hướng phát triển công ty trong thời gian tới như sau:

Về tầm nhìn: Trong tương lai, công ty muốn trở thành Doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực phân phối đa ngành hàng với tổ chức và quy trình hoạt động đẳng cấp quốc tế.

Về sứ mệnh: Tuấn Việt có sứ mệnh cung cấp các sản phẩm tiêu dùng và thực phẩm an toàn, chất lượng đến tay người tiêu dùng với dịch vụ chuyên nghiệp, tận tâm. Đồng thời, tạo dựng môi trường làm việc năng động, công bằng, cơ hội phát triển nghề nghiệp cho toàn thể nhân viên.

Về xây dựng giá trị cốt lõi:

- Gia đình Tuấn Việt Đoàn kết – Minh bạch – chuyên nghiệp
- Uy tín: Cam kết đúng chất lượng sản phẩm và dịch vụ với khách hàng, đối tác.
- Chuyên nghiệp: Đảm bảo tác phong làm việc chuẩn mực, hiệu quả trong mọi hoạt động.
- Tận tâm: Luôn phục vụ khách hàng với tinh thần trách nhiệm cao nhất.

- Hợp tác: Xây dựng mối quan hệ gắn kết, hỗ trợ giữa các cá nhân, phòng ban và đối tác.
- Sáng tạo: Không ngừng cải tiến phương pháp kinh doanh và công tác quản trị nhân sự.

Về chiến lược của công ty: Dựa trên những mong muốn và định hướng phát triển của Ban giám đốc công ty đã đề ra những chiến lược mở rộng và phát triển, cụ thể như sau: Chiến lược về thị trường: Tập trung củng cố thị phần tại Đà Nẵng và các tỉnh miền Trung, đồng thời mở rộng hệ thống phân phối sang khu vực Tây Nguyên.

Chiến lược về nhân lực:

- Xây dựng đội ngũ nhân sự trẻ, năng động, sáng tạo.
- Hoàn thiện chính sách tuyển dụng, đãi ngộ và lộ trình thăng tiến minh bạch.
- Tăng cường đào tạo nội bộ kết hợp thuê giảng viên chuyên nghiệp đào tạo chuyên sâu.

Chiến lược về sản phẩm: Mở rộng danh mục hàng hóa, ưu tiên phân phối các sản phẩm tiêu dùng và thực phẩm sạch, an toàn cho sức khỏe người tiêu dùng.

Chiến lược công nghệ: Ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý bán hàng, chăm sóc khách hàng và đào tạo nhân sự trực tuyến.

Chiến lược tài chính: Quản lý chặt chẽ chi phí, tối ưu hóa lợi nhuận, tái đầu tư vào nguồn nhân lực và phát triển hệ thống phân phối.

Phương hướng phát triển của công ty trong tương lai khá rõ ràng và cụ thể. Đó là những mục tiêu mà doanh nghiệp cũng phải đạt được. Trong phương hướng phát triển, có thể thấy công ty đặc biệt chú trọng quan tâm đến đội ngũ nhân viên và khách hàng. Điều này hoàn toàn đúng, vì đội ngũ lao động chính là năng lượng tạo ra các giá trị tốt đẹp và khẳng định được thương hiệu, chỗ đứng vững cho một tổ chức. Nếu khách hàng là người nuôi sống doanh nghiệp thì đội ngũ lao động của doanh nghiệp chính là người làm cho người nuôi sống ấy trung thành và yên tâm đầu tư vào doanh nghiệp của mình.

Để tạo ra một đội ngũ nhân viên lý tưởng và phát triển như công ty mong muốn thì việc quan tâm đổi mới công tác đào tạo nguồn nhân lực nên được công ty coi trọng hàng đầu.

