

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI
CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DỰ LỊCH MINH HƯNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN : ĐINH PHƯƠNG NHI

MÃ SỐ SINH VIÊN : 2157040080

KHÓA HỌC : 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI
CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DỰ LỊCH MINH HƯNG**

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN	: ThS. Lê Thị Quỳnh Anh
SINH VIÊN THỰC HIỆN	: Đinh Phương Nhi
MÃ SỐ SINH VIÊN	: 2157040080
KHÓA HỌC	: 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày ... tháng ... năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Đinh Phương Nhi
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI
CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DU LỊCH MINH HƯNG”

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

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

6. Ngày giao nhiệm vụ khóa luận tốt nghiệp

- 17/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 20/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Hiện nay, nền kinh tế của Việt Nam đang ngày càng hội nhập với các nước trên Thế Giới, ngành du lịch là một trong những ngành chiếm một vai trò chủ yếu trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế nước nhà. Du lịch không chỉ là một lĩnh vực chủ chốt, mà còn là công cụ hiệu quả để phát triển kinh tế. Tạo ra nhiều việc làm từ đó nâng cao thu nhập và phát triển cơ sở hạ tầng. Đặc biệt, trong thời kỳ hậu COVID-19 ngành du lịch đang phục hồi mạnh mẽ, kéo theo nhu cầu cấp thiết về chất lượng của nguồn nhân lực cao có kỹ năng chuyên môn và thái độ phục vụ chuyên nghiệp.

Công ty TNHH Đầu tư & Du lịch Minh Hưng hiện là một doanh nghiệp đang phát triển và hoạt động trong lĩnh vực du lịch tại thành phố Đà Nẵng, với mục tiêu nâng cao và cải thiện chất lượng dịch vụ để thu hút thêm nhiều du khách và phát triển thị phần du lịch tại Đà Nẵng. Tuy nhiên, thực tế cho thấy công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty vẫn còn tồn tại nhiều bất cập và hạn chế về chương trình đào tạo nguồn nhân lực chưa được đồng bộ, phương pháp và cách thức đào tạo chưa phù hợp với thực tiễn và chưa có cách khai thác triệt để tiềm năng của đội ngũ nhân sự trong công ty. Điều này có thể ảnh hưởng đến tiêu chuẩn dịch vụ và sự phát triển của công ty trong dài hạn.

Xuất phát từ những vấn đề trên, tôi quyết định chọn đề tài ***“Hoàn thiện các công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng”*** để nghiên cứu trong chuyên đề thực tập của mình. Luận văn này không chỉ giúp làm sáng tỏ thực trạng đào tạo và phát triển nhân lực tại công ty mà còn đưa ra các đề xuất, các giải pháp mang tính áp dụng vào thực tế, giúp nâng cao chất lượng nhân sự, cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh và tăng cường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở khoa học về đào tạo nguồn nhân lực để từ đó có cơ sở phân tích công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư & Du lịch Minh Hưng.

Phân tích, đánh giá thực trạng công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư & Du lịch Minh Hưng.

Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên kinh doanh

tại Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là lý thuyết - thực tế liên quan đến công tác đào tạo nhân viên tại Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng.

3.2 Phạm vi nghiên cứu

- Không gian: Tập trung nghiên cứu thực tế tại Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng
- Thời gian: 2022- 2025

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình thực hiện đề tài, tác giả áp dụng các phương pháp nghiên cứu chính sau đây:

Phương pháp thu thập dữ liệu: Thu thập và tổng hợp thông tin liên quan đến Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng, bao gồm báo cáo kết quả kinh doanh, tài liệu về công tác quản lý nhân lực. Dữ liệu được lấy từ các báo cáo tài chính, báo cáo nhân sự và các tài liệu chuyên môn của công ty.

Phương pháp phân tích và tổng hợp:

- + Hệ thống hóa và xử lý các số liệu thống kê nhằm đánh giá thực trạng hoạt động của công ty.
- + Tham khảo các nghiên cứu trước đây liên quan đến lĩnh vực quản lý nhân sự và phát triển nguồn nhân lực để xây dựng nền tảng lý luận cho đề tài.
- + Phân tích các số liệu từ các báo cáo kinh doanh của công ty để đánh giá hiệu quả và những thách thức trong công tác quản lý nhân sự.

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận, luận văn có kết cấu gồm 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng về công tác đào tạo cho vị trí nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư & Du lịch Minh Hưng

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư & Du lịch Minh Hưng.

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Giảng viên Lê Thị Quỳnh Anh và toàn thể quý thầy, cô giáo trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.

Tiếp theo, tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất đến chị Nguyễn Thị Hiền – người đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tôi hoàn thành bài báo cáo thực tập này. Và tôi xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của ban lãnh đạo, cô chú, anh chị và toàn thể nhân viên công ty Minh Hưng đã tạo điều kiện cho tôi tìm hiểu, cung cấp các số liệu và tài liệu cho tôi trong quá trình thực tập và làm báo cáo.

Vì kiến thức bản thân còn hạn chế, hoàn thiện báo cáo này tôi không tránh khỏi những sai sót trong quá trình thực tập, kính mong nhận được những ý kiến đóng góp từ cô cũng như Công ty TNHH Đầu tư & Du lịch Minh Hưng.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Người viết

Đinh Phương Nhi

MỤC LỤC

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. Các khái niệm liên quan	1
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực.....	1
1.1.2. Đào tạo nguồn nhân lực	2
1.2. Mục đích, vai trò và ý nghĩa của đào tạo nguồn nhân lực tại doanh nghiệp	3
1.2.1. Mục đích	3
1.2.2. Vai trò và ý nghĩa.....	3
1.3. Nguyên tắc của công tác nguồn nhân lực	4
1.4. Nội dung công tác đào tạo	4
1.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	4
1.4.2. Mục tiêu đào tạo	7
1.4.3. Đối tượng đào tạo	7
1.4.4. Xây dựng chương trình đào tạo	8
1.4.5. Lựa chọn giảng viên đào tạo.....	14
1.4.6. Dự tính chi phí	17
1.4.7. Đánh giá chương trình đào tạo.....	17
1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực.....	18
1.5.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp	19
1.5.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp	20
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CHO NHÂN VIÊN KINH DOANH CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ DU LỊCH MINH HƯNG.....	21
2.1. Tổng quan về đơn vị thực tập	21
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	21
2.1.2. Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh.....	21
2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi.....	22
2.1.4. Sơ đồ tổ chức:	23
2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp .	26
2.2.1. Các yếu tố vĩ mô	26
2.2.2. Các yếu tố vi mô	32
2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh	34

2.3.1. Cơ sở vật chất	34
2.3.2. Nguồn nhân lực.....	36
2.3.4. Cơ cấu nhân sự và tình hình đào tạo của bộ phận kinh doanh	42
2.4. Thực trạng công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng.....	45
2.1.1 Thực trạng công tác xác định nhu cầu đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	45
2.1.2 Thực trạng công tác xác định mục tiêu đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	51
2.1.3 Thực trạng công tác xác định đối tượng đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	54
2.1.4 Thực trạng công tác xác định nội dung đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	56
2.1.5 Thực trạng công tác xác định phương pháp đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	60
2.1.6 Thực trạng công tác lựa chọn giáo viên đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	62
2.1.7 Thực trạng công tác xác định chi phí đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	64
2.1.8 Thực trạng công tác đánh giá đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024.....	65
2.5. Kết luận chung.....	69
2.5.1. Ưu điểm	69
2.5.2. Các hạn chế còn tồn tại	70
KẾT LUẬN CHƯƠNG II	74
CHƯƠNG III GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DU LỊCH MINH HƯNG....	75
3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP	75
3.2.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030.....	75
3.2.2. Mục tiêu chính sách nguồn nhân lực của công ty.....	75
3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DU LỊCH MINH HƯNG.....	76

3.2.1. Cải thiện phương pháp xác định nhu cầu đào tạo.....	76
3.2.2. Điều chỉnh nội dung đào tạo để sát với thực tiễn	77
3.2.3. Đa dạng hóa phương pháp đào tạo	78
3.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên	79
3.2.5. Chính sách dành cho nhân viên nội bộ	80
3.2.6. Hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả đào tạo	81
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	83
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	84

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1 Phương pháp thu thập và nguồn thông tin	5
Bảng 1.2 Các phương pháp đào tạo trong công việc.....	11
Bảng 1.3: Các phương pháp đào tạo ngoài công việc	13
Bảng 1.4 Đặc điểm của các đối tượng giáo viên	15
Bảng 2.1 Phân tích khách hàng du lịch & lữ hành	28
Bảng 2.2 Phân tích khách hàng bất động sản	29
Bảng 2.3 Phân tích đối thủ cạnh tranh.....	31
Bảng 2.4 Bảng thống kê máy móc thiết bị	35
Bảng 2.5 Phân loại nguồn nhân lực theo giới tính	36
Bảng 2.6 Phân loại nguồn nhân lực theo trình độ học vấn.....	37
Bảng 2.7 Bảng cân đối kế toán thống kê một vài số liệu	38
Bảng 2.8 Bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm của bảng cân đối kế toán	38
Bảng 2.9 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	40
Bảng 2.10 bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm của bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	41
Bảng 2.11 Cơ cấu nhân sự phòng kinh theo trình độ học vấn.....	42
Bảng 2.12 Cơ cấu nhân sự phòng kinh doanh theo độ tuổi.....	43
Bảng 2.13 Thống kê đào tạo nhân sự theo năm.....	44
Bảng 2.14 Đối tượng xác định nhu cầu đào tạo	54
Bảng 2.15 Thực trạng kiến thức đào tạo và nội dung đào tạo	57
Bảng 2.16 Số lượng giáo viên đào tạo được lựa chọn mỗi năm	63
Bảng 2.17 Tỷ lệ giảng viên đạt yêu cầu đào tạo.....	63
Bảng 2.18 Tiêu chí chọn giáo viên đào tạo của công ty	64

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1 Mô hình hệ thống đào tạo	4
Hình 2.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức Minh Hưng.....	23
Hình 2.2 HDI các tỉnh thành tại Việt Nam năm 2024.	34
Hình 2.3 Mẫu đề xuất nhân viên tham gia đào tạo (nguồn: Phòng nhân sự)	46

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1 Tỷ lệ số nhân viên được đào tạo qua các năm	48
Biểu đồ 2.2 Tỷ lệ nhân viên có nhu cầu đào tạo để nâng cao trình độ.....	49
Biểu đồ 2.3 Mức độ tạo điều kiện của công ty	50
Biểu đồ 2.4 Mục đích tham gia đào tạo của nhân viên	52
Biểu đồ 2.5 Sự phù hợp của chương trình đào tạo	53
Biểu đồ 2.6 Kỹ năng mong muốn đào tạo thêm.....	58
Biểu đồ 2.7 Sự phù hợp của nội dung đào tạo.....	59
Biểu đồ 2.8 Sự phù hợp của phương pháp đào tạo.....	61
Biểu đồ 2.9: Đánh giá của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu khóa học	66
Biểu đồ 2.10 Đánh giá của học viên về trang thiết bị của công ty	66
Biểu đồ 2.11 Đánh giá của nhân sự về mức độ hiệu quả	67
Biểu đồ 2.12 Đánh giá của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu khóa học	68
Biểu đồ 2.13 Đánh giá của nhân sự về mức độ hiệu quả của công tác đào tạo	68

DANH MỤC VIẾT TẮT

Viết tắt	Viết cụ thể
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
NNL	Nguồn nhân lực
DN	Doanh nghiệp
VCD	VCD – Video Compact Disc
TT	Thông tư
BGDĐT	Bộ Giáo dục và Đào tạo
BNV	Bộ nội vụ
BDS	Bất động sản
KPI	Chỉ số hiệu suất
UBND	Ủy ban nhân dân
GRDP	Tổng sản phẩm trên địa bàn – Gross Regional Domestic
FDI	Đầu tư trực tiếp nước ngoài – Foreign Direct Investment
TP	Thành phố
HDI	Chỉ số phát triển con người – Human Development Index
BH	Bán hàng
CCDV	Cung cấp dịch vụ
VC	Chi phí biến đổi
FC	Chi phí cố định
TSCĐ	Tài sản cố định
CRM	Quản lý quan hệ khách hàng - Customer Relationship Management

CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm liên quan

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

1.1.1.1. Nhân lực

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

Thể lực chỉ sức khỏe cơ thể con người, nó phụ thuộc vào tầm vóc, độ tuổi, giới tính, tình trạng sức khỏe, thu nhập, chế độ nghỉ ngơi, chế độ dinh dưỡng và sự rèn luyện.

Trí lực chỉ sự suy nghĩ, sự hiểu biết, kinh nghiệm, kỹ năng, trình độ đào tạo, tài năng, quan điểm, lòng tin và sự tận tâm, nỗ lực hay bất cứ đặc điểm nào khác của con người.

1.1.1.2. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người, trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động, bao gồm: thể lực, trí lực và nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc doanh nghiệp nhất định.

Nguồn nhân lực được cấu thành từ 3 nguồn: thể lực, trí lực và tâm lực mỗi yếu tố đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành chất lượng lao động của mỗi cá nhân:

Thể lực phản ánh tình trạng sức khỏe và độ bền bỉ của người lao động, chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố: thể trạng, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, điều kiện làm việc, thời gian nghỉ ngơi, dịch vụ y tế, tuổi tác và kinh nghiệm công tác. Thể lực tốt là tiền đề để người lao động có thể làm việc hiệu quả, duy trì năng suất và hạn chế rủi ro về sức khỏe.

Trí lực chỉ suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách,.. của mỗi cá nhân. Sự khai thác các tiềm năng về trí lực của con người mới còn ở mức mới, chưa bao giờ cạn kiệt, vì đây là kho tàng còn nhiều điều bí ẩn của mỗi người. Trí lực là yếu tố then chốt trong nền kinh tế tri thức, nơi mà giá trị lao động không chỉ dựa vào sức mạnh thể chất mà còn vào khả năng đổi mới và sáng tạo.

Tâm lực phản ánh ý chí, tinh thần trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp, động lực làm việc và mức độ gắn kết của người lao động với tổ chức. Đây là yếu tố ngày càng quan trọng trong môi trường làm việc hiện đại, nơi mà sự tận tâm, lòng trung thành và ý thức kỷ luật có thể tạo ra sự khác biệt lớn trong hiệu quả và văn hóa doanh nghiệp.

Trong bối cảnh hiện nay, khi nền kinh tế chuyển dần sang nền kinh tế tri thức và số hóa, **trí lực và tâm lực** ngày càng trở thành những yếu tố quyết định năng suất và sự cạnh tranh của doanh nghiệp. Do đó, việc đầu tư vào phát triển nguồn nhân lực không chỉ dừng lại ở nâng cao thể chất mà còn cần chú trọng vào đào tạo, bồi dưỡng trí tuệ và xây dựng động lực làm việc bền vững cho đội ngũ nhân sự.

1.1.2. Đào tạo nguồn nhân lực

1.1.2.1. Đào tạo

Đào tạo được hiểu là hoạt động học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn các chức năng, nhiệm vụ của mình. Nói một cách cụ thể đào tạo liên quan đến việc tiếp thu các kiến thức, kỹ năng đặc biệt, nhằm thực hiện những công việc cụ thể một cách hoàn hảo hơn.

1.1.2.2. Đào tạo nguồn nhân lực

Liên quan đến đào tạo nguồn nhân lực ta có một số định nghĩa:

Quan điểm của tác giả Nguyễn Văn Điềm và tác giả Nguyễn Ngọc Quân trong giáo trình Quản Trị Nhân Lực xuất bản năm 2004 cho rằng “Đào tạo là quá trình học tập làm cho người lao động có thể thực hiện được các chức năng nhiệm vụ có hiệu quả hơn trong công tác của họ”

Theo giáo trình Quản Trị Nhân Lực (Tập II) của trường Đại Học Lao Động - Xã Hội do tác giả Lê Thanh Hà chủ biên, in năm 2009 thì: “Đào tạo là một quy trình có hoạch định và có tổ chức nhằm tăng kết quả thực hiện công việc”. Với cách hiểu này, việc đào tạo phải được thiết kế sao cho thỏa mãn được nhu cầu đã xác định, có phân công vai trò và trách nhiệm của những người đã tham gia và có xác định mục tiêu rõ ràng. Đào tạo trong tổ chức có bốn dạng cơ bản: đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo bổ sung và đào tạo nâng cao.

1.2. Mục đích, vai trò và ý nghĩa của đào tạo nguồn nhân lực tại doanh nghiệp

1.2.1. Mục đích

Mục đích chung của đào tạo nguồn nhân lực là 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 và thực hiện chức năng, 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 và ý nghĩa

Đối với doanh nghiệp

Giúp doanh nghiệp nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh. Duy trì và nâng cao chất lượng NNL, tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Tránh tình trạng quản lý lỗi thời hướng dẫn công việc cho nhân viên mới chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp

Tạo ra tính chuyên nghiệp và sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn.

Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên, giúp họ có thể áp dụng thành công các thay đổi công nghệ, kỹ thuật trong doanh nghiệp.

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.

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

1.3. Nguyên tắc của công tác nguồn nhân lực

Dựa trên 4 nguyên tắc sau:

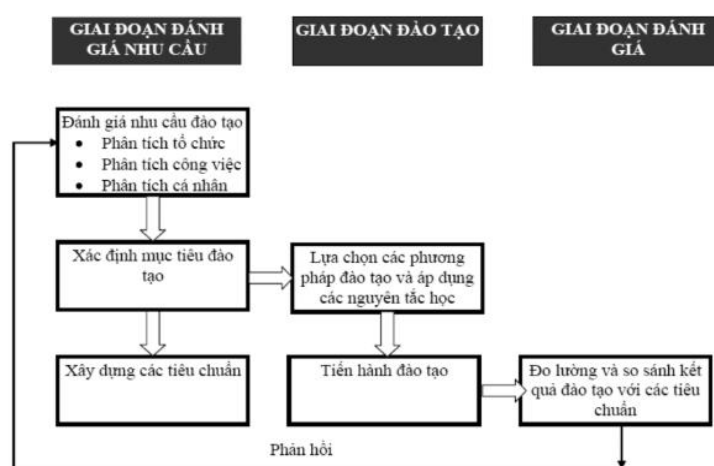
Con người hoàn toàn có năng lực phát triển. Mọi người trong một tổ chức đều có khả năng phát triển và sẽ cố gắng để thường xuyên phát triển để giữ vững sự tăng trưởng của doanh nghiệp cũng như cá nhân họ..

Mỗi người đều có giá trị riêng, vì vậy mỗi người là một con người cụ thể khác với những người khác và đều có khả năng đóng góp những sáng kiến.

Lợi ích của người lao động và những mục tiêu của tổ chức có thể kết hợp với nhau, hoàn toàn có thể đạt được mục tiêu của doanh nghiệp và lợi ích của người lao động. Sự phát triển của một tổ chức phụ thuộc vào nguồn lực của tổ chức đó. Khi nhu cầu của người lao động được thừa nhận và đảm bảo thì họ sẽ phấn khởi trong công việc.

Đào tạo nguồn nhân lực là một nguồn đầu tư sinh lời đáng kể, vì đào tạo nguồn nhân lực là những phương tiện để đạt được sự phát triển của tổ chức có hiệu quả nhất.

1.4. Nội dung công tác đào tạo



Hình 1.1 Mô hình hệ thống đào tạo

1.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Đánh giá nhu cầu đào tạo là nội dung quan trọng của chương trình đào tạo. Nếu giai đoạn này không được tiến hành kỹ lưỡng và xem xét tính cần thiết của chương trình, tất yếu sẽ dẫn đến sự lãng phí về tiền bạc và nhân sự. Bên cạnh đó, mục tiêu của

chương trình không thể đạt được mà có thể gây ra các phản ứng tiêu cực từ phía người được đào tạo ở hiện tại và tương lai

Xác định nhu cầu đào tạo là bước khởi đầu quan trọng trong quá trình phát triển nguồn nhân lực, nhằm trả lời những câu hỏi cốt lõi như: Ai cần được đào tạo? Thời điểm nào là phù hợp? Bộ phận nào cần ưu tiên? Loại kỹ năng nào cần bồi dưỡng? Những kỹ năng nào còn hạn chế, cần được cải thiện? Đối tượng lao động nào cần được tập trung đào tạo và số lượng bao nhiêu?

Đỉnh điểm của giai đoạn đánh giá là thiết lập các mục tiêu cụ thể hóa mục đích của đào tạo và năng lực mong muốn người nhân viên phải có sau khi hoàn tất chương trình đào tạo.

1.4.1.1. Mục đích và phương pháp đánh giá nhu cầu

Một số phương pháp thu thập thông tin và một vài nguồn thông tin cần cho đánh giá nhu cầu đào tạo

Bảng 1.1 Phương pháp thu thập và nguồn thông tin

Phương pháp thu thập dữ liệu đánh giá nhu cầu	Nguồn thông tin
- Tìm kiếm dữ liệu có sẵn - Phỏng vấn cá nhân - Phỏng vấn nhóm - Bảng câu hỏi - Trắc nghiệm thành tích - Trắc nghiệm viết - Các trung tâm đánh giá - Quan sát - Thu thập các sự kiện điển hình - Phân tích công việc - Phân tích nhiệm vụ	- Dữ liệu hiện tại - Người thực hiện công việc - Giám sát viên - Cấp dưới - Các chuyên gia - Khách hàng

Việc lựa chọn phương pháp và nguồn thu thập thông tin là tùy thuộc vào mục đích của đào tạo.

1.4.1.2. Cấp độ đánh giá nhu cầu

Phân tích tổ chức

Đánh giá nhu cầu ở mức độ tổ chức đòi hỏi sự đánh giá rộng lớn về hiệu quả của toàn tổ chức và các nhu cầu duy trì tổ chức. Kế hoạch nhân sự chỉ ra khi nào doanh

nghiệp cần tới các chương trình đào tạo để đảm bảo các nhu cầu tương lai của doanh nghiệp về nhân lực.

Chẳng hạn, khi doanh nghiệp dự định mở một chi nhánh mới hoặc mở rộng sang một ngành hàng khác, điều này đồng nghĩa với việc thâm nhập vào một thị trường mới, đòi hỏi sự thay đổi trong cơ cấu tổ chức và phương thức hoạt động. Các công việc mới sẽ phát sinh, từ quản lý, vận hành đến chăm sóc khách hàng, đòi hỏi kỹ năng và năng lực phù hợp với môi trường kinh doanh mới. Do đó, việc phân tích tổ chức sẽ giúp doanh nghiệp chủ động xây dựng hệ thống công việc hiệu quả, từ đó dễ dàng thích ứng với những thay đổi khi mở rộng quy mô hoặc chuyển đổi chiến lược kinh doanh

Phân tích công việc

Phân tích công việc là hoạt động để ta đưa ra các chỉ tiêu, cũng như thông tin liên quan tới công việc và con người để thực hiện công việc. Khi chúng ta tiến hành phân tích công việc chúng ta sẽ biết được công việc đó cần những nội dung đào tạo nào. Phân tích công việc sẽ cho ta hai bảng là bảng mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc, từ những bảng mô tả và bảng tiêu chuẩn công việc này sẽ cho chúng ta biết công việc đó đòi hỏi những kỹ năng và kiến thức nào. Từ đó cho chúng ta căn cứ và cơ sở để xác định nội dung và chương trình

Phân tích nhân viên

Phân tích người lao động là quá trình tập trung đánh giá năng lực và các đặc tính cá nhân của người lao động nhằm xác định rõ ai là đối tượng cần được đào tạo, cũng như những kỹ năng, kiến thức và quan điểm nào cần được bồi dưỡng. Mục đích của loại phân tích này là để đảm bảo chương trình đào tạo được triển khai đúng đối tượng, từ đó tối ưu hóa hiệu quả và chi phí đào tạo.

Trước hết, quá trình phân tích này giúp trả lời câu hỏi liệu những hạn chế trong kết quả thực hiện công việc của nhân viên xuất phát từ sự thiếu hụt về kỹ năng, kiến thức và năng lực hay do những yếu tố khác như động lực làm việc, môi trường công việc, hay thiết kế công việc không hợp lý. Điều này giúp phân biệt rõ giữa nhu cầu đào tạo thực sự và các vấn đề quản lý khác cần được giải quyết thông qua các biện pháp phi đào tạo.

Tiếp theo, việc phân tích cũng xác định ai là đối tượng cần được đào tạo. Không phải tất cả nhân viên đều cần tham gia cùng một chương trình đào tạo, mà tùy vào vị trí công việc, hiệu suất hiện tại và mục tiêu phát triển cá nhân, các chương trình đào tạo cần được thiết kế phù hợp với từng nhóm nhân viên cụ thể.

Bên cạnh đó, một yếu tố quan trọng khác là sự sẵn sàng của người lao động đối với hoạt động đào tạo. Động lực và thái độ tích cực của nhân viên sẽ ảnh hưởng lớn đến hiệu quả của quá trình đào tạo. Nếu nhân viên chủ động tiếp cận và sẵn sàng học hỏi, việc đào tạo sẽ mang lại kết quả tốt hơn.

Để xác định nhu cầu đào tạo một cách chính xác, doanh nghiệp thường sử dụng một số phương pháp và kỹ thuật phổ biến như:

- **Phương pháp điều tra, phỏng vấn:** Thu thập thông tin trực tiếp từ nhân viên và quản lý để xác định nhu cầu và mong muốn đào tạo.
- **Phương pháp phân tích dữ liệu:** Dựa trên kết quả đánh giá hiệu suất, báo cáo sản xuất hoặc chỉ số năng suất để phát hiện những điểm yếu cần cải thiện.
- **Phương pháp quan sát hiện trường:** Theo dõi trực tiếp quá trình làm việc của nhân viên để nhận diện các kỹ năng còn thiếu hoặc chưa được thực hiện đúng tiêu chuẩn.

1.4.2. Mục tiêu đào tạo

Mục tiêu của chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm hướng tới việc đạt được những kết quả cụ thể, góp phần nâng cao hiệu quả làm việc và năng suất của đội ngũ nhân viên, cụ thể là:

- Nâng cao chất lượng thực hiện
- Nâng cao hiệu quả thực hiện công việc
- Nâng cao doanh số
- Giảm thiểu tỉ lệ sai sót

Để đạt được điều đó, quá trình xây dựng mục tiêu đào tạo cần tập trung vào các yếu tố sau:

- Kỹ năng và năng lực chuyên môn của nhân viên sau khi đào tạo
- Số lượng và cơ cấu học viên được tham gia
- Thời gian tổ chức đào tạo

1.4.3. Đối tượng đào tạo

Đối với một doanh nghiệp thì có thể chia ra các đối tượng đào tạo như sau:

 Nhân viên mới

- Đào tạo định hướng để giúp họ làm quen với công việc, đồng nghiệp, và văn hóa tổ chức.
- Đào tạo kỹ năng cơ bản để họ có thể thực hiện công việc một cách hiệu quả.

 Nhân viên hiện tại

- Đào tạo nâng cao kỹ năng chuyên môn để họ đáp ứng được yêu cầu công việc ngày càng cao.
- Đào tạo kỹ năng mềm (giao tiếp, làm việc nhóm, lãnh đạo...) để họ làm việc hiệu quả hơn.
- Đào tạo để chuẩn bị cho các vị trí cao hơn (đào tạo cán bộ nguồn).

 Cán bộ quản lý

- Đào tạo kỹ năng quản lý (lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát).
- Đào tạo kỹ năng ra quyết định, giải quyết vấn đề.
- Đào tạo về các xu hướng quản lý mới.

1.4.4. Xây dựng chương trình đào tạo

Để xây dựng một chương trình đào tạo cần lựa chọn phương pháp, phương tiện đào tạo và đội ngũ giáo viên cho phù hợp với mục tiêu và đối tượng đào tạo. Có rất nhiều phương pháp đào tạo và phát triển được sử dụng tùy vào từng điều kiện, hoàn cảnh cụ thể. Một chương trình đào tạo không thể được triển khai có hiệu quả nếu thiếu những giáo viên có khả năng. Đội ngũ giáo viên có thể từ các nguồn: Nguồn bên ngoài hay Nguồn bên trong. Quan trọng là phải chọn đúng người và cung cấp cho họ những thông tin cần thiết.

Chương trình đào tạo cần được thiết kế chi tiết, bao gồm số lượng môn học, danh mục các môn được giảng dạy, các môn học phải liên quan đến kỹ năng, kiến thức chuyên môn, kỹ năng quản lý, kỹ năng mềm, thời lượng của từng phần đào tạo, thời gian đào tạo, chi phí dành cho mỗi lần đào tạo, cũng như các phương tiện hỗ trợ cần thiết như tài liệu, trang thiết bị đào tạo... Việc xây dựng chương trình đào tạo dựa trên nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo đã được xác định. Sau đó, doanh nghiệp sẽ căn cứ vào điều kiện thực tế như năng lực tài chính, cơ sở vật chất... để lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp, đảm bảo chương trình được triển khai hiệu quả.

Để xây dựng một chương trình đào tạo ta cần phải xác định rõ mục tiêu, đối tượng, phương pháp, nội dung đào tạo. Như vậy ở các bước trước chúng ta đã xác định được mục tiêu và đối tượng đào tạo thì ở phần này chúng ta sẽ nói rõ hơn về nội dung đào tạo và phương pháp đào tạo.

1.4.4.1. Nội dung đào tạo

Trên cơ sở mục tiêu và đối tượng đào tạo ta sẽ chỉ ra được các kiến thức, các nội dung đào tạo cần thiết và đưa ra các chương trình đào tạo bao gồm môn học, bài học, các nội dung đưa vào bài giảng để đảm bảo những thiếu hụt kiến thức, kỹ năng người lao động đang cần

Nội dung đào tạo cần được thiết kế dựa trên các tiêu chí sau:

- **Đáp ứng nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp:** Nội dung cần tập trung vào các kỹ năng, kiến thức và năng lực mà tổ chức mong muốn nhân viên đạt được, đồng thời giải quyết những vấn đề hoặc hạn chế hiện tại trong hoạt động sản xuất, kinh doanh.
- **Phù hợp với đối tượng đào tạo:** Nội dung phải phù hợp với trình độ, kinh nghiệm và vị trí công tác của từng nhóm đối tượng, nhằm đảm bảo rằng người học có thể tiếp thu và áp dụng hiệu quả các kiến thức, kỹ năng được truyền đạt.
- **Bám sát mục tiêu đào tạo:** Mỗi phần nội dung cần được thiết kế hướng đến mục tiêu đã đặt ra từ đầu, tránh lan man hoặc đưa vào những thông tin không cần thiết, gây lãng phí thời gian và nguồn lực.

Việc xây dựng nội dung đào tạo hiệu quả không chỉ giúp nhân viên phát triển bản thân mà còn đóng góp trực tiếp vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đồng thời, một chương trình đào tạo được thiết kế tốt sẽ tạo động lực cho nhân viên, giúp họ cảm thấy được trân trọng và có cơ hội thăng tiến trong công việc.

1.4.4.2. Phương pháp đào tạo

1.4.4.2.1. Nguyên tắc đào tạo

 Nguyên tắc phản hồi

Phản hồi thông tin lại cho học viên mang lại nhiều lợi ích, có hiệu quả trong việc khích lệ và động viên. Thông tin ngược cung cấp cho người được đào tạo biết được kết quả thực hiện công việc của họ, họ có tiến bộ hay không, kỹ thuật thực hiện công việc

là đúng hay sai, kết quả nào được đánh giá cao và mong đợi và kết quả nào cần phải có sự thay đổi.

Nguyên tắc củng cố

Đây có thể được hiểu là nguyên tắc “nhắc lại”. Để giúp các học viên tiếp thu các kiến thức mới, hiểu biết vấn đề một cách hệ thống nên việc thường xuyên khuyến khích các học viên ôn tập và rèn luyện, củng cố các kiến thức đã học.

Nguyên tắc thực hành

Việc thực hành một cách chủ động các kỹ năng hoặc phần việc được học có thể gia tăng việc học và giúp người học xuyên suốt các giai đoạn. Vì vậy nhân tố then chốt trong việc thiết kế đào tạo là liệu rằng công việc có được học và thực hành như là một đơn vị hay là phải chia nhỏ thành từng phần công việc. Nếu công việc đơn giản, nó có thể được học và thực hành ở góc độ chung. Nếu công việc phức tạp thì nên được chia nhỏ để người học có thể học nó một cách riêng biệt.

Các nguyên tắc học của người lớn

Người trưởng thành sẵn có kiến thức và kinh nghiệm mà họ có thể tự học và chia sẻ với người khác. Người trưởng thành muốn chịu trách nhiệm về chính họ và về việc học của họ. Người trưởng thành thường chú tâm đến vấn đề; họ muốn học những điều mà hữu ích cho việc giải quyết vấn đề hiện tại của họ. Do đó cần cung cấp cho họ các kiến thức chung về vấn đề sẽ học và các lợi ích mang đến cho học viên sau khi kết thúc khóa học.

Nguyên tắc về sự tham gia

Để đạt được kết quả đào tạo tốt đòi hỏi phải có sự tham gia tích cực, chủ động vào quá trình đào tạo của các học viên. Các học viên học được nhiều hơn từ các chương trình đào tạo đòi hỏi nhiều sự tham gia của học viên so với các chương trình đòi hỏi ít sự tham gia đó. Nguyên tắc này thể hiện sự cần thiết của việc lựa chọn phương pháp đào tạo để thu hút các học viên tham gia như thảo luận nhóm, tổ chức các cuộc thi...

Nguyên tắc về ứng dụng những điều được học

Các chương trình đào tạo có hiệu quả sẽ được chủ động thiết kế để tạo thuận lợi cho việc ứng dụng những điều học được vào công việc. Nếu nội dung học không được

chuyển đổi vào công việc thì chương trình đào tạo có thể sẽ lãng phí nguồn lực của công ty.

Nguyên tắc này đòi hỏi chương trình đưa ra các biện pháp nhằm rút ngắn khoảng cách giữa lý thuyết và thực tiễn thực hiện công việc, tạo ra các tình huống sát thực tế hoặc mô tả các kinh nghiệm làm việc thực tế và cách giải quyết vấn đề...

1.4.4.2.2. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Có nhiều phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, mỗi phương pháp đều có cách thực hiện, ưu điểm và hạn chế riêng. Do đó, các doanh nghiệp cần cân nhắc kỹ lưỡng để lựa chọn phương pháp phù hợp, dựa trên các yếu tố như đặc điểm tổ chức, mục tiêu đào tạo, nội dung chương trình, nguồn lực nhân sự, yêu cầu công việc và khả năng tài chính.

Theo nghiên cứu tại Việt Nam và nhiều quốc gia khác, hiện nay có hai phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được sử dụng phổ biến nhất: Đào tạo trong công việc và Đào tạo ngoài công việc.