3.1.2 Phương hướng công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty trong thời gian đến

Nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển kinh doanh trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng cao, Công ty xác định công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là nhiệm vụ chiến

lược, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và chất lượng dịch vụ. Trong những năm tới, công ty định hướng triển khai các phương hướng đào tạo nguồn nhân lực cụ thể như sau:

Tăng cường đào tạo định kỳ và đào tạo theo nhu cầu thực tiễn:

- Tổ chức các khóa đào tạo nội bộ định kỳ cho toàn bộ nhân viên về kỹ năng bán hàng, chăm sóc khách hàng, kỹ năng mềm và văn hóa doanh nghiệp.
- Xây dựng kế hoạch đào tạo theo từng bộ phận, từng vị trí công việc dựa trên kết quả đánh giá năng lực và nhu cầu thực tế.

Phát triển đội ngũ giảng viên nội bộ:

- Lựa chọn và đào tạo các trưởng bộ phận, nhân sự giàu kinh nghiệm trở thành giảng viên nội bộ.
- Tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm và kỹ năng truyền đạt cho đội ngũ giảng viên nội bộ.

Đẩy mạnh hợp tác với các trung tâm, tổ chức đào tạo uy tín:

- Ký kết hợp tác với các trung tâm đào tạo chuyên nghiệp tại Đà Nẵng để tổ chức các lớp kỹ năng quản lý, kỹ năng bán hàng và kỹ năng mềm chuyên sâu cho nhân viên.
- Mời giảng viên, chuyên gia có kinh nghiệm thực tiễn về giảng dạy trực tiếp tại công ty.

Ứng dụng công nghệ thông tin vào đào tạo:

- Xây dựng thư viện học liệu điện tử và video đào tạo nội bộ.
- Triển khai các khóa đào tạo trực tuyến, đào tạo từ xa cho nhân sự ở các chi nhánh và nhân sự mới.

Đổi mới nội dung và phương pháp đào tạo:

- Đa dạng hóa nội dung đào tạo, gắn sát với tình hình kinh doanh và xu hướng thị trường.
- Kết hợp giữa đào tạo lý thuyết và đào tạo thực hành tại chỗ.
- Áp dụng các phương pháp đào tạo hiện đại như đào tạo qua tình huống, đào tạo theo dự án và đào tạo kèm cặp.

Xây dựng chính sách khuyến khích và đánh giá hiệu quả đào tạo:

- Áp dụng chế độ thưởng đối với nhân viên tham gia tích cực các chương trình đào tạo và đạt thành tích cao.

- Đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua KPI công việc, khả năng ứng dụng vào thực tế và sự hài lòng của khách hàng.

Với phương hướng đào tạo cụ thể và bài bản, Tuấn Việt sẽ từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng tốt yêu cầu phát triển kinh doanh trong giai đoạn mới, đồng thời tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động và bền vững.

3.2 Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty

Từ việc phân tích thực trạng về công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty Tuấn Việt, từ mục tiêu, chiến lược, phương hướng về đào tạo nguồn nhân lực, ta có thể đề xuất một số giải pháp sau để hoàn thiện hiệu quả công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty trong thời gian tới.

3.2.1 Giải pháp về xác định nhu cầu đào tạo

Qua phân tích nhu cầu đào tạo của công ty, em thấy Công ty tập trung vào phân tích thực trạng nguồn nhân lực hiện tại, phân tích yêu cầu công việc, phân tích giữa năng lực hiện tại và năng lực yêu cầu để xác định nhu cầu đào tạo chủ yếu phục vụ cho mục tiêu ngắn hạn. Bên cạnh đó, việc xác định nhu cầu đào tạo của công ty chưa thực sự sát với thực tiễn, một số chương trình đào tạo chưa đúng trọng tâm hoặc không phù hợp với năng lực hiện tại của nhân viên, dẫn đến hiệu quả chưa cao. Ngoài ra, hệ thống đánh giá hiệu quả sau đào tạo còn sơ xài, các bài kiểm tra còn mang tính tượng trưng và chưa được bài bản. Công ty còn phân tích chưa thực sự chuyên sâu hoặc thiếu tính ứng dụng thực tiễn, đặc biệt trong các khóa đào tạo kỹ năng quản lý và đổi mới sáng tạo.