 **Đào tạo trong công việc (On-the-Job Training):** Đây là phương pháp giúp nhân viên học hỏi trực tiếp tại nơi làm việc thông qua việc thực hiện các nhiệm vụ thực tế, dưới sự hướng dẫn của quản lý, cấp trên hoặc đồng nghiệp có kinh nghiệm. Phương pháp này giúp nhân viên nhanh chóng thích nghi với công việc và phát triển kỹ năng thực tế.

Bảng 1.2 Các phương pháp đào tạo trong công việc

Phương pháp	Đặc điểm	Ưu điểm	Nhược điểm
1. Đào tạo kiểu chỉ dẫn công việc	Là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý.	Dễ áp dụng, tiết kiệm chi phí. Học nhanh qua thực hành	Phụ thuộc vào kỹ năng của người hướng dẫn
2. Đào tạo kiểu học nghề	Chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết ở trên lớp, sau đó các học	Tăng tính thực tiễn Học song song	Thời gian học dài Khó áp dụng

	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	với công việc	cho đội ngũ lớn
3. Đào tạo kiểu kèm cặp và chỉ bảo	Là phương pháp đào tạo trên cơ sở một kèm một được áp dụng đối với lao động quản lý. Phương pháp này thường 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 những người quản lý giỏi hơn.	Học hỏi từ người có kinh nghiệm Nâng cao kỹ năng thực tế	Khó áp dụng cho đội ngũ lớn Dễ bị lệ thuộc vào người hướng dẫn
4. Đào tạo theo kiểu luân chuyển và thuyên chuyển	Phương pháp này áp dụng cho những chương trình đào tạo người quản lý, bằng cách chuyển người học từ những vị trí này sang vị trí khác làm cho họ nắm được kỹ năng làm việc và kỹ năng xử lý tình huống ở tất cả các lĩnh vực khác nhau để họ có thể làm được những công việc cao hơn trong tương lai.	Tăng tính linh hoạt Tăng tính linh hoạt	Mất thời gian thích nghi Có thể gây gián đoạn công việc

 **Đào tạo ngoài công việc (Off-the-Job Training):** Phương pháp này được thực hiện bên ngoài môi trường làm việc chính thức, thường tại các trung tâm đào tạo, hội thảo chuyên môn, khóa học trực tuyến hoặc các chương trình huấn luyện đặc biệt. Đây là hình thức đào tạo giúp nhân viên nâng cao kiến thức chuyên sâu và phát triển các kỹ năng quản lý, lãnh đạo hoặc kỹ thuật chuyên môn.

Bảng 1.3: Các phương pháp đào tạo ngoài công việc

Phương pháp	Đặc điểm	Ưu điểm	Nhược điểm
1. Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp	Trong phương pháp này chương trình đào tạo gồm hai phần: lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng tập trung do các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật phụ trách. Còn phần thực hành được tiến hành ở các xưởng thực tập và do công nhân lành nghề hướng dẫn	Dễ tổ chức Giúp nâng cao kỹ năng chuyên sâu	Chi phí tổ chức cao Gián đoạn công việc
2. Cử đi học ở những trường chính quy	Doanh nghiệp cử người lao động đến học tập ở các trường dạy nghề hoặc quản lý do các Bộ, Ngành, Trung ương tổ	Kiến thức chuyên môn sâu Tăng uy tín cho nhân viên	Tốn thời gian và chi phí Gián đoạn dài hạn công việc

	chức nhằm nâng cao trình độ cho nhân viên cả về lý thuyết và thực hành.		
3. Các bài giảng, hội nghị, hội thảo	Theo phương pháp này, học viên sẽ thảo luận theo từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của người lãnh đạo nhóm và qua đó họ học được kiến thức và kinh nghiệm cần thiết.	Cập nhật xu hướng mới Mở rộng mối quan hệ	Hiệu quả phụ thuộc vào người giảng Khó áp dụng thực tế ngay lập tức
4. Đào tạo từ xa	Là phương pháp đào tạo mà người học và người dạy không cùng gặp nhau trực tiếp tại một địa điểm và thời thời gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian: sách, tài liệu, đĩa CD, VCD, internet..	Tiết kiệm được thời gian di chuyển, học mọi nơi mọi lúc Chủ động được thời gian	Không đảm bảo được hiệu quả tiếp thu Phải đầu tư máy móc thiết bị tốt

1.4.5. Lựa chọn giảng viên đào tạo

1.4.5.1. Lựa chọn giáo viên

Chất lượng giảng dạy của giáo viên đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định chất lượng đào tạo học viên. Vì vậy, bộ phận đào tạo cần xây dựng một đội ngũ

cán bộ giảng dạy có chất lượng cao để đảm bảo thành công trong đào tạo, thông thường, tùy thuộc vào yêu cầu khác nhau, cán bộ giảng dạy có thể đảm nhiệm các vai trò đa dạng như giáo viên giảng dạy chuyên ngành, chuyên gia kỹ thuật chuyên ngành, giáo sư, và học giả của viện nghiên cứu khoa học, lãnh đạo chủ quản các ban ngành, chuyên gia tư vấn ở mọi phương diện.

Những người này sở hữu năng lực, kiến thức, kỹ năng và sở trường khác nhau, cho phép họ hoàn thành nhiệm vụ đào tạo một cách hiệu quả. Tổ chức có thể lựa chọn giáo viên từ những người đang làm việc trong tổ chức hoặc thuê ngoài, việc kết hợp giữa giáo viên thuê ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong tổ chức cho phép người học tiếp cận với kiến thức mới đồng thời không xa rời thực tiễn của doanh nghiệp.

Các giáo viên cần được tập huấn để nắm vững mục tiêu và cơ cấu của chương trình đào tạo chung. Dưới đây là bảng đặc điểm của các đối tượng giáo viên:

Bảng 1.4 Đặc điểm của các đối tượng giáo viên

Phương án	Trong biên chế của doanh nghiệp	Từ cơ sở đào tạo bên ngoài
Đặc điểm	Công nhân lành nghề, người quản lý có kinh nghiệm trong DN, có khả năng tham gia giảng dạy.	Giảng viên các trường đại học, trung tâm đào tạo...
Ưu điểm	Tiết kiệm chi phí. Cung cấp kiến thức, kỹ năng thực hiện công việc nhanh. Sát với thực tế của DN.	Cung cấp thông tin, kiến thức cập nhật, tiến bộ.
Nhược điểm	Khó cập nhật thông tin, kiến thức mới. Dễ xảy ra tình trạng bất chúc phương pháp không tiên tiến của người dạy.	Khả năng thực hiện công việc thấp do không sát với DN. Chi phí cao.

1.4.5.2. Tiêu chí chọn giáo viên

-  Tiêu chuẩn nghề nghiệp giáo viên(Theo Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT)
- Phẩm chất nhà giáo

- Đạo đức nhà giáo: Tuân thủ các quy định về đạo đức nhà giáo, bản lĩnh chính trị vững vàng, có tinh thần trách nhiệm, lòng yêu nghề, và sự công bằng, lối sống chuẩn mực
- Phong cách nhà giáo: Có tác phong, cách thức làm việc phù hợp, tạo dựng hình ảnh mẫu mực, và có khả năng truyền cảm hứng
- Phát triển chuyên môn, nghiệp vụ
 - Năng lực chuyên môn: Nắm vững kiến thức chuyên ngành, có khả năng cập nhật kiến thức mới, và áp dụng vào thực tiễn.
 - Kỹ năng sư phạm: Có khả năng truyền đạt kiến thức hiệu quả, sử dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với đối tượng học viên, và có khả năng tương tác tốt.
 - Năng lực nghiên cứu: Khả năng nghiên cứu khoa học, ứng dụng kết quả nghiên cứu vào giảng dạy, và có khả năng phát triển các phương pháp giảng dạy mới.
- Khả năng điều chỉnh và thích nghi
 - Điều chỉnh phong cách giảng dạy: Giảng viên cần có khả năng điều chỉnh phương pháp giảng dạy phù hợp với nhu cầu và trình độ của học viên.
 - Thích nghi với công nghệ: Giảng viên phải có sự thích nghi với công nghệ thông tin trong giảng dạy như thế giúp tăng hiệu quả và trải nghiệm học tập
-  Tiêu chuẩn đối với giảng viên trong các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức (Theo Thông tư 3/2023/TT-BNV)
- Trình độ chuyên môn và kinh nghiệm
 - Giảng viên phải có kiến thức chuyên môn sâu rộng, phù hợp với lĩnh vực đào tạo.
 - Cần có bằng cấp, chứng chỉ chuyên môn phù hợp với vị trí giảng dạy.
 - Có khả năng cập nhật kiến thức mới, áp dụng vào thực tiễn giảng dạy.
 - Giảng viên phải có kinh nghiệm lâu năm và đạt trình độ cao trong ngành mới có thể cung cấp kiến thức sát thực tế và có thể chia sẻ các tình huống thực tế
- Trình độ lý luận chính trị
 - Có trình độ lý luận chính trị phù hợp với vị trí công tác.
 - Hiểu biết về chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước.
 - Có khả năng truyền đạt các kiến thức về lý luận chính trị một cách rõ ràng và dễ hiểu.

- Khả năng sử dụng công nghệ thông tin và ngoại ngữ
 - Sử dụng thành thạo các phần mềm tin học văn phòng, các công cụ hỗ trợ giảng dạy trực tuyến.
 - Có khả năng sử dụng ngoại ngữ để đọc hiểu tài liệu chuyên ngành, giao tiếp với học viên quốc tế (nếu có)

1.4.6. Dự tính chi phí

Chi phí cho đào tạo ảnh hưởng đến việc lựa chọn các phương pháp đào tạo, bao gồm cả chi phí cho việc học và việc dạy. Chi phí đào tạo nhân lực (NNL) có thể được phân loại thành ba loại chính:

- **Chi phí bên trong:** Bao gồm chi phí cho các phương tiện vật chất kỹ thuật cơ bản như khấu hao tài sản cố định phục vụ đào tạo, trang bị kỹ thuật, nguyên vật liệu sử dụng trong quá trình giảng dạy. Ngoài ra, còn có chi phí cho đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo NNL, bao gồm cán bộ giảng dạy, công nhân huấn luyện thực hành, cán bộ quản lý, và nhân viên phục vụ các cơ sở đào tạo của doanh nghiệp.
- **Chi phí cơ hội:** Là loại chi phí khó xác định và thường không được tính toán cụ thể. Tuy nhiên, một trong những chi phí cơ hội dễ nhận ra nhất là tiền lương phải trả cho các học viên trong thời gian họ được cử đi đào tạo và không tham gia công việc ở công ty.
- **Chi phí bên ngoài:** Hầu hết các doanh nghiệp không tự tổ chức toàn bộ chương trình đào tạo cho nhân lực của mình mà thường phải thuê bên ngoài. Khoản chi phí bên ngoài bao gồm tiền chi phí đi lại, ăn ở cho các học viên, cũng như tiền trả cho các tổ chức hoặc cá nhân được thuê để đào tạo.

Tổng chi phí đào tạo được tính bằng cách cộng các loại chi phí trên. Việc xác định nguồn ngân quỹ sử dụng cho hoạt động đào tạo là rất quan trọng để đưa ra quyết định có thực hiện chương trình đào tạo đã dự kiến hay không. Nguồn kinh phí này có thể được chi trả bởi quỹ đào tạo của công ty, quỹ đầu tư phát triển, hoặc đối tác tài trợ. Bộ phận chuyên môn phải xác định cụ thể nguồn kinh phí này để kiểm soát tính khả thi của các chương trình đào tạo của doanh nghiệp.

1.4.7. Đánh giá chương trình đào tạo

Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là bước quan trọng nhằm xác định mức độ hiệu quả của chương trình, từ đó đưa ra các điều chỉnh phù hợp

để nâng cao chất lượng đào tạo. Việc đánh giá không chỉ giúp doanh nghiệp hiểu rõ mức độ tiếp thu kiến thức và kỹ năng của nhân viên mà còn đo lường tác động của chương trình đối với hiệu suất làm việc và sự phát triển chung của tổ chức.

Giai đoạn cuối cùng trong chu kỳ đào tạo là giai đoạn đánh giá. Đánh giá là việc xác định mức độ các hoạt động đào tạo đáp ứng mục tiêu. Đánh giá hiệu quả của đào tạo là ta xem xét các điểm sau:

- Sự phản ứng từ phía người học, suy nghĩ của học viên về khóa đào tạo.
- Những thay đổi của học viên sau khóa học: họ học được những gì? Kiến thức và kỹ năng có được trang bị đủ và người học có thay đổi được hành vi và cách làm trong công việc không?
- Mục tiêu của đào tạo có được đáp ứng? Học viên được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng, thay đổi hành vi trong cách làm nhưng vẫn không làm tăng năng suất tại nơi làm việc thì vẫn không đạt được mục tiêu.
- Ngoài ra, để đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo, các tổ chức có thể thực hiện đánh giá bằng
- Phương pháp thực nghiệm: phân tích, so sánh kết quả công việc của nhóm tham gia đào tạo và nhóm không tham gia với chi phí đào tạo để xác định mức độ hiệu quả.
- Phương pháp định lượng: so sánh tổng chi phí và tổng lợi ích do đào tạo mang lại. Tuy nhiên, đánh giá thường được hoàn tất một cách nghèo nàn hoặc hoàn toàn bỏ qua.

Một lý do cho việc này là nhà quản trị đơn giản quá mức tiến trình đào tạo. Lý do khác là những nhà quản trị đã chiến thắng trong chương trình đào tạo có thể cảm thấy bị đe dọa bởi viễn cảnh đánh giá bất lợi.

Lập kế hoạch đánh giá nên bắt đầu vào cùng thời điểm với lập kế hoạch đào tạo. Nếu mục tiêu của chương trình được phát biểu rõ ràng như là những mục tiêu cụ thể, các phương pháp đánh giá thích hợp có thể được tiến hành ở thời điểm với chương trình đào tạo.

1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực

Trong bối cảnh hội nhập và toàn cầu hóa không ngừng phát triển, các doanh nghiệp buộc phải đối mặt với nhiều quy luật và thách thức mà nền kinh tế thị trường mang lại.

Những biến động liên tục trên thị trường đòi hỏi doanh nghiệp phải có khả năng thích ứng linh hoạt, hiệu quả nhằm hạn chế rủi ro và tận dụng cơ hội kinh doanh.

Nguồn gốc của những thay đổi này bắt nguồn từ các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp.

1.5.1. Các nhân tố bên trong doanh nghiệp

Trong số các yếu tố từ môi trường bên ngoài, một số yếu tố nổi bật tác động mạnh mẽ đến hoạt động đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp:

1.5.1.1. Môi trường làm việc

Môi trường làm việc có ảnh hưởng đáng kể đến việc thúc đẩy hoặc kìm hãm quá trình đào tạo và phát triển nhân lực. Một môi trường làm việc tích cực, thân thiện và chuyên nghiệp sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc học hỏi, đồng thời tạo động lực cho nhân viên tham gia vào các chương trình đào tạo và phát triển. Ngược lại, môi trường làm việc căng thẳng và thiếu hỗ trợ có thể làm giảm hiệu quả của các chương trình đào tạo và phát triển, khiến nhân viên cảm thấy không được khuyến khích hoặc hỗ trợ trong quá trình phát triển kỹ năng và kiến thức của mình.

1.5.1.2. Quy mô cơ cấu của doanh nghiệp

Doanh nghiệp có quy mô càng lớn thì việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực càng phức tạp. Cơ cấu tổ chức đơn giản giúp quá trình ra quyết định nhanh chóng và thông tin được truyền tải dễ dàng hơn. Ngược lại, cơ cấu tổ chức phức tạp sẽ khiến việc quản lý và đào tạo trở nên khó khăn hơn.

Quy mô của doanh nghiệp cũng ảnh hưởng đến mức độ đầu tư vào đào tạo: doanh nghiệp lớn thường có nguồn lực tốt hơn để tổ chức các chương trình đào tạo bài bản và chuyên sâu.

1.5.1.3. Quan điểm của lãnh đạo về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Lãnh đạo doanh nghiệp có ảnh hưởng lớn đến chiến lược và mức độ đầu tư vào công tác đào tạo và phát triển nhân sự. Nếu ban lãnh đạo coi đào tạo và phát triển nhân sự là một khoản đầu tư chiến lược, doanh nghiệp sẽ có chính sách hỗ trợ, xây dựng văn hóa học tập liên tục. Ngược lại, nếu lãnh đạo xem đào tạo và phát triển nguồn nhân lực như một chi phí, hoạt động này sẽ bị cắt giảm, ảnh hưởng đến chất lượng nhân lực và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Ví dụ: Các tập đoàn như FPT, VinGroup có lãnh đạo coi trọng đào tạo nên đã đầu tư mạnh vào các trung tâm đào tạo nội bộ và hợp tác với các tổ chức giáo dục lớn

1.5.2. Các nhân tố bên ngoài doanh nghiệp

1.5.2.1. Đối thủ cạnh tranh

Sự cạnh tranh trên thị trường buộc các doanh nghiệp phải liên tục nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Việc theo dõi và phân tích chiến lược đào tạo của đối thủ giúp doanh nghiệp điều chỉnh và cải tiến chương trình đào tạo của mình, đảm bảo duy trì lợi thế cạnh tranh.