Vì vậy, để công tác đào tạo đạt hiệu quả thực chất và đáp ứng đúng nhu cầu phát triển của công ty em xin được góp ý kiến nhằm cải thiện vấn đề này:

- ❖ Xây dựng quy trình xác định nhu cầu đào tạo khoa học và đồng bộ, thiết lập một quy trình xác định nhu cầu đào tạo chuẩn, áp dụng thống nhất cho toàn công ty, gồm các bước:
 - Đánh giá thực trạng năng lực nhân sự hiện tại theo tiêu chuẩn công việc, KPI và phản hồi của quản lý.
 - Xác định các yêu cầu, tiêu chuẩn công việc và kỹ năng cần có cho từng vị trí.
 - So sánh năng lực hiện có và yêu cầu công việc, phát hiện khoảng cách năng lực.
 - Lập kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng bộ phận, cá nhân và vị trí công việc.
- ❖ Đào tạo với mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của công ty

Thứ nhất: Phân tích mục tiêu phát triển của Công ty bao gồm mục tiêu ngắn hạn và dài hạn, đó là nhân tố đóng vai trò quyết định nhu cầu đào tạo tổng thể.

Thứ hai: Phân tích nhu cầu của lực lượng bán hàng về số lượng và chất lượng mà Công ty cần phải có để thực hiện phát triển mục tiêu trong vài năm tới.

Phải xác định nhu cầu đào tạo của mình dựa trên sự phân tích mục tiêu lực lượng bán hàng cũng như chiến lược kinh doanh. Điều này sẽ cung cấp định hướng cho công ty phải đào tạo những loại hình lao động nào là hợp lý, ưu tiên đào tạo đối tượng nào thì mới mang lại hiệu quả cao nhất cho công ty.

❖ Tổ chức khảo sát nhu cầu đào tạo thực tế từ nhiều nguồn khác nhau:

- Phát phiếu khảo sát nhu cầu đào tạo hàng năm cho toàn bộ nhân viên, để nhân viên tự đánh giá năng lực bản thân và đề xuất nội dung cần đào tạo.
- Lấy ý kiến từ các trưởng bộ phận và cán bộ quản lý trực tiếp về những kỹ năng, kiến thức mà nhân viên đang còn hạn chế.
- Đánh giá kết quả công việc, KPI và thái độ làm việc của nhân viên trong kỳ trước để xác định các kỹ năng, kiến thức còn thiếu.

❖ Liên tục theo dõi và đánh giá

Theo dõi và đánh giá hiệu quả các chương trình đào tạo để đảm bảo rằng chương trình đào tạo đáp ứng nhu cầu của tổ chức và nhân viên. Điều này có thể bao gồm việc thu thập phản hồi từ nhân viên sau khi hoàn thành các khoá học và đo lường sự thay đổi trong hiệu suất làm việc.

Khi thực hiện các giải pháp này, công ty có thể xác định và đáp ứng nhu cầu đào tạo của công ty một cách hiệu quả, đồng thời hỗ trợ trong việc đạt được mục tiêu dài hạn.

Để việc xác định nhu cầu đào tạo được diễn ra hiệu quả và bài bản hơn cá nhân em nghĩ rằng nên có một bài khảo sát nhu cầu đào tạo của nhân viên, dưới đây là bài khảo sát kiểm tra bằng các câu hỏi:

PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN

Kính gửi Anh/Chị:

Nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng nhu cầu phát triển nghề nghiệp cho cán bộ nhân viên tại Công ty TNHH Tuấn Việt – Chi nhánh Đà Nẵng, chúng tôi thực hiện phiếu khảo sát này để tìm hiểu về nhu cầu, nguyện vọng đào tạo của Anh/Chị. Kính mong Anh/Chị dành ít phút để hoàn thành phiếu khảo sát dưới đây.

Thông tin cá nhân:

Họ và Tên nhân viên :

Chức vụ:

Bộ phận/ Phòng ban:

NỘI DUNG KHẢO SÁT:

Câu 1: Anh/ Chị muốn tham gia vào khoá học nào?

- Kỹ năng chuyên môn
- Kỹ năng mềm (giao tiếp, thuyết trình, làm việc nhóm...)
- Quản lý và lãnh đạo
- Đào tạo hội nhập cho nhân viên mới

Câu 2: Lý do Anh/Chị muốn tham gia khoá học trên?

- Nâng cao năng lực chuyên môn
- Phục vụ công việc hiện tại
- Bản thân yêu thích và muốn phát triển kỹ năng

Câu 3: Hình thức đào tạo nào Anh/Chị mong muốn?

- Đào tạo trực tiếp tại công ty
- Đào tạo tại các trung tâm/cơ sở đào tạo ngoài

Câu 4: Thời gian đào tạo phù hợp với Anh/Chị:

Thời điểm mong muốn/Khoảng thời gian trong ngày:

- Sáng
- Chiều
- Tối
- Cuối tuần

Thời lượng khoá học mong muốn:giờ/ngày.

Câu 6: Anh/Chị có đề xuất hoặc góp ý gì thêm cho công tác đào tạo của công ty?

.....
.....

Xin chân thành cảm ơn Anh/Chị đã hợp tác!

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

3.2.2 Nâng cao đội ngũ phụ trách đào tạo

Người phụ trách đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đào tạo. Hiện nay, công ty vẫn sử dụng giảng viên đào tạo từ nguồn nội bộ là chính, mặc dù sử dụng giảng viên nội bộ tiết kiệm được nhiều chi phí và hiểu rõ được về công ty nhưng kỹ năng truyền đạt đến nhân viên còn kém, chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng sư phạm, gây khó khăn trong việc truyền đạt nội dung một cách logic, hệ thống.

Vì vậy, khi tiến hành lựa chọn giảng viên từ nguồn nội bộ thì công ty cần quan tâm đánh giá nhiều mặt cụ thể như: trình độ chuyên môn, cách thức truyền đạt...

Để xây dựng được đội ngũ phụ trách đào tạo chuyên nghiệp, công ty cần:

- Tiến hành điều tra thống kê, phân tích, đánh giá số lượng và chất lượng đội ngũ giảng viên hiện tại
- Xây dựng đội ngũ giảng viên đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ ngắn hạn và dài hạn theo yêu cầu công việc
- Chú ý lựa chọn những người có kỹ năng thuyết trình, giao tiếp tốt, có khả năng truyền đạt kiến thức đến học viên.

3.2.3 Giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá sau đào tạo

Việc đánh giá chương trình đào tạo sau khoá học là điều hết sức cần thiết để công ty có thể xem xét hiệu quả của công tác đào tạo. Để đánh giá được chương trình đào tạo có hiệu quả hay không thì công ty cần thực hiện đánh giá ngay sau khoá học và sau khi nhân viên thực hiện công việc sau khoá học. Việc sử dụng bảng khảo sát và đặt ra các câu hỏi là phương pháp công ty nên dùng và kết hợp với phiếu đánh giá thực hiện việc đánh giá một cách đồng bộ và hợp lý.

Để đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển có tác dụng thì công ty có thể chia thực hiện đánh giá thành hai phần:

- ❖ Đối với đào tạo hội nhập: Nội dung đào tạo hội nhập chủ yếu giới thiệu về tổ chức, sản phẩm, dịch vụ của công ty và quy trình làm việc. Em đề xuất phương pháp viết bài thu hoạch để đánh giá hiệu quả sau công tác đào tạo hội nhập, biểu mẫu của bài thu hoạch cụ thể như sau:

PHIẾU BÀI THU HOẠCH SAU KHI THAM GIA ĐÀO TẠO

Họ và Tên nhân viên:.....

Chức vụ:.....

Chi nhánh:.....

CÂU HỎI

Câu 1: Anh/Chị hãy nêu các nội dung chính mà Anh/Chị đã được tìm hiểu trong chương trình đào tạo hội nhập, bao gồm (Tầm nhìn, sứ mệnh, văn hoá và quy trình làm việc của công ty).