1.5.2.2. Công nghệ

Với sự phát triển của thời đại công nghệ 4.0 thì công nghệ ảnh hưởng khá lớn đến đào tạo nguồn nhân lực, bởi công ty bắt buộc đào tạo kỹ cho nhân viên về các phần mềm mới để áp dụng vào công việc, như thế mới đạt được tối đa hiệu quả công việc ở mức cao nhất.

1.5.2.3. Cơ sở pháp lý của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Cơ sở pháp lý về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp được quy định cụ thể trong Bộ Luật Lao động 2019, đặc biệt tại Chương IV: Học nghề, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ kỹ năng nghề. Bộ luật này nêu rõ trách nhiệm của người sử dụng lao động trong việc tổ chức đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề cho người lao động nhằm đáp ứng yêu cầu công việc và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CHO NHÂN VIÊN KINH DOANH CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ DU LỊCH MINH HƯNG

2.1. Tổng quan về đơn vị thực tập

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

- Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng được thành lập vào ngày 24 tháng 7 năm 2019, với mã số thuế 0401991767. Trụ sở chính của công ty đặt tại số 56 Nại Nam, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng.
- Người đại diện pháp luật của công ty là ông Đậu Tiến Toàn.
- Ngành nghề kinh doanh chính của công ty là điều hành tua du lịch và môi giới căn hộ. Ngoài ra, công ty còn hoạt động trong lĩnh vực sản xuất đồ uống không cồn, nước khoáng và một số ngành nghề khác.



2.1.2. Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh

- Đại lý vé, khách sạn, tour du lịch,...
- + Vé: Cung cấp đáp ứng đầy đủ của khách hàng từ việc đặt vé đến khâu đặt phòng cho khách hàng, lên lịch trình sẵn, và đặt vé tất cả các nơi cần đến cho khách hàng, đảm bảo khách hàng có được trải nghiệm tuyệt vời nhất khi đặt tour của công ty
- + Khách sạn và nhà nghỉ: Cung cấp các dịch vụ lưu trú đa dạng, đảm bảo tiện ích và dịch vụ tốt nhất nhằm đáp ứng mọi mong muốn và nhu cầu của khách hàng khi đã tin tưởng đặt tour,...
- + Dịch vụ: Tổ chức các tour du lịch trong nước và ngoài nước nhưng không bị đại trà, có lịch trình tour đặc sắc, mới lạ để thu hút khách hàng, ngoài ra công ty cũng sẽ cung cấp các dịch vụ ngoài như: spa thư giãn, làm đẹp, hoạt động ngoài nếu khách hàng có nhu cầu
- + Người điều hành tour: Quan trọng của một tour du lịch đó chính là hướng dẫn viên chính của tour bởi điều này cũng chính là một yếu tố lớn để khách hàng quay lại và tìm tới công ty, nên công ty luôn cung cấp và hợp tác với các hướng dẫn viên có kinh nghiệm lâu năm trong nghề, hiểu biết và biết nhiều nơi độc đáo để mang tới cho khách hàng trải nghiệm tốt nhất

- Kinh doanh BĐS cho thuê- Mô giới BĐS cho thuê:
 - + Cho thuê BĐS: Cung cấp dịch vụ cho thuê bất động sản cho cá nhân và doanh nghiệp muốn dùng để kinh doanh,...
 - + Cho Thuê Văn Phòng: Cung cấp không gian làm việc hiện đại và tiện nghi cho các doanh nghiệp và cá nhân.
 - + Cho Thuê Căn Hộ: Đa dạng các loại hình căn hộ từ căn hộ cao cấp đến căn hộ tiện nghi, phù hợp với nhu cầu của cư dân và du khách.
 - + Cho Thuê Mặt Bằng Thương Mại: Các khu vực kinh doanh như cửa hàng, nhà hàng, quán cà phê được thiết kế để hỗ trợ các doanh nghiệp phát triển.
- Đầu tư và phát triển :
 - + Tham Gia Vào Các Dự Án Phát Triển Hạ Tầng: Hỗ trợ phát triển đô thị và cơ sở hạ tầng cho các dự án bất động sản, đảm bảo sự phát triển bền vững và tiện ích cho cộng đồng.
 - + Đầu Tư Vào Các Lĩnh Vực Liên Quan: Đầu tư vào các dự án liên quan đến du lịch, dịch vụ và hạ tầng, nhằm mở rộng quy mô kinh doanh và tăng cường sự hiện diện trên thị trường.
 - + Đầu tư vào thị trường đồ uống: Nhằm muốn tiếp cận với nhiều tệp khách hàng khác nhau cũng như quảng bá để nhiều biết người hơn về công ty,...

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

- Tầm nhìn:

“Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng định hướng phát triển thành tập đoàn thương mại và du lịch hàng đầu Châu Á” khát vọng trở thành một trong những đơn vị hàng đầu trong lĩnh vực đầu tư và quản lý du lịch tại Việt Nam, đặc biệt tập trung vào việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ du lịch bền vững, thân thiện với môi trường, đồng hành cùng sự phát triển của cộng đồng địa phương. Góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống cũng như vị thế của thương hiệu Việt trên thị trường quốc tế.

- Sứ mệnh:

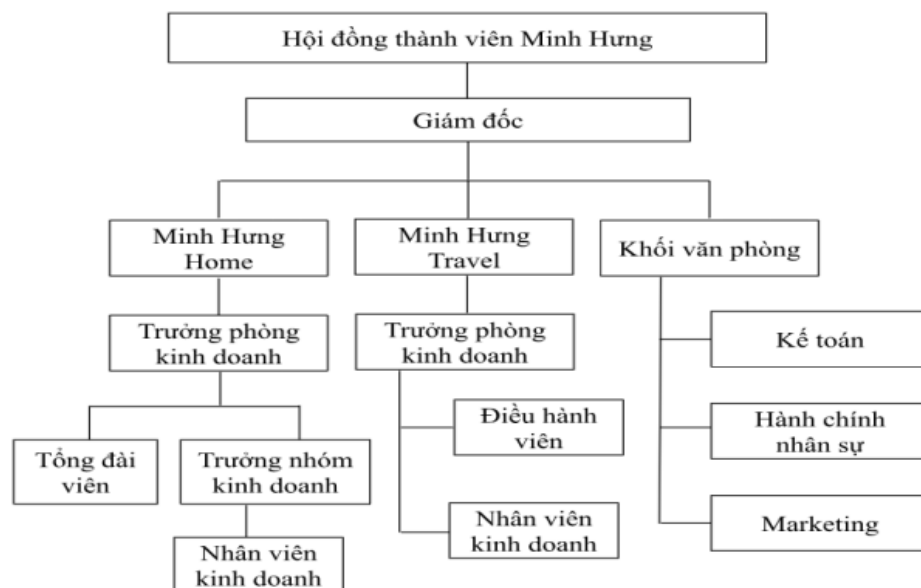
“Là đối tác Uy Tín hàng đầu tại Việt Nam cũng như là người bạn đồng hành cùng du khách trong mọi nẻo đường” Mang đến cho khách hàng những trải nghiệm du lịch độc đáo, đẳng cấp và đáng nhớ thông qua các sản phẩm dịch vụ chất lượng cao, đóng góp tích cực vào việc bảo tồn và phát triển văn hóa, thiên nhiên, đồng thời thúc đẩy kinh tế địa phương, xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo và

thân thiện cho đội ngũ nhân viên. Minh Hưng không chỉ mang đến cho khách hàng những trải nghiệm hoàn hảo nhất thông qua dịch vụ vận hành bất động sản – du lịch lữ hành mà còn là một sứ giả hoà bình lan toả tình yêu, hạnh phúc, khát vọng mang thương hiệu Việt vươn tầm ra khu vực và trên thế giới.

- Giá trị cốt lõi:

“Uy tín – Tận tâm – Chuyên nghiệp” luôn đặt nhu cầu và sự hài lòng của khách hàng làm trọng tâm trong mọi hoạt động, không ngừng tìm kiếm những ý tưởng mới, phát triển sản phẩm và dịch vụ phù hợp với xu hướng hiện đại, phát triển gắn liền với bảo vệ môi trường và bảo tồn văn hóa địa phương, đảm bảo chất lượng cao và giữ vững uy tín trọng mọi giao dịch. Góp phần xây dựng cộng đồng văn minh và các hỗ trợ xã hội vì mục tiêu phát triển bền vững.

2.1.4. Sơ đồ tổ chức:



Hình 2.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức Minh Hưng

+ Chức năng:

Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng với các cấp cao là: Chủ tịch hội đồng quản trị và các Hội đồng quản trị. Cơ cấu tổ chức bộ máy của công ty gồm:

a) Lãnh đạo trung tâm: 6 người

- + Đây là bộ phận cấp cao của công ty, có chức năng tổ chức và quản lý các nhân tố cần thiết để duy trì hoạt động của công ty.
- + Chuẩn bị và xây dựng các mục tiêu, chính sách, các chiến lược để

hoàn thành mục tiêu và chính sách đã được đề ra từ trước.

- + Kiểm tra, giám sát và đánh giá toàn bộ kết quả hoạt động kinh doanh, xây dựng mục tiêu cho năm tới.

b) Trưởng phòng kinh doanh:

- + Có nhiệm vụ quản lý, kiểm tra và hướng dẫn các công việc cần làm trong phòng, phân bổ kế hoạch của cấp trên đề ra đến cấp dưới.
- + Đánh giá hoạt động kinh doanh của phòng kinh doanh lên kế hoạch xây dựng khách hàng tháng, triển khai các kế hoạch quảng cáo quảng bá các tour trọng điểm, tour mới trên thị trường.
- + Khảo sát và phân tích thị trường, lên kế hoạch chiến lược, chiến thuật nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh, xây dựng sản phẩm...
- + Xây dựng và chịu trách nhiệm doanh số mục tiêu.
- + Chịu trách nhiệm báo cáo kết quả kinh doanh cho Giám đốc theo tuần, tháng, quý, năm.
- + Phối hợp với bộ phận điều hành tiến hành xây dựng các chương trình du lịch từ nội dung tới mức giá, phù hợp với nhu cầu khách hàng

c) Tổng đài viên:

- + Với công việc trực máy, kết nối khách đến với chuyên viên kinh doanh và chăm sóc các khách hàng cũ.
- + Tìm kiếm nguồn khách hàng đáp ứng đủ chỉ tiêu cho phòng kinh doanh.

d) Trưởng nhóm kinh doanh:

- + Là các leader trực tiếp đào tạo các thành viên mới và thực hiện các công việc trong kế hoạch mà công ty ban xuống.
- + Đăng bài sản phẩm, tư vấn khách hàng và cố gắng đạt số KPI cấp trên đề ra.
- + Tham gia các buổi training cho thực tập sinh và nhân viên mới.
- + Tổng kết các hợp đồng của phòng.

e) Nhân viên kinh doanh:

- + Có nhiệm vụ thực hiện các công việc mà theo kế hoạch và sản phẩm của công ty.

- + Đăng bài sản phẩm mỗi ngày, tìm kiếm khách hàng về cho công ty và tư vấn khách hàng về các thông tin của sản phẩm.
- + Xây dựng dữ liệu, hồ sơ khách hàng và các chiến dịch quảng bá cho công ty.
- + Làm hợp đồng và hỗ trợ các anh/chị đồng nghiệp
- + Tham gia các buổi training mỗi tuần của trưởng phòng.

f) Điều hành viên:

- + Thiết kế, xây dựng các sản phẩm công ty, triển khai công việc điều hành với các chương trình, cung cấp các dịch vụ du lịch trên cơ sở các kế hoạch, thông tin về khách.
- + Lập kế hoạch, phân công và quản lý thực hiện các công việc liên quan đến việc thực hiện chương trình, đảm bảo các yêu cầu về thời gian và chất lượng.
- + Lập, quản lí hồ sơ du lịch, hồ sơ đoàn phục vụ cho việc điều hành và kế hoạch chăm sóc khách hàng, tạo check-list thực hiện công việc.
- + Thiết lập và duy trì mối quan hệ mật thiết với các cơ quan hữu quan, ký hợp đồng với các nhà cung cấp dịch vụ du lịch. Lựa chọn những nhà cung cấp có những sản phẩm đảm bảo uy tín chất lượng và giá cả hợp lý.
- + Giám sát quá trình thực hiện chương trình du lịch. Phối hợp với bộ phận kế toán thực hiện các hoạt động thanh toán với các doanh nghiệp gửi khách và các nhà cung cấp du lịch. Hỗ trợ hướng dẫn viên nhanh chóng xử lý các trường hợp bất thường xảy ra trong quá trình thực hiện các chương trình du lịch.

g) Kế toán:

- + Thực hiện chức năng kế toán, quản lý tài chính, thực hiện các chế độ hạch toán, theo dõi tình hình thu chi, cung cấp đầy đủ chính xác và kịp thời các thông tin, số liệu và kết quả hoạt động kinh doanh phục vụ cho công tác điều hành hoạt động kinh doanh, báo cáo với giám đốc về tài chính của các dự án, về kết quả kinh doanh.

h) Hành chính nhân sự:

- + Tham mưu và hỗ trợ cho Ban giám đốc toàn bộ các công tác liên quan đến việc tổ chức và quản lý nhân sự, quản lý nghiệp vụ hành chính, cũng như các vấn đề pháp chế, hoạt động truyền thông và quan hệ công chúng.
- + Nắm thông tin nhu cầu, nguyện vọng của nhân viên các phòng ban trong công ty.
- + Quản lý, thực hiện các quyết định thay đổi nhân sự trong doanh nghiệp: Tuyển dụng, thực tập, đào tạo, sa thải, nghỉ hưu, nghỉ thai sản,...
- + Phối hợp với các phòng ban trong công ty để lập kế hoạch nguồn nhân lực.
- + Tiến hành theo dõi thông tin nhân lực toàn công ty, đưa ra bảng mô tả công việc cho từng vị trí nhân viên.

i) Marketing:

- + Xây dựng thương hiệu và hình ảnh công ty giúp thu hút khách hàng.
- + Nghiên cứu thị trường và xây dựng kế hoạch marketing cụ thể cho từng sản phẩm/dịch vụ để tiếp cận và quảng bá đến khách hàng một cách nhanh chóng nhất.
- + Thực hiện các hoạt động quảng bá, xúc tiến gồm: Quảng cáo, quan hệ công chúng, khuyến mại, bán hàng trực tiếp, marketing trực tuyến.
- + Phát triển các kênh phân phối và triển khai kế hoạch marketing, thực hiện các hoạt động marketing theo kế hoạch đã đề ra.
- + Đánh giá hiệu quả marketing và đưa ra các đề xuất cải tiến

2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

2.2.1. Các yếu tố vi mô

a) Nhà cung ứng

-  Nhóm nhà cung ứng dịch vụ du lịch: VietNam Airlines, Bà Nà Hill,...
 - Ưu điểm: Uy tín, có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động, dịch vụ tốt, mạng lưới kinh doanh rộng đảm bảo khả năng linh hoạt
 - Nhược điểm: Giá vé lên xuống thất thường mà ít được thông báo trước dẫn đến việc công ty không kịp xử lý gây ra tình trạng nhàm lẩn khi thông báo cho khách hàng
-  Nhóm nhà cung ứng dịch vụ vận hành: Đội ngũ nhân viên của Minh Hưng đào tạo

- Ưu điểm: Đội ngũ nòng cốt được đào tạo chuyên sâu, đã có thâm niên trong nghề
- Nhược điểm: Đào tạo tốn nhiều thời gian nên nhiều người không theo nổi sẽ bỏ cuộc dẫn đến việc thiếu hụt nhân sự đã có kinh nghiệm

 Nhóm nhà cung ứng nội thất: Siêu thị nội thất Nhà Phố, Kibi Homedecor,...

- Ưu điểm: Cung cấp đa dạng sản phẩm, luôn bắt kịp xu hướng, giúp công ty đảm bảo đáp ứng được mọi nhu cầu của khách hàng
- Nhược điểm: Giá thành đôi lúc sẽ biến động bất ngờ, nhiều mẫu chưa đảm bảo chất lượng, đôi lúc chậm hàng của công ty đã đặt trước dẫn tới việc công ty không đảm bảo được tiến độ của dự án

 Nhóm nhà cung ứng căn hộ và BĐS: Một số tòa nhà do Minh Hưng quản lý: 42 Nại Nam, 58 Nại Nam, 56 Nại Nam, 11 An Thượng 15,...Nhà cung ứng cá nhân, hộ gia đình hoặc các chủ nhà ở xa cần quản lý giúp tòa nhà và hợp đồng với 1 số đối tác như: Hưng Phát group, Monachy,...

- Ưu điểm: Vị trí địa lí thuận lợi, mặt bằng và cơ sở hạ tầng có sẵn
- Nhược điểm: Phụ thuộc nhiều vào các chủ sở hữu và đối tác khi muốn đưa ra một thông báo hay quyết định nào đó, luôn phải bảo trì và kiểm tra định kỳ để tránh tình trạng ầm mộc và hư hỏng

 Chính sách giá của các nhà cung ứng

- Các nhà cung ứng cần đảm bảo mức giá hàng hóa và dịch vụ cạnh tranh so với thị trường và các nhà cung cấp khác
- Giá cả cần phải ổn định trong thời gian dài, nếu có thay đổi về giá, nhà cung ứng phải thông báo kịp thời để công ty điều chỉnh kế hoạch
- Nhà cung ứng phải có thể áp dụng các chương trình khuyến mại hoặc giảm giá, nhưng phải tuân thủ quy định pháp luật về mức giảm giá tối đa (thường không vượt quá 50% giá trước đó) và thông báo cho cơ quan chức năng nếu cần thiết

➔ **Nhận xét:** Sau khi tìm hiểu về nhà cung ứng cũng như chính sách giá thì em nhận thấy chính sách giá của nhà cung ứng phải rõ ràng, minh bạch, hai bên phải có sự đồng lòng và thống với nhau về giá. Bởi chính sách giá ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của công ty, vì chỉ cần nhà cung ứng thay đổi giá thì nó ảnh hưởng tới toàn bộ sản phẩm, dịch vụ của công ty, công ty phải

thay đổi kế hoạch lại từ đầu để đưa ra một giá hợp lý hơn mới đảm bảo được hoạt động kinh doanh của công ty. Cũng như các ưu và nhược em đã nêu ở trên khi phân tích các nhà cùng ứng thì công ty phải tăng cường nâng cao khả năng xử lý tình huống và hệ thống quản lý vậy thì mới có thể ứng biến linh hoạt khi tình huống không tốt xảy ra gây ảnh hưởng đến công ty.

b) Khách hàng

Công ty TNHH đầu tư Du lịch Minh Hưng có các nhóm khách hàng sau

Bảng 2.1 Phân tích khách hàng du lịch & lữ hành

Nhóm khách hàng	Đặc điểm	Nhu cầu	Thách thức
Khách hàng cá nhân	Các cá nhân hoặc các hộ gia đình , nhóm bạn Khách du lịch	Tour trọn gói, muốn đến được nhiều nơi trong thời gian ngắn Lịch trình tour linh hoạt, đặc sắc Muốn hiểu hơn những địa điểm mà mình đi qua	Độ cạnh tranh cao về mặt giá cả và sự tiện nghi. Yêu cầu linh hoạt nhưng vẫn đảm bảo chất lượng tour Đội ngũ nhân viên và người hướng dẫn am hiểu về văn hóa và ẩm thực Việt Nam
Khách hàng doanh nghiệp	Các nhân viên trong công ty khi doanh nghiệp tổ chức team building hoặc tiệc cuối năm Công ty tặng tour du lịch cho các khách hàng thân thiết	Muốn tổ chức sự kiện, hội nghị hoặc gặp gỡ khách hàng Team building với phân bổ thời gian hợp lý, sáng tạo các hoạt động kết nối giữa các nhân viên	Canh tranh với các tổ chức chuyên tổ chức các sự kiện. Yêu cầu ý tưởng đặc sắc, thể hiện được ý nghĩa của chuyến đi và đem tới nhiều chương trình, trò chơi mang lại sự kết nối tập thể.

Khách nước ngoài	Du khách muốn tìm hiểu bản sắc dân tộc, văn hóa, địa điểm nổi bật ở Việt Nam Khách hàng kết hợp giữa công tác và du lịch	Muốn khám phá những văn hóa, đồ ăn, trải nghiệm ở Việt Nam Mong muốn được hỗ trợ mọi thủ tục khi nhập cảnh và xuất cảnh	Rào cản ngôn ngữ Đòi hỏi chất lượng dịch vụ và độ hiểu biết của người hướng dẫn cao.
Khách hàng trẻ	Sinh viên, nhóm bạn đam mê về du lịch	Mong muốn được tham quan nhiều nơi nhưng với giá cả hợp lý những vẫn mang lại trải nghiệm cao Tour độc đáo mang tính khám phá và mạo hiểm	Chưa có thu nhập cao nên còn hạn chế về giá cả tour Yêu cầu nhiều trải nghiệm mới lạ và hấp dẫn nhưng phải đảm bảo được chi phí thấp.
Khách hàng cao cấp	Các doanh nhân, chuyên gia trong các lĩnh vực Những khách hàng có thu nhập cao	Mong muốn trải nghiệm sự sang trọng, dịch vụ cao cấp Phục vụ theo yêu cầu cá nhân	Cạnh tranh với các nhà tổ chức chuyên nghiệp và các công ty quốc tế hoặc các chuỗi dịch vụ cao cấp

Bảng 2.2 Phân tích khách hàng bất động sản

Nhóm khách hàng	Đặc điểm	Nhu cầu	Thách thức
Khách hàng cá nhân	Các cá nhân hoặc gia đình Khách hàng công tác dài ngày ở nơi khác	Muốn không gian thoáng mát, rộng rãi, đầy đủ tiện nghi, bảo an tốt	Cạnh tranh cao với các doanh nghiệp kinh doanh mô giới nhỏ lẻ hoặc các cá nhân tự phát kinh doanh trên các nền tảng online

Khách hàng doanh nghiệp	Doanh nghiệp kinh doanh nhỏ lẻ	Mặt bằng tốt vị trí đẹp để thuận tiện cho việc kinh doanh và buôn bán Ở gần các khu trọng điểm thích hợp cho việc trao đổi và gặp mặt khách hàng	Cạnh tranh cao về giá với các cá nhân kinh doanh tự phát
Khách hàng quốc tế	Khách hàng đi công tác lâu dài ở nước khác	Mong muốn chỗ ở tiện nghi có đầy đủ dịch vụ Khu vực bảo an cao	Hầu hết khách quốc tế đều giao dịch qua các trang trực tuyến nên công ty phải chịu sự cạnh tranh khốc liệt giữa các trang mạng trực tuyến khác nhau
Khách hàng trẻ tuổi	Học sinh, sinh viên đi học xa nhà Người mới đi làm muốn ở riêng	Giá cả hợp lý nhưng vẫn đầy đủ tiện nghi. Khu vực gần các trường đại học hoặc khu dân cư nhiều có an ninh tốt	Cạnh tranh cao với các hộ gia đình kinh doanh cho thuê phòng trọ giá rẻ Đảm bảo được tiêu chí của khách hàng nhưng phải đáp ứng được yêu cầu về giá

⇒ **Nhận xét:** Sau khi phân tích và tìm hiểu và phân tích các tệp khách hàng thì em nhận thấy công ty cần phải kĩ càng hơn trong việc chăm sóc khách hàng, dịch vụ cũng như là lịch trình tour, các khu vực địa lí, bởi đang là thời kì công nghệ hóa khách hàng luôn mong muốn trải nghiệm được nhiều điều hơn là nhưng địa điểm họ đã biết trên mạng, vậy nên công ty cần phải nâng cao hơn về mọi mặt thì mới có thể đáp ứng được đầy đủ các nhu cầu mà khách hàng mong muốn.

c) Đối thủ cạnh tranh

Bảng 2.3 Phân tích đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh	Lĩnh vực hoạt động	Điểm mạnh	Điểm yếu
DANAGO	Dịch vụ du lịch, visa, tour nội địa và quốc tế	Uy tín lâu năm trên thị trường du lịch, đặc biệt trong quy trình nhập cảnh và thủ tục giấy tờ, làm visa Danh mục dịch vụ đa dạng, phục được nhiều đối tượng khách hàng khác nhau .	Cạnh tranh cao với các công ty lớn trong nước và quốc tế Dịch vụ còn chưa đa dạng so với các công ty kinh doanh dịch vụ lâu năm
GREEN TOUR	Tour du lịch nội địa, quốc tế, team building, tổ chức sự kiện	Chuyên môn cao trong việc tổ chức các hoạt động team building, sự kiện lớn phù hợp với yêu cầu của các doanh nghiệp Tổ chức nhiều sự kiện nên khả năng linh hoạt và xử lý tình huống tốt	Phạm vi hoạt động rộng nhưng đội ngũ nhân lực chưa đáp ứng đủ yêu cầu Dịch vụ chưa đủ sự đa dạng để có thể cạnh tranh với các công ty lớn Thị trường còn phụ thuộc nhiều vào các doanh nghiệp tại địa
Các trang Web trực tuyến	Quản lý, cho thuê văn phòng hoặc căn hộ dịch vụ, vé máy bay hoặc các tour du lịch	Tiện lợi đáp ứng được nhu cầu của các khách hàng ở xa hoặc các khách quốc tế Dễ dùng, đơn giản và tích hợp nhiều ngôn ngữ khác nhau phục vụ tất cả các tệp khách hàng	Không được trực tiếp xem trước hay trải nghiệm thử các dịch vụ Dễ bị lừa bởi các cá nhân không uy tín lựa chọn các dịch vụ ko cần thiết hoặc lừa tiền.

Nhận xét: Sau khi tìm hiểu và phân tích một số đối thủ của công ty thì em nhận thấy Minh Hưng cần phải cải thiện nhiều hơn về mặt hình ảnh, độ nhận diện, hệ thống quản lý và đội ngũ nhân viên để có thể tiếp cận nhiều tệp khách hàng, sớm được nhiều mục tiêu mà công ty đề ra. Tuy nhiên Minh Hưng là hệ thống có nhiều nhân sự trẻ thì việc cập nhật thông tin, cũng như cập nhật xu hướng nhanh hơn, biết tìm tòi ra nhiều điều mới mẻ để có thể quảng bá cũng như thu hút khách hàng đến với công ty với như cầu muốn tìm kiếm sự mới lạ và tươi trẻ .

2.2.2. Các yếu tố vĩ mô

a) Môi trường kinh tế:

- Đà Nẵng là một trong những trung tâm kinh tế phát triển nhanh của Việt Nam, đặc biệt trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ. Sự tăng trưởng kinh tế ổn định thúc đẩy nhu cầu du lịch, bất động sản và các dịch vụ hỗ trợ. Thị trường bất động sản Đà Nẵng đang ghi nhận những tín hiệu khởi sắc tích cực. Sự khởi sắc này có nền tảng vững chắc từ một nền kinh tế đang lấy lại được đà tăng trưởng. Theo số liệu của UBND thành phố Đà Nẵng, tăng trưởng kinh tế (GRDP) của Đà Nẵng trong 6 tháng đầu năm ước tăng 5,00%, thu hút gần 14.000 tỷ đồng vốn đầu tư, trong đó cấp mới 27 dự án FDI với vốn đăng ký hơn 22 triệu USD, thu ngân sách đạt 70% dự toán được giao. Trong đó, quý II/2024, GRDP của Đà Nẵng tăng 8,35%.

- Những con số ấn tượng này cho thấy thị trường bất động sản Đà Nẵng đang có sự phục hồi tích cực sau biến cố đại dịch Covid-19 và sau giai đoạn khó khăn của thị trường bất động sản. Đây là những nền tảng quan trọng cho sự cất cánh của thị trường bất động sản. Báo cáo thị trường bất động sản Đà Nẵng 6 tháng đầu năm của Batdongsan.com.vn cho biết, mức độ quan tâm bất động sản Đà Nẵng tăng mạnh, vượt đỉnh quá khứ với lượng tìm kiếm trong quý 2/2024 tăng 44% so với quý 1/2024 và vượt đỉnh của năm 2023.

- Đáng chú ý, căn hộ chung cư đang dẫn sóng thị trường bất động sản Đà Nẵng khi đứng đầu về lượng tin đăng, mức độ quan tâm và tốc độ tăng giá. Cụ thể, so với quý 1/2024, mức độ quan tâm của căn hộ chung cư trong quý 2/2024 tăng 39%, lượng tin đăng bán tăng 56%, giá rao bán tăng 14%.

- Chính phủ và địa phương có nhiều chính sách đầu tư vào cơ sở hạ tầng du lịch, như sân bay, đường cao tốc, cảng biển, tạo điều kiện thuận lợi cho ngành du lịch phát

triển. Lĩnh vực bất động sản cho thuê tại Đà Nẵng đang có sức hút lớn, đặc biệt là nhu cầu thuê căn hộ cho khách nước ngoài và khách du lịch dài hạn.

b) Môi trường nhân khẩu học:

- Quy mô tăng trưởng dân số: Dân số Việt Nam dự kiến đạt khoảng 107 triệu người vào năm 2044, sau đó giảm xuống 72 triệu người vào năm 2100. Dân số Đà Nẵng năm 2019 là 1.134.310 người, với tốc độ tăng trưởng bình quân 2,54%/năm từ năm 2010. Năm 2023, dân số Đà Nẵng ước tính khoảng 1.188.374 người. Tỷ lệ người trên 60 tuổi tăng từ 7,48% năm 2008 lên 11,86% năm 2019, cho thấy tốc độ già hóa dân số nhanh.

- Thu nhập và Chi tiêu: Thu nhập bình quân 1 người 1 tháng năm 2023 ở khu vực thành thị đạt 6,26 triệu đồng, cao gấp gần 1,5 lần khu vực nông thôn (4,17 triệu đồng). Các khoản thu từ tiền công, tiền lương vẫn giữ tỷ trọng cao trong thu nhập của dân cư, tăng từ 51,1% năm 2018 và duy trì ở mức trên 55% trong các năm từ 2020 đến 2023. Ngược lại, tỷ trọng thu từ hoạt động làm nông, lâm nghiệp, thủy sản có xu hướng ngày càng giảm, từ 13,3% năm 2018 xuống còn 10,2% năm 2023. Nhân khẩu bình quân 1 hộ là 3,6 người/hộ, số người trong độ tuổi lao động bình quân 1 hộ là 2,1 người. Trong giai đoạn 2018-2023, quy mô hộ và số người trong độ tuổi lao động bình quân 1 hộ năm 2020 giảm nhẹ so với năm 2019 và giữ ổn định từ năm 2020 đến nay. Tỷ lệ phụ thuộc duy trì ổn định từ năm 2018 đến năm 2020 và tăng từ 0,69 năm 2020 lên 0,73 năm 2023.

- Khách du lịch quốc tế và nội địa: Lượng khách quốc tế đến Đà Nẵng ngày càng tăng nhờ sự nổi tiếng của các điểm du lịch như Bà Nà Hills, biển Mỹ Khê. Công ty có cơ hội mở rộng dịch vụ cao cấp cho đối tượng khách này.

c) Môi trường văn hóa – xã hội:

- Theo Cục Thống kê TP Đà Nẵng, trong 9 tháng của năm 2024, hoạt động du lịch thành phố tiếp tục phát triển mạnh mẽ, là điểm sáng trong phát triển kinh tế của thành phố. Nhiều hoạt động sự kiện, lễ hội mang tầm quốc gia và quốc tế; nhiều sản phẩm du lịch dịch vụ du lịch được tổ chức 27 và đưa vào hoạt động, góp phần tạo không khí sôi động, tươi mới thu hút đông đảo du khách trong nước và quốc tế đến với Đà Nẵng.

- Theo đó, 9 tháng của năm 2024, tổng số lượt khách do cơ sở lưu trú phục vụ ước đạt 8,7 triệu lượt, tăng 33,3% so với cùng kỳ năm 2023. Trong đó, khách quốc tế

đạt 3,2 triệu lượt, tăng 30,6%; khách trong nước đạt 5,5 triệu lượt, tăng 34,9% so với cùng kỳ.

Thứ hạng	Tỉnh thành	HDI ^[1]
Cao		
1	Hà Nội	0,799
2	Thành phố Hồ Chí Minh	0,795
3	Bà Rịa–Vũng Tàu	0,793
4	Hải Phòng	0,782
5	Đà Nẵng	0,779
6	Quảng Ninh	0,769
7	Bắc Ninh	0,768
8	Đồng Nai	0,753
9	Vĩnh Phúc	0,751
10	Hưng Yên	0,745

Hình 2.2 HDI các tỉnh thành tại Việt Nam năm 2024.

- Đà Nẵng tổ chức hơn 50 sự kiện lớn hàng năm, như lễ hội pháo hoa quốc tế, Ironman 70.3, và các hội nghị kinh tế - văn hóa. Gần 70% người dân Đà Nẵng tham gia vào các hoạt động văn hóa, thể thao và du lịch mỗi năm, cho thấy sự quan tâm cao đến các dịch vụ nâng cao đời sống tinh thần.
- Đà Nẵng có chỉ số HDI cao (0,78, xếp thứ 5 toàn quốc), cho thấy mức sống cao, dân trí tốt, và nhu cầu lớn về dịch vụ chất lượng. 90% người dân Đà Nẵng đánh giá thành phố là nơi đáng sống nhất Việt Nam (theo khảo sát năm 2016 - 2020), nhờ các chính sách phát triển bền vững và đạt hơn 98%, thuộc nhóm cao nhất cả nước, tạo điều kiện cho sự phát triển các dịch vụ giáo dục và văn hóa.

2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh nghiệp

2.3.1. Cơ sở vật chất

2.4.5.1. Mặt bằng

- Địa chỉ kinh doanh:
 - + Địa chỉ: 04 Phước Tường 6, quận Cẩm Lệ, TP Đà Nẵng.
 - + Văn phòng đại diện: 56 Nại Nam, quận Hải Châu, Đà Nẵng.
- Cơ sở lưu trú: Minh Hưng có 3 tòa nhà độc quyền của công ty ở vị trí Nại Nam – Đà Nẵng

- Cơ sở lưu trú: Minh Hưng có 3 tòa nhà độc quyền tại Nại Nam – Đà Nẵng

2.4.5.2. Máy móc thiết bị

Dưới đây là bảng thống kê số lượng máy móc trong 3 năm qua của Minh Hưng:

Bảng 2.4 Bảng thống kê máy móc thiết bị

Sản phẩm	2022	2023	2024
Bàn làm việc	10 cái	25 cái	25 cái
Ghế văn phòng	20 cái	35 cái	40 cái
Tủ tài liệu	2 cái	3 cái	5 cái
Bàn họp	1 cái	1 cái	2 cái
Đèn LED	20 bóng	30 bóng	35 bóng
Máy lạnh	3 cái	5 cái	8 cái
Quầy lễ tân	1 cái	1 cái	1 cái
Sofa	1 bộ	1 bộ	1 bộ
Bàn tiếp khách	1 cái	1 cái	1 cái
Máy tính	5 cái	7 cái	7 cái
Máy tin	2 cái	3 cái	3 cái
Bộ Wifi	2 cái	2 cái	2 cái
Camera	4 cái	4 cái	4 cái
Tivi	1 cái	1 cái	1 cái

Nhận xét:

Từ bảng số liệu trên, có thể thấy rằng Công ty TNHH Đầu tư và Du lịch Minh Hưng đang trên đà phát triển tích cực với nhiều sản phẩm tăng trưởng mạnh mẽ, đặc biệt là ghế văn phòng và bàn làm việc và các sản phẩm như Đèn LED, máy lạnh và Camera cũng cho thấy sự tăng trưởng ổn định. Sự gia tăng trong nhu cầu các sản phẩm này không chỉ phản ánh xu hướng tiêu dùng mà còn cho thấy công ty đang nỗ lực cải thiện điều kiện làm việc cho nhân viên. Máy tính và máy in mặc dù có sự tăng

trưởng nhẹ, nhưng không đáng kể, điều này cho thấy công ty đang chuyển sang giải pháp công nghệ mới hơn hoặc điện toán đám mây. Quầy lễ tân, Sofa và bàn tiếp khách không có sự thay đổi về số lượng qua 3 năm cho thấy nhu cầu đối với các sản phẩm này đã ổn định hoặc không có kế hoạch mở rộng không gian văn phòng. Tuy nhiên công ty cần theo dõi xu hướng thị trường để điều chỉnh chiến lược cung ứng và phát triển sản phẩm phù hợp với nhu cầu của khách hàng, việc duy trì sự ổn định trong các sản phẩm đã bảo hòa như quầy lễ tân và sofa cũng là một yếu tố quan trọng để đảm bảo sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.3.2. Nguồn nhân lực

Minh Hưng sở hữu đội ngũ nhân viên khá đông và có chuyên môn trong lĩnh vực bất động sản, du lịch lữ hành và dịch vụ. Sau đây là bảng thống kê số lượng nhân sự theo giới tính của 3 năm:

Bảng 2.5 Phân loại nguồn nhân lực theo giới tính

Năm	Tổng số nhân viên	Nam	Nữ	Tỷ lệ Nam(%)	Tỷ lệ Nữ(%)
2022	50	30	20	60%	40%
2023	65	40	25	61.5%	38.5%
2024	80	48	32	60%	40%

Nhận xét:

Sự tăng trưởng tổng số nhân viên tăng từ 50 người năm 2022 lên 80 người năm 2024, cho thấy sự phát triển mạnh mẽ của công ty trong việc mở rộng quy mô hoạt động. Sự gia tăng này có thể phản ánh nhu cầu mở rộng dịch vụ và thị trường của công ty. Tỷ lệ nam giới và nữ giới đều có sự giảm nhẹ so với năm 2023 nhưng số lượng nhân viên của nam giới và nữ giới đều tăng cho thấy công ty vẫn đang nỗ lực duy trì sự cân bằng giới tính trong lực lượng lao động, tuy nhiên tỷ lệ vẫn chưa đạt được sự cân bằng lý tưởng ở 2 giới vì việc duy trì tỷ lệ nam cao hơn có thể phản ánh được lĩnh vực hoạt động của công ty có xu hướng ưu tiên nam giới hơn.

Bảng 2.6 Phân loại nguồn nhân lực theo trình độ học vấn

Năm	Tổng số nhân viên	Tổng số nhân viên kinh doanh		Phổ thông		Đại học		Cao đẳng	
		Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)
2022	50	20	40%	4	20%	10	50%	6	30%
2023	65	35	53,85%	5	14.29 %	18	51.43 %	12	43.29 %
2024	80	50	62,50%	5	11.11 %	35	70%	10	22.22 %

Nhận xét:

Số lượng nhân viên có trình độ phổ thông giảm từ 8 người (16%) năm 2022 xuống chỉ còn 2 người (2.5%) năm 2024 cho thấy công ty đang hướng tới việc tuyển dụng những ứng viên có trình độ học vấn cao hơn, đồng thời giảm dần tỷ lệ lao động có trình độ thấp. Nhân viên có trình độ đại học tăng từ 25 người (50%) năm 2022 lên 48 người (60%) năm 2024, cho thấy sự gia tăng đáng kể trong lực lượng lao động có trình độ chuyên môn cao, phản ánh sự chú trọng của công ty vào việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Nhân viên có trình độ cao đẳng cũng tăng từ 17 người (34%) năm 2022 lên 30 người (37.5%) năm 2024. Mặc dù tỷ lệ này giảm nhẹ vào năm 2023 nhưng số lượng tuyệt đối vẫn cho thấy công ty đang duy trì một lực lượng lao động có kỹ năng nghề nghiệp. Bảng phân loại nguồn nhân lực theo trình độ học vấn của Công ty TNHH Đầu tư và Du lịch Minh Hưng cho thấy sự phát triển tích cực trong việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực qua các năm, thành công trong việc thu hút và tuyển dụng những ứng viên có trình độ học vấn cao hơn, điều này không chỉ phản ánh chiến lược phát triển bền vững mà còn góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh

Bảng 2.7 Bảng cân đối kế toán thống kê một vài số liệu

Đơn vị tính: VNĐ

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
Tổng tài sản	13.356.768.256	15.072.863.937	16.862.512.625
Tài sản ngắn hạn	5.048.823.247	5.284.361.952	6.125.382.441
Tài sản dài hạn	8.307.945.009	9.788.501.985	10,73713018
Tổng nguồn vốn	13.356.768.256	15.072.863.937	16.862.512.625
Nợ phải trả	8.089.778.156	9,422014204	10.262.827.625
Vốn chủ sở hữu	5.266.990.100	5.650.721.513	6.599.685.000

Bảng 2.8 Bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm của bảng cân đối kế toán

Chỉ tiêu	2023 so với 2022		2024 so với 2023	
	VNĐ	Tỷ lệ	VNĐ	Tỷ lệ
Tổng tài sản	1.716.095.681	12,85%	1.789.648.688	11,87%
Tài sản ngắn hạn	235.538.705	4,67%	841.020.489	15,91%
Tài sản dài hạn	1.480.556.976	17,82%	948.628.199	9,69%
Tổng nguồn vốn	1.716.095.681	12,85%	1.789.648.688	11,87%
Nợ phải trả	1.332.236.048	16,46%	840.813.421	8,92%
Vốn chủ sở hữu	383.731.413	7,29%	948.963.487	16,79%

Nhận xét:

 **Tổng tài sản:**

- Năm 2023 tổng tài sản của công ty đạt tăng 12,85% so với năm 2022, mức tăng này cho thấy công ty đã có sự phát triển tích cực trong việc mở rộng

quy mô hoạt động và đầu tư vào tài sản. Năm 2024 tổng tài sản tiếp tục tăng nhưng với tỷ lệ thấp hơn là 11,87% so với năm 2023, mặc dù vẫn duy trì được đà tăng trưởng, nhưng tốc độ tăng trưởng đã có dấu hiệu chậm lại.

- Sự gia tăng tổng tài sản chủ yếu đến từ việc tăng cường cả tài sản ngắn hạn và tài sản dài hạn cho thấy công ty đang tập trung vào cả hai cột này để đảm bảo khả năng thanh khoản cũng như phát triển bền vững. Tài sản ngắn hạn đã ghi nhận mức tăng trưởng mạnh mẽ từ 4,67% năm 2022 lên 15,91% năm 2024, cho thấy công ty đang cải thiện khả năng thanh toán nợ ngắn hạn và đáp ứng nhu cầu vốn lưu động. Ngược lại, tài sản dài hạn có sự tăng trưởng không đồng đều, từ 17,82% năm 2023 xuống còn 9,69% năm 2024, điều này có thể chỉ ra rằng công ty đã chuyển hướng tập trung vào các khoản đầu tư ngắn hạn hơn.

➔ Tổng tài sản của Công ty TNHH Đầu Tư và Du Lịch Minh Hưng cho thấy một xu hướng phát triển tích cực qua các năm. Mặc dù tốc độ tăng trưởng tổng tài sản có dấu hiệu chậm lại trong năm 2024, nhưng việc cải thiện khả năng thanh khoản thông qua tài sản ngắn hạn là một tín hiệu tích cực cho tài chính của công ty.

Tổng nguồn vốn:

- Năm 2023 tổng nguồn vốn tăng 12,85% so với năm 2022. Mức tăng này cho thấy công ty đã có sự phát triển tích cực trong việc huy động vốn để mở rộng hoạt động kinh doanh. Năm 2024 tổng nguồn vốn tiếp tục tăng lên nhưng tỷ lệ lại thấp hơn là 11,87% so với năm 2023. Điều này có thể cho thấy tốc độ tăng trưởng đang chậm lại, cần được theo dõi để đảm bảo sự phát triển bền vững.
- Nợ phải trả giảm tăng mạnh từ 16,46% từ năm 2022 đến năm 2023 nhưng giảm xuống còn 8,92% trong năm 2023 đến năm 2024, giảm bớt nợ phải trả có thể cho thấy công ty đã cải thiện khả năng thanh toán nợ hoặc đã giảm bớt việc vay nợ mới, điều này giúp giảm rủi ro tài chính.
- Vốn chủ sở hữu gia tăng đáng kể 7,29% từ năm 2022 đến năm 2023 lên 16,79% năm 2023 đến năm 2024, sự gia tăng này không chỉ củng cố sức mạnh tài chính của công ty mà còn cho thấy sự tin tưởng của cổ đông vào hoạt động kinh doanh. Tỷ lệ vốn chủ sở hữu cao hơn cho thấy công ty đang

sử dụng nhiều vốn của cổ đông hơn là phụ thuộc vào nợ vay, điều này giúp nâng cao tính tự chủ về tài chính.

➔ Tổng nguồn vốn tăng trưởng đều với tổng tài sản, cho thấy công ty duy trì sự tăng trưởng khá ổn định về nguồn vốn của công ty.

Bảng phân tích độ chênh lệch giữ các năm cho thấy Công ty TNHH Đầu tư và Du lịch Minh Hưng đang trên đà phát triển tích cực với sự gia tăng đáng kể về tổng tài sản và vốn chủ sở hữu. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng của tổng tài sản và tổng nguồn vốn đã có dấu hiệu chậm lại trong năm thứ hai so với năm đầu tiên, điều này cần được theo dõi để đảm bảo rằng công ty duy trì được sự phát triển bền vững. Việc gia tăng mạnh mẽ tài sản ngắn hạn cùng với sự giảm bớt nợ phải trả là những tín hiệu tích cực cho khả năng thanh khoản và sức khỏe tài chính của công ty trong tương lai gần.

Bảng 2.9 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Đơn vị tính: Triệu VND

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
	100.0%	100.0%	100.0%
I. Tổng doanh thu	40,259.1	42,335.0	44,054.0
Doanh thu từ BH&CCDV	40,259.09	42,335.00	44,054.00
1. Chi phí biến đổi (VC)	26,354.3	27,713.2	28,838.5
Giá vốn hàng bán	21,080.3	22,167.3	23,067.4
Thưởng nhân viên kinh doanh	1,731.1	1,820.4	1,894.3
Chi phí marketing	1,207.8	1,270.1	1,321.6
Thưởng quản lý kinh doanh	603.9	635.0	660.8
Chi phí vận chuyển	805.2	846.7	881.1
Chi phí bảo hành sản phẩm	80.5	84.7	88.1
Chi phí bảo quản, dự phòng hàng hoá	120.8	127.0	132.2
Chi phí dịch vụ mua ngoài	644.1	677.4	704.9
Chi bằng tiền khác	80.5	84.7	88.1

2. Chi phí cố định (FC)	9,072.4	9,072.4	9,072.4
Lương cán bộ, nhân viên kinh doanh	1,566.1	1,566.1	1,566.1
Lương cán bộ, nhân viên quản lý	3,444.7	3,444.7	3,444.7
Khấu hao TSCĐ quản lý	366.7	366.7	366.7
Chi phí marketing cố định	360.0	360.0	360.0
Chi phí thuê văn phòng, kho	2,400.0	2,400.0	2,400.0
Chi phí văn phòng phẩm	90.0	90.0	90.0

Bảng 2.10 bảng phân tích độ chênh lệch qua các năm của bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Đơn vị tính: Triệu VNĐ

Chỉ tiêu	% 2023/2022	% 2024/2023
I. Tổng doanh thu	5.16%	4.06%
Doanh thu từ BH&CCDV	5.16%	4.06%
1. Chi phí biến đổi (VC)	5.16%	4.06%
2. Chi phí cố định (FC)	0.00%	0.00%
3. Chi phí tài chính	0.00%	0.00%
III. Lợi nhuận trước thuế	16.26%	11.59%
IV. Lợi nhuận sau thuế	16.27%	11.59%

Nhận xét:

- Trong giai đoạn từ 2022 đến 2024, tổng doanh thu và doanh thu từ bán hàng & cung cấp dịch vụ đều ghi nhận mức tăng trưởng tích cực qua từng năm. Cụ thể, doanh thu năm 2023 tăng 5,16% so với năm 2022 và tiếp tục tăng 4,06% vào năm 2024. Chi phí biến đổi (VC) cũng có xu hướng tăng tương tự, phản ánh sự gia tăng hoạt động kinh doanh của công ty Minh Hưng. Các khoản mục như giá vốn hàng bán, chi phí marketing, và chi phí vận chuyển đều tăng đều đặn qua từng năm, với mức tăng trung bình khoảng 4-5%, cho thấy sự gia tăng nhu cầu và mở rộng quy mô hoạt động.

- Tuy nhiên, chi phí cố định (FC) giữ nguyên trong suốt 3 năm, thể hiện sự ổn định trong các khoản chi phí không phụ thuộc vào doanh thu, chẳng hạn như lương nhân viên quản lý, chi phí thuê văn phòng và khấu hao tài sản cố định. Điều này có thể là một điểm tích cực vì công ty Minh Hưng đã tối ưu hóa chi phí cố định trong khi doanh thu vẫn tăng trưởng.
- Đáng chú ý, lợi nhuận trước thuế và lợi nhuận sau thuế tăng trưởng mạnh mẽ hơn so với doanh thu, với mức tăng lần lượt 16,27% vào năm 2023 và 11,59% vào năm 2024. Điều này cho thấy công ty đã cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh, kiểm soát tốt các chi phí liên quan và tận dụng tối đa doanh thu để tăng lợi nhuận. Tuy nhiên, mức tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận trong năm 2024 có phần chậm lại so với năm 2023, điều này có thể phản ánh áp lực cạnh tranh hoặc chi phí gia tăng từ môi trường kinh doanh.
- Nhìn chung, công ty Minh Hưng duy trì đà tăng trưởng tốt với doanh thu và lợi nhuận tăng đều, đồng thời quản lý hiệu quả các chi phí cố định, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.3.4. Cơ cấu nhân sự và tình hình đào tạo của bộ phận kinh doanh

a) Cơ cấu nhân sự của bộ phận kinh doanh

Minh Hưng sở hữu đội ngũ nhân viên khá đông và có chuyên môn trong lĩnh vực bất động sản, du lịch lữ hành và dịch vụ. Sau đây là bảng thống kê số lượng nhân viên sale theo trình độ học vấn:

Bảng 2.11 Cơ cấu nhân sự phòng kinh theo trình độ học vấn

Năm	Tổng số nhân viên	Tổng số nhân viên kinh doanh		Phổ thông		Đại học		Cao đẳng	
		Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)
2022	50	20	(40%)	4	(20%)	10	(50%)	6	(30%)
2023	65	35	(53,85%)	5	(14.29 %)	18	(51.43 %)	12	(43.29 %)
2024	80	50	(62,50%)	5	(11.11 %)	35	(70%)	10	(22.22 %)

Nhận xét:

- Tỷ lệ nhân sự sale tăng qua hàng năm từ 40% (năm 2022) lên đến 62,50% (năm 2024), phản ánh rõ định hướng của công ty trong việc tập trung phát triển mảng kinh doanh khi số lượng nhân viên sale chiếm phân nửa tổng số nhân viên của công ty, đòi hỏi lực lượng sale mạnh để thúc đẩy doanh số
 - Đa phần nhân viên có trình độ học vấn Đại học chiếm phần lớn tổng số nhân sự của nhân viên phòng kinh doanh khi tăng liên tục qua từng năm từ 50% (năm 2022) đến 70% (năm 2024)) cho thấy công ty đang nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, tập trung tuyển dụng các nhân sự có trình độ chuyên môn cao, điều này cũng tạo ra thuận lợi cho công ty khi nhân viên có trình độ đại học thường được đào tạo bài bản, có kiến thức chuyên sâu và kỹ năng giải quyết vấn đề tốt hơn giúp cải thiện tính hiệu quả trong công việc và khả năng thích ứng với thị trường biến động
 - Nhân viên có trình độ Phổ thông giảm cho thấy công ty đang chuyên nghiệp hóa bộ máy nhân sự sale, loại bỏ dần các vị trí không phù hợp với yêu cầu cầu phát triển chuyên sâu. Nhân viên có trình độ học vấn Cao đẳng tăng vào năm 2023 (43,29%) nhưng lại giảm vào năm 2024 (22,22%) cho thấy công ty đang dần chuyển hướng ưu tiên nhân viên có trình độ chuyên môn cao, tuy nhiên vẫn đảm bảo duy trì ổn định nhân viên có trình độ học vấn Cao đẳng bởi vẫn giữ vai trò hỗ trợ tốt trong các hoạt động của công ty.
- ➔ Qua ba năm (2022–2024), đội ngũ Sale tại công ty đã tăng trưởng mạnh về cả số lượng và chất lượng, thể hiện chiến lược lấy kinh doanh làm trung tâm và không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn hóa. Điều này là dấu hiệu tích cực, hứa hẹn hiệu quả cao hơn trong tương lai nếu đi kèm với các chương trình đào tạo chuyên sâu và chính sách giữ chân nhân sự chất lượng cao.

Bảng 2.12 Cơ cấu nhân sự phòng kinh doanh theo độ tuổi

Năm	Tổng số nhân viên kinh doanh		Độ tuổi			
			Dưới 25 tuổi		Trên 25 tuổi	
	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)	Số lượng	Tỷ lệ(%)
2022	20	(40%)	14	(70%)	6	(30%)
2023	35	(53,85%)	25	(71,43%)	10	(28,57%)
2024	50	(62,50%)	35	(70%)	15	(30%)

Nhận xét:

Qua bảng trên ta có thể thấy công ty duy trì chính sách tuyển dụng ưu tiên lực lượng trẻ bởi nhân sự có độ tuổi dưới 25 tuổi tăng qua từng năm luôn duy trì ở mức cao (70%) tạo ra những thuận lợi cho công ty trong việc trẻ hóa bộ phận, khả năng thích nghi cao với thị trường công nghệ số, dễ đào tạo.

Nhân viên có độ tuổi trên 25 cũng tăng qua từng năm nhưng tỷ lệ tăng không cao, đây là nhóm lao động có khả năng tư duy chiến lược, kinh nghiệm bán hàng và kỹ năng xử lý các vấn đề phức tạp nhưng lại chiếm tỉ lệ không tương thích so với tốc độ mở rộng của công ty.

➔ Qua phân tích cơ cấu độ tuổi của đội ngũ nhân viên kinh doanh giai đoạn 2022–2024, có thể nhận thấy rằng công ty đang duy trì chiến lược mở rộng lực lượng kinh doanh một cách mạnh mẽ, nhưng công ty cần xem xét lại chính sách tuyển dụng và đào tạo nhân sự heo hướng hài hòa giữa việc phát triển lực lượng trẻ và củng cố đội ngũ giàu kinh nghiệm, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh một cách bền vững trong thời gian tới.

b) Tình hình đào tạo nhân viên kinh doanh năm vừa qua

Để đảm bảo hoạt động kinh doanh một cách hiệu quả và đảm bảo trình độ của nhân viên thì công ty cũng đã có những đầu tư thích đáng cho các hoạt động đào tạo cho nhân sự. Trong năm 2022 cho đến năm 2024 nhân viên vẫn được tham gia các chương trình đào tạo cụ thể, nhìn vào thì chúng ta sẽ thấy số lượng nhân viên tăng lên hằng năm và nội dung cũng mở rộng ra với nhiều phương thức cụ thể như sau :

Bảng 2.13 Thống kê đào tạo nhân sự theo năm

Năm	Tổng nhân viên kinh doanh	Số nhân viên tham gia đào tạo		Nội dung đào tạo chủ yếu	Hình thức đào tạo
		Số lượng	Tỷ lệ (%)		
2022	20	12	(60%)	Kỹ năng mềm Quy trình nội bộ	Đào tạo tại chỗ (Đào tạo offline)
2023	35	23	(65,71%)	Chuyên môn Kỹ năng mềm	Đào tạo tại chỗ (Đào tạo offline) Đào tạo trực tuyến (Đào tạo online)

2024	50	45	(92%)	Kỹ năng mềm Chuyên môn nâng cao Công nghệ	Nội bộ Đào tạo tại chỗ (Đào tạo offline Đào tạo trực tuyến (Đào tạo online) Tham khảo hội thảo, sự kiện lớn Tham khảo các khóa học rút gọn
------	----	----	-------	--	---

Dựa vào bảng trên ta có thể thấy số lượng nhân viên tham gia đào tạo tăng đều theo số lượng các nhân viên và nội dung đào tạo thông thường tập trung vào kỹ năng mềm và kỹ năng bán hàng, các nội dung liên quan đến sản phẩm để bán hàng

2.4. Thực trạng công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng

Trong bối cảnh sự cạnh tranh giữa các ngành nghề đối chọi gay gắt, đòi hỏi doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ nhân viên kinh doanh, lực lượng tạo ra doanh thu và duy trì mối quan hệ với khách hàng. Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng với chiến lược mở rộng thị trường và nâng cao chất lượng dịch vụ, đã nhận thức rõ tầm quan trọng của việc đào tạo nhân viên để đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao của thị trường

Việc nghiên cứu thực trạng nhu cầu đào tạo nhân viên kinh doanh tại công ty không chỉ giúp nhận thấy các điểm mạnh, nhìn ra các điểm yếu năng lực hiện tại của đội ngũ mà còn là cơ sở để xây dựng chương trình đào tạo hiệu quả phù hợp với định hướng phát triển của công ty

2.1.1 Thực trạng công tác xác định nhu cầu đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Việc xác định nhu cầu đào tạo của Công ty TNHH đầu tư & Du lịch Minh Hưng hiện tại không có quy trình đào tạo bài bản mà đa phần dựa trên kinh nghiệm thực tế làm việc của nhân viên công ty, chính vì vậy mà quá trình xác định nhu cầu đào tạo của công ty không được thực hiện một cách định kì mà nó được căn cứ dựa trên tình hình thực tế của doanh nghiệp hiện tại để xác định nhu cầu đào tạo của công ty thì công ty xác định dựa trên các yếu tố sau :

Đề xuất của quản lý dựa trên kết quả thực hiện công việc của nhân viên

Trưởng phòng kinh doanh, trưởng nhóm tại Công ty TNHH đầu tư & du lịch Minh Hưng sẽ quan sát nhân viên và đề xuất nhu cầu đào tạo dựa trên quan sát trực tiếp và hiệu suất làm việc của nhân viên bao gồm: tỉ lệ chốt deal thành công, doanh thu, khả năng tìm kiếm và thu hút khách hàng gởi đầu, thái độ làm việc của nhân viên, nếu các tỉ lệ chưa đạt được mức yêu cầu của công ty. Dựa trên sự quan sát theo các yếu tố đó trưởng nhóm sẽ biết được những thiếu sót mà nhân viên cần được đào tạo để nâng cao kỹ năng và trình độ chuyên môn như thế sẽ kịp thời đề xuất các chương trình đào tạo phù hợp, sau đó tổng hợp lại danh sách và gửi cho phòng nhân sự để đề xuất nhu cầu đào tạo. Mặc dù phương pháp đánh giá này được dựa vào số liệu và việc quan sát trực tiếp nhưng do thiếu quy trình chuẩn hóa nên việc đánh giá thường mang tính cảm tính và chủ quan, dẫn đến việc tổ chức các khóa đào tạo chưa phù hợp, chưa sát với nhu

CÔNG TY TNHH DU LỊCH & ĐẦU TƯ MINH HƯNG

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

DANH SÁCH ĐỀ XUẤT NHÂN VIÊN THAM GIA ĐÀO TẠO

Kính gửi: Ban Lãnh đạo và Phòng nhân sự Công ty TNHH đầu tư & du lịch Minh Hưng

Tôi tên là:

Vị trí:

Phòng ban:

STT	Họ và tên	Chức vụ	Lý do đào tạo	Đề xuất đào tạo

Ngày...tháng... năm 20...

TỔNG GIÁM ĐỐC

Ngày...tháng... năm 20...

GIÁM ĐỐC TT ĐÀO TẠO

Ngày...tháng... năm 20...

Người viết

cầu thực tế của nhân viên.

Hình 2.3 Mẫu đề xuất nhân viên tham gia đào tạo (nguồn: Phòng nhân sự)

 Căn cứ vào sự thay đổi của công nghệ mới và sự ra đời của sản phẩm mới

Công ty TNHH đầu tư & du lịch Minh Hưng chủ yếu lưu trữ thông tin sản phẩm, thông tin khách hàng và các đối tác của công ty trên phần mềm quản lý CRM tuy nhiên các phần mềm có chu kỳ sống ngắn, luôn cập nhật các phiên bản nâng cao khác nhau hay công ty đổi phần mềm quản lý và sử dụng một phần mềm quản lý khác thì công ty sẽ dựa trên các yếu tố đó để tổ chức buổi đào tạo cho nhân viên để cập nhật kiến thức hoặc bổ sung kiến thức và giới thiệu những tính năng mới của phần mềm cho nhân viên của mình.

Nhân viên cũng sẽ có mong muốn được đào tạo về phần mềm mà công ty đang sử dụng, bởi vì nhân viên công ty hầu hết thao tác tìm kiếm thông tin sản phẩm, thông tin khách hàng, đối tác đều được lưu trữ trên phần mềm nên khi có nâng cấp phần mềm hoặc đổi mới phần mềm thì nhân viên cũng dựa vào đó bày tỏ quan điểm mong muốn được đào tạo của mình đến với công ty

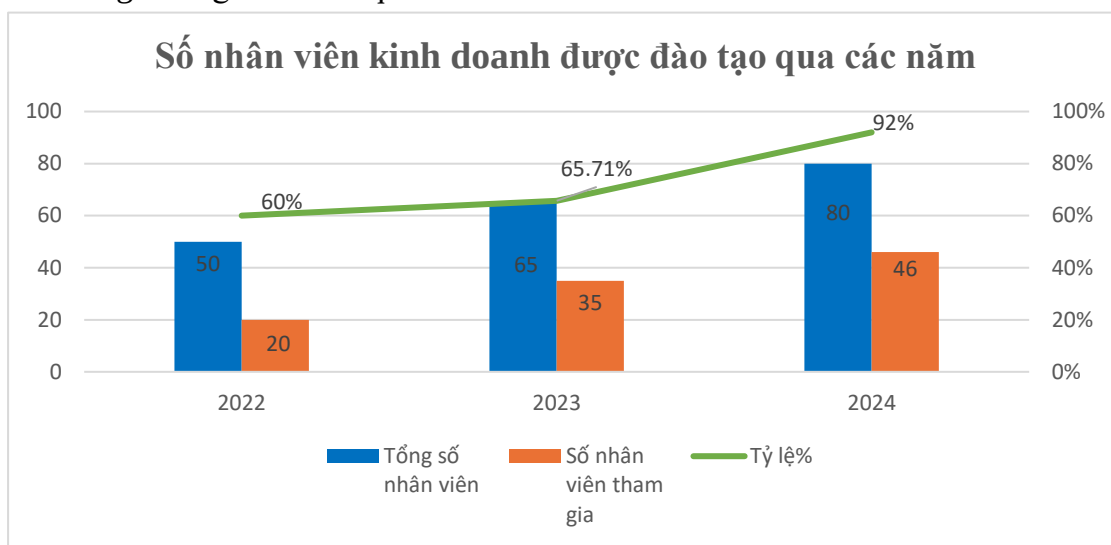
Căn cứ vào mục tiêu kinh doanh và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

Định kỳ hằng năm công ty sẽ lên kế hoạch kinh doanh và chiến lược phát triển, nếu công ty có dự án mở rộng sang các thị trường khác, hay muốn đẩy cao doanh số,... căn cứ vào kế hoạch phát triển và chiến lược đã đề ra thì công ty sẽ dự báo được số lượng nhân sự cần dùng, cũng như những nhân sự nào phù hợp với vị trí cần tuyển, tiếp đó công ty sẽ quyết định tiến hành đào tạo để bổ sung nhân sự cho các kế hoạch tiếp theo

Ví dụ: Trong Quý III công ty muốn đẩy mạnh sale tour bên mảng dự lịch cụ thể là thị trường Thái Lan thì công ty sẽ gửi thông báo xuống cho phòng nhân sự với nhu cầu là muốn bổ sung thêm 10 nhân viên kinh doanh mảng sale tour để kịp với chiến lược mà công ty đặt ra trong quý này là muốn mở rộng thị trường nước bạn, nhân sự sẽ tuyển dụng sau đó công ty sẽ tổ chức buổi đào tạo để nhân viên đáp ứng được kế hoạch mà công ty đang muốn hướng tới.

Phản hồi từ nhân viên

Trong những năm vừa qua ta có biểu đồ như sau:



Biểu đồ 2.1 Tỷ lệ số nhân viên được đào tạo qua các năm (tác giả tự khảo sát)

Dựa trên biểu đồ ta thấy số lượng nhân viên tăng qua các năm cho thấy công ty cũng có những đầu tư thích đáng về mặt đào tạo, khi tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các khóa đào tạo giúp đội ngũ nhân sự có thể hoàn thiện hơn các kỹ năng mà bản thân nhân viên còn thiếu một cách tốt hơn.

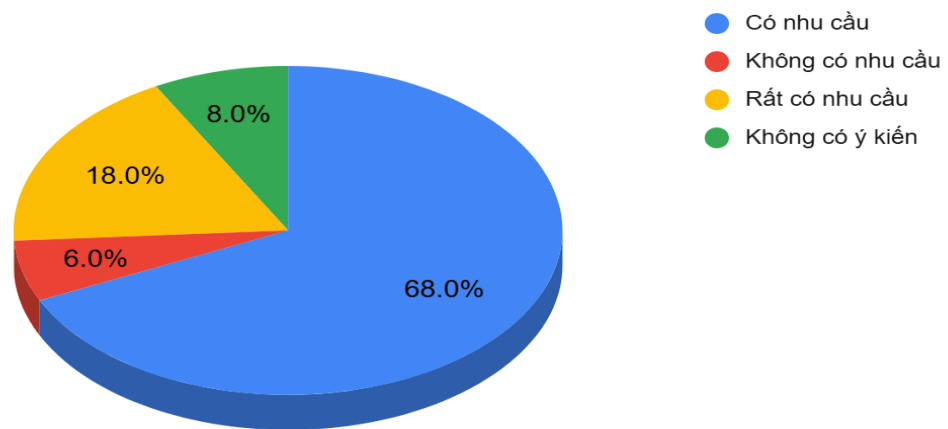
Liên quan đến vấn đề xác định nhu cầu, tại Phòng nhân sự của công ty cũng thực hiện khảo sát nhu cầu đào tạo hằng năm bằng Google Form hoặc phiếu khảo sát sau đó sẽ tổng hợp lại danh sách nhu cầu đào tạo của năm để đưa danh sách lên cấp trên, công việc này thông thường sẽ được diễn ra vào các tháng đầu năm, tuy nhiên hoạt động này nó không có thời gian xác định cụ thể, việc xác định nhu cầu đào tạo có thể không thực hiện trong năm và bỏ qua ở một vài năm nào đó.

Tuy nhiên khảo sát luôn được thực hiện nhưng công tác đào tạo nhân viên phòng kinh doanh chưa có quy trình rõ ràng cũng như kế hoạch đào tạo định kỳ hằng năm chỉ khi có sự thay đổi về sản phẩm công ty hay cần chú trọng vào mảng nào thì công ty mới sắp xếp tổ chức đào tạo chưa có kế hoạch đào tạo cố định vào thời gian nào đó của năm.

Thông qua khảo sát nhân viên phòng kinh doanh được 100% nhân viên phòng kinh doanh luôn được thông báo trước kế hoạch đào tạo của nhân viên, mỗi khi công ty tổ chức đào tạo luôn họp lại nhân viên và triển khai mục đích của khóa đào tạo và sẽ

yêu cầu Trưởng phòng kinh doanh thông qua số liệu khảo sát đầu năm về nhu cầu đào tạo của nhân viên để phân bổ nhân viên tham gia cho hợp lý.

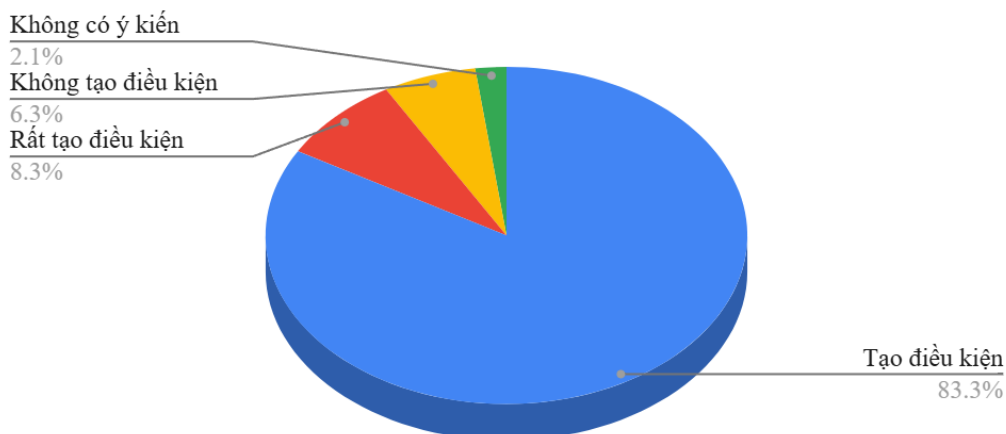
Nhu cầu nâng cao trình độ để đáp ứng công việc



Biểu đồ 2.2 Tỷ lệ nhân viên có nhu cầu đào tạo để nâng cao trình độ (tác giả tự khảo sát)

Và khi hỏi nhân viên có nhu cầu tham gia đào tạo để nâng cao trình độ bản thân hay không thì ta có thể thấy phần lớn những người tham gia khảo sát cho rằng việc nâng cao trình độ cần thiết để đáp ứng cho công việc chiếm tới 68% lựa chọn “ Cần thiết” thông qua đó ta cũng có thể thấy số đông mọi người đều nhận thức được tầm quan trọng của đào tạo cũng như sự cần thiết của việc nâng cao trình độ để đáp ứng cho công việc của mình. Bên cạnh đó có 18% nhân viên cho rằng việc nâng cao trình độ là “ Rất cần thiết” , nếu như cộng hai nhóm “ Cần thiết” và “ Rất cần thiết” lại thì ta có 86% người tham gia khảo sát đồng tình cho rằng việc tham gia đào tạo để nâng cao kỹ năng là một việc rất quan trọng. Cũng có 6% người cho rằng “ Không cần thiết” phải nâng cao trình độ, có thể là do họ cảm thấy công việc hiện tại không đòi hỏi quá nhiều kỹ năng mới, hoặc họ đã đủ năng lực đáp ứng. Ngoài ra, 8% còn lại “ Không có ý kiến” điều này có thể phản ánh sự phân vân hoặc số ít nhân viên này chưa hiểu rõ vai trò của đào tạo hoặc chưa nắm bắt thông tin về lợi ích của các buổi đào tạo.

Mức độ tạo điều kiện để nhân sự tham gia các khóa đào tạo



Biểu đồ 2.3 Mức độ tạo điều kiện của công ty (tác giả tự khảo sát)

Phần lớn nhân sự nhận được sự hỗ trợ từ doanh nghiệp, với 83,3% cho rằng họ "Tạo điều kiện" và 8,3% đánh giá ở mức "Rất tạo điều kiện". Như vậy, tổng cộng có đến 91,6% nhân sự nhận được sự hỗ trợ nhất định trong quá trình học tập và nâng cao kỹ năng. Tuy nhiên, vẫn có 2,1% nhân sự "Không có ý kiến" về vấn đề này, có thể do họ chưa tham gia đào tạo hoặc chưa nhận được sự hỗ trợ rõ ràng từ doanh nghiệp. Số nhân viên cho rằng công ty "Không tạo điều kiện" chiếm 6,3% cho thấy nhóm viên này cần được lưu ý, tìm hiểu nguyên nhân và đưa ra biện pháp cải thiện. Kết quả này phản ánh rằng doanh nghiệp đã có sự quan tâm đáng kể đến việc phát triển nguồn nhân lực thông qua đào tạo, tạo môi trường thuận lợi để nhân viên nâng cao năng lực làm việc.

Nhận xét:

Qua quá trình khảo sát và tìm hiểu, em nhận thấy rằng công tác xác định nhu cầu đào tạo cho nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư & du lịch Minh Hưng trong năm 2024 nhìn chung đã có sự quan tâm nhất định đến công tác đào tạo và bước đầu đạt được một số kết quả tích cực. Phần lớn nhân viên đều có ý thức rõ ràng về tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ để phục vụ tốt hơn cho công việc. Điều này thể hiện qua việc đa số nhân viên phòng kinh doanh khảo sát cho rằng đào tạo là cần thiết, thậm chí có người cho rằng là rất cần thiết.

Tuy nhiên, bên cạnh những điểm tích cực đó thì công ty vẫn có một số việc chưa thực hiện một cách bài bản.. Chẳng hạn như quá trình xác định nhu cầu đào tạo vẫn chưa thực sự bài bản, chủ yếu dựa vào cảm nhận cá nhân hoặc ý kiến của cấp trên, mà chưa có công cụ đánh giá cụ thể, khách quan. Ngoài ra, việc khảo sát hoặc thu thập ý kiến nhân viên chưa được thực hiện thường xuyên, nên đôi khi chưa nắm bắt đúng và đủ nhu cầu thực tế của họ.

Tóm lại, có thể nói công ty đã bắt đầu chú trọng đến việc đào tạo, nhưng để công tác này thực sự hiệu quả hơn thì cần cải thiện quy trình đánh giá, có kế hoạch rõ ràng, và lắng nghe ý kiến từ nhiều phía, đặc biệt là từ chính nhân viên, để việc đào tạo thật sự sát với nhu cầu thực tế và định hướng phát triển lâu dài của công ty.

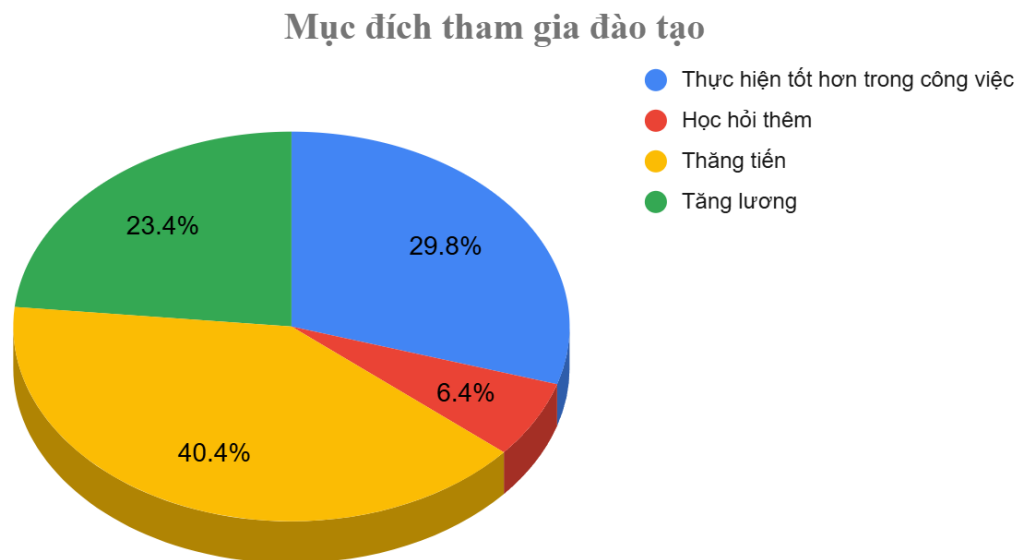
Dựa trên mức độ tạo điều kiện tham gia các khóa đào tạo, ta có thể thấy rằng phần lớn nhân sự được hỗ trợ để phát triển năng lực chuyên môn. Để hiểu rõ hơn về nhu cầu đào tạo của nhân sự, hãy cùng xem xét những kiến thức và kỹ năng mà họ mong muốn được trang bị trong quá trình làm việc.

2.1.2 Thực trạng công tác xác định mục tiêu đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Hiện tại công ty không có con số cụ thể để xác định lấy đó là mục tiêu của các chương trình đào tạo cho nhân viên, tuy nhiên công ty cũng có những cam kết nhất định về mục tiêu sau khi nhân viên tham gia đào tạo. Chẳng hạn như công ty luôn cam kết rằng kỹ năng của nhân viên sẽ được nâng cao hơn trước khi đào tạo, tỉ lệ sai sót cũng sẽ giảm xuống, hiệu suất công việc sẽ tăng lên.

Tuy nhiên theo sự quan sát của bản thân trong thời gian thực tập tại công ty thì công ty chưa thực hoành thành được mục tiêu của chương trình đào tạo mà công ty tổ chức cũng như đã phổ cập với nhân viên, hiện tại công ty chỉ tập trung chủ yếu bù đắp những thiếu hụt của nhân viên khi có vấn đề phát sinh và cũng chỉ dừng lại ở những mục tiêu ngắn hạn chứ chưa tập trung vào việc xác định mục tiêu dài hạn cho nhân viên. Hơn nữa việc xác định mục tiêu đào tạo chưa có cơ sở hay quy trình chuẩn mực nào để lấy đó làm thước đo cho công tác xác định mục tiêu, đồng thời công ty cũng chưa tập trung vào kế hoạch phát triển để nhân viên trong tương lai.

Theo như khảo sát nhân viên công ty cũng có những mục tiêu đào tạo nhất định đối với công ty và chính bản thân nhân viên nhằm cho mục đích cá nhân cũng như đáp ứng được các kế hoạch của tập thể trong tương lai

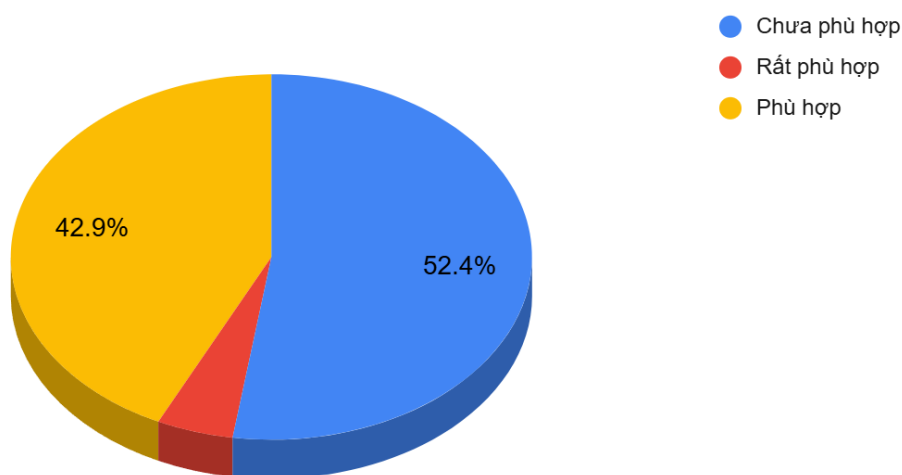


Biểu đồ 2.4 Mục đích tham gia đào tạo của nhân viên

Nhìn vào biểu đồ ta có thể thấy rằng lý do được nhiều người quan tâm nhất là để “Thăng tiến trong công việc” chiếm tới 40,4% điều này thể hiện phần lớn nhân viên mong muốn việc đào tạo sẽ giúp họ có cơ hội phát triển nghề nghiệp, tiến xa hơn trong công ty, chứ không chỉ đơn thuần là làm tốt công việc hiện tại. Tiếp theo nhóm người tham gia đào tạo để “Thực hiện công việc tốt hơn” chiếm 29,8% đây cũng là một mục tiêu rất thực tế và cho thấy một bộ phận nhân viên nhận thức được việc nâng cao năng lực là cần thiết để đáp ứng tốt yêu cầu công việc hiện tại. Cũng có 23,4% người được khảo sát cho biết họ tham gia đào tạo với mục đích “Tăng lương” có thể hiểu rằng đối với họ, việc học tập, trau dồi thêm kỹ năng là một cách để nâng cao giá trị bản thân và được ghi nhận bằng thu nhập. Nhóm có tỉ lệ phần trăm nhỏ nhất chiếm 6,4% chọn lý do là “Học hỏi thêm” mặc dù chiếm tỷ lệ không cao, nhưng đây cũng là tín hiệu tích cực vì vẫn có người đi học với tinh thần cầu tiến, học để biết thêm, không nhất thiết vì mục tiêu vật chất hay thăng tiến.

Từ biểu đồ này thấy rằng mục tiêu tham gia đào tạo của nhân viên rất đa dạng, nhưng phần lớn vẫn thiên về những lợi ích thực tế như thăng tiến và nâng cao hiệu quả công việc. Điều này cũng là cơ sở để công ty xác định rõ mục tiêu khi xây dựng các chương trình đào tạo, vừa phù hợp với nguyện vọng của nhân viên, vừa gắn với định hướng phát triển chung.

Sự phù hợp của chương trình đào tạo đối với mục tiêu của công ty



Biểu đồ 2.5 Sự phù hợp của chương trình đào tạo (tác giả tự khảo sát)

Nhìn biểu đồ trên ta thấy rõ là hiện nay chương trình đào tạo ở công ty TNHH đầu tư & du lịch Minh Hưng vẫn chưa thực sự phù hợp với mục tiêu của công ty. Cụ thể là có tới 52,4% ý kiến cho rằng chương trình đào tạo “Chưa phù hợp”, trong khi chỉ có 42,9% đánh giá là “Phù hợp” và chỉ 4,7% đánh giá là “Rất phù hợp”. Điều này cho thấy việc xây dựng nội dung và mục tiêu đào tạo chưa bám sát với định hướng phát triển và nhu cầu thực tế của phòng kinh doanh, có thể là chương trình đào tạo vẫn còn mang tính lý thuyết, chưa đi vào đúng những kỹ năng mà nhân viên cần để hoàn thành tốt công việc hoặc chưa linh hoạt theo từng giai đoạn phát triển của công ty.

Nhận xét:

Qua quá trình tìm hiểu và phân tích thực tế, em nhận thấy rằng công tác xác định mục tiêu đào tạo cho nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư & du lịch Minh Hưng trong năm 2024 vẫn còn một số điểm chưa thực sự rõ ràng và đồng bộ. Hiện tại, mục tiêu đào tạo chủ yếu mới chỉ tập trung vào các mục tiêu ngắn hạn, chưa xây dựng được mục tiêu đào tạo dài hạn. Việc xác định mục tiêu vẫn còn mang tính

chung chung, chưa bám sát vào yêu cầu thực tế của từng vị trí công việc, từng giai đoạn phát triển của công ty, hoặc các định hướng chiến lược trong tương lai. Chính vì vậy, đôi khi dẫn tới việc đào tạo xong nhưng nhân viên chưa áp dụng được nhiều vào thực tế, gây lãng phí thời gian và chi phí.

Tuy nhiên, em cũng thấy rằng công ty đã có sự quan tâm nhất định đến hoạt động đào tạo, thể hiện qua việc thường xuyên tổ chức các buổi và có kế hoạch nâng cao năng lực cho đội ngũ bán hàng. Nếu trong thời gian tới, công ty xác định mục tiêu đào tạo rõ hơn, sát hơn với năng lực thực tế của từng đối tượng nhân viên thì chắc chắn hiệu quả đào tạo sẽ cao hơn nhiều.

2.1.3 Thực trạng công tác xác định đối tượng đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Công tác đào tạo nhân viên phòng kinh doanh là yếu tố then chốt để nâng cao năng lực bán hàng, tăng hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững cho công ty. Để đạt được mục tiêu này, việc xác định đúng đối tượng đào tạo theo từng nhóm nhân sự là bước đầu quan trọng, giúp thiết kế các chương trình đào tạo phù hợp, đáp ứng nhu cầu thực tế và phát huy tối đa tiềm năng của từng cá nhân.

Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng phân chia nhân viên phòng kinh doanh thành ba nhóm chính để xác định đối tượng và nhu cầu đào tạo cụ thể như sau:

Bảng 2.14 Đối tượng xác định nhu cầu đào tạo

Đối tượng	Tiêu chí ưu tiên	Nhu cầu đào tạo	
		Hiện tại	Nhu cầu mong đợi
Trưởng nhóm	Hiệu suất nhóm chưa ổn định, kết quả công việc chưa đạt kỳ vọng	Kỹ năng lãnh đạo nhóm, điều hành công việc	Kỹ năng lãnh đạo chiến lược và tư duy phản biện
	Quản lý nhóm lớn hoặc chịu trách nhiệm dự án trọng điểm	Giao tiếp và phối hợp nội bộ	Kỹ năng ra quyết định nhanh và hiệu quả
	Chuẩn bị thăng chức hoặc được giao nhiệm vụ mới	Kỹ năng giải quyết mâu thuẫn và đánh giá nhân sự	Kỹ năng hoạch định kế hoạch dài hạn và phát triển nhóm

	Tinh thần học hỏi cao, chủ động đề xuất đào tạo Nằm trong quy hoạch phát triển nguồn nhân sự chủ chốt		
Nhân viên cũ	Là nhân sự chủ lực, thâm niên lâu năm Có dấu hiệu chậm thích nghi với thay đổi mới Làm việc trong nhóm có quy trình hoặc sản phẩm mới Có tiềm năng thăng tiến hoặc phát triển đa năng	Cập nhật kiến thức sản phẩm mới Kỹ năng chăm sóc khách hàng, xử lý khuyết nại Kỹ năng giao tiếp, phối hợp phòng ban	Nâng cao kỹ năng chuyên sâu theo chuyên môn Kỹ năng phân tích, sử dụng công cụ số, CRM Kỹ năng đào tạo nội bộ
Nhân viên mới	Mới vào làm, chưa quen môi trường và quy trình Làm ở vị trí cần hiệu quả ngay (bộ phận kinh doanh,...) Cần hòa nhập nhanh để hỗ trợ nhóm làm việc tốt hơn Thiếu kỹ năng mềm và kinh nghiệm làm việc thực tế	Đào tạo quy trình làm việc, thao tác nội bộ Giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty Kỹ năng giao tiếp, thái độ làm việc chuyên nghiệp	Kỹ năng mềm toàn diện (giải quyết vấn đề, làm việc nhóm)- Kỹ năng chuyên môn vững để tự tin làm việc độc lập Hiểu văn hóa doanh nghiệp để gắn bó lâu dài

Nhân xét:

Công tác xác định đối tượng đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024 đã được triển khai theo hướng phân nhóm rõ ràng, bao gồm: trưởng nhóm, nhân viên sale mới và nhân viên sale lâu năm. Việc xác định dựa trên các tiêu chí như thâm niên, hiệu suất làm việc, khả năng lãnh đạo và nhu cầu phát triển kỹ năng đã giúp công ty xây dựng được các chương trình

đào tạo phù hợp, góp phần nâng cao năng lực và hiệu quả công việc của từng nhóm nhân sự.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực, công tác này vẫn còn một số hạn chế về mặt công cụ đánh giá và hệ thống phản hồi chưa thực sự đồng bộ và liên tục, ảnh hưởng đến việc cập nhật và điều chỉnh chương trình đào tạo kịp thời. Do đó, để phát huy tối đa hiệu quả đào tạo, công ty cần tiếp tục hoàn thiện quy trình đánh giá, áp dụng các phương pháp đánh giá đa chiều và xây