Câu 2: Hãy nêu ra các sản phẩm và NCC mà công ty đang hợp tác và phân phối đến tay khách hàng?

Câu 3: Những kiến thức hoặc thông tin nào Anh/Chị cảm thấy hữu ích nhất sau khi tham gia buổi đào tạo này?

Câu 4: Theo Anh/Chị, chương trình đào tạo hội nhập còn điểm nào cần cải thiện không? (về nội dung, hình thức, giảng viên, thời gian...)

Câu 5: Anh/Chị có đề xuất hoặc góp ý gì để chương trình đào tạo hội nhập sau này hiệu quả hơn?

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

- ❖ Đối với đào tạo kỹ năng: Nội dung của đào tạo kỹ năng chủ yếu là đào tạo và phát triển kỹ năng trong quá trình làm việc của nhân viên kinh doanh và hành chính nhân sự như kỹ năng bán hàng, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết phục, kỹ năng đàm phán, kỹ năng quản lý thời gian.... Dưới đây là bài thu hoạch để đánh giá hiệu quả sau công tác đào tạo về kỹ năng, biểu mẫu của bài thu hoạch cụ thể như sau:

**BÀI THU HOẠCH SAU KHI THAM GIA CHƯƠNG TRÌNH
ĐÀO TẠO PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG**

Họ và Tên nhân viên:.....

Chức vụ:.....

Chi nhánh:.....

CÂU HỎI

Câu 1: Tại sao đối với một nhân viên bán hàng thì kỹ năng giao tiếp và đàm phán là yếu tố then chốt trong quá trình bán hàng?

Câu 2: Trên thị trường có rất nhiều đối thủ cạnh tranh và NCC, vậy Anh/Chị hãy nêu cách để tiếp cận và làm thân với khách hàng. Và làm thế nào để Anh/Chị xây dựng mối quan hệ tốt với khách hàng?

Câu 3: Anh/Chị hãy liệt kê những kỹ năng mà Anh/Chị đã được học trong chương trình đào tạo này. Anh/Chị cảm thấy kỹ năng nào là hữu ích nhất, vì sao?

Câu 4: Sau khóa đào tạo, Anh/Chị dự định áp dụng kỹ năng đã học vào công việc như thế nào?

Câu 5: Anh/Chị có đề xuất gì để chương trình đào tạo kỹ năng tại công ty được tổ chức tốt hơn trong thời gian tới? (bao gồm về nội dung, phương pháp giảng dạy và giảng viên trong khóa học)

(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Sau một tuần khi chương trình đào tạo được tổ chức, phòng Hành chính – Nhân sự sẽ phát bài thu hoạch cho Trưởng bộ phận và Trưởng bộ phận sẽ tạo một buổi để nhân viên làm bài thu hoạch.

Sau khi làm bài thu hoạch xong thì giảng viên giảng dạy sẽ là người chấm điểm và Bộ phận Nhân sự sẽ có trách nhiệm tổng hợp kết quả. Điểm sẽ được quy ước như sau: Trong bài có 5 câu hỏi, mỗi câu 2 điểm, bài thu hoạch đạt từ 7 điểm đến 10 điểm là hoàn thành bài thu hoạch. Còn nếu dưới 6 điểm thì không đạt và phải làm lại bài thu hoạch. Sau khi có kết quả, ta sẽ dựa vào đó để đánh giá được kết quả của các chương trình, nội dung đã thực hiện. Tuy nhiên với phương pháp này có những ưu điểm và nhược điểm như sau:

Ưu điểm:

- Đơn giản và tiết kiệm thời gian: viết bài thu hoạch là sử dụng các hình thức đánh giá đơn giản và dễ hiểu, không cần quá nhiều thời gian để thực hiện
- Giúp nhân viên hình dung lại nội dung đã được đào tạo
- Việc viết bài thu hoạch thể hiện việc đánh giá kết quả cuối cùng mà nhân viên đã đạt được sau quá trình đào tạo. Điều này giúp Công ty xác định được liệu nhân viên đã đạt được mục tiêu và kỳ vọng đặt ra hay không.

Nhược điểm:

- Nhiều nhân viên còn sao chép trên mạng và người ngồi bên cạnh
- Việc viết bài thu hoạch có thể bị ảnh hưởng bởi sự chủ quan của người viết, họ nghĩ chỉ cần có viết là được, không quan trọng kết quả nên đôi lúc dẫn đến việc đánh giá không công bằng hoặc không chính xác về hiệu suất của nhân viên.

Nhìn vào nhược điểm trên, em đề xuất thêm một giải pháp đó là trong quá trình viết bài thu hoạch cần có sự giám sát chặt chẽ của Trưởng bộ phận để công bằng và tránh gian lận trong lúc viết bài thu hoạch.

Bên cạnh đó, cần đánh giá quan sát tại chỗ: Thông qua việc quan sát những biểu hiện của nhân viên trong công việc, người hướng dẫn trực tiếp có thể biết được những kiến thức và kỹ năng mới có thể áp dụng đúng hay không. Họ có thể thay đổi về thái độ, hành vi như mong muốn trong thực tế hay không? Và những thay đổi này mang lại kết quả cho doanh nghiệp. Năng suất lao động hay hiệu suất lao động có tăng lên sau khi đào tạo không?

KẾT LUẬN

Con người ngày càng có vai trò quan trọng trong một tổ chức. Con người được coi là một trong những yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức. Nhận thức được tầm quan trọng của yếu tố phát triển con người trong doanh nghiệp, công ty TNHH TMTH Tuấn Việt đã và đang cố gắng xây dựng đào tạo nhân lực có tầm chiến lược và chú trọng về chất lượng.

Sau một thời gian tìm hiểu về đào tạo nguồn nhân lực tại công ty TNHH TMTH Tuấn Việt vừa qua đã mang lại cho em nhiều trải nghiệm thực tế về các hoạt động đào tạo nhân sự của công ty, để từ đó em có thể so sánh với các kiến thức đã học và thực tế sẽ có nhiều sự khác biệt và có nhiều bài học hơn. Qua quá trình thực tập em đã tìm hiểu được những nhược điểm còn tồn đọng trong quá trình đào tạo của công ty. Nhằm đưa ra những giải pháp và kiến nghị, để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo trong thời gian tới.

Vì thời gian thực tập còn hạn chế, đặc biệt và vốn kiến thức kinh nghiệm còn yếu kém về chuyên môn nên những nhận định về ưu nhược điểm của bản thân em đối với công ty vẫn chưa được chính xác và đầy đủ. Nhưng đi cùng với những thiếu sót đó là sự giúp đỡ của anh Nguyễn Văn Thử Phó phòng Nhân sự và các Anh Chị đồng nghiệp công ty TNHH TMTH Tuấn Việt – CN Đà Nẵng đã giúp em có thêm nhiều kinh nghiệm và tìm hiểu rõ hơn về công ty.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn các thầy cô khoa Kinh Tế, đặc biệt là cô Nguyễn Thị Lê Loan đã tận tình giúp đỡ, chỉ bảo và hướng dẫn em trong suốt quá trình thực tập và viết bài khoá luận. Do thời gian còn hạn chế và trình độ kiến thức còn hạn hẹp nên bài viết không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy em mong nhận được sự thông cảm và lời nhận xét của các thầy cô trong khoa để khoá luận em được hoàn thiện hơn ạ. Em xin chân thành cảm ơn!

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trần Kim Dung (2011), “Quản trị nguồn nhân lực”, NXB Thống kê, Thành phố Hồ Chí Minh
2. Bài giảng “Quản trị nguồn nhân lực”, khoa Quản Trị Kinh Doanh, trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng
3. Nguyễn Hữu Thân (2001), Quản trị nhân sự, NXB Thống kê
4. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2004), giáo trình quản trị nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội
5. Bùi Văn Nhơn (2006), Giáo trình Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội, Nhà xuất bản Tư pháp
6. Võ Xuân Tiến (2010), Một số vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, Tạp chí Khoa học và Công nghệ Trường Đại học Đà Nẵng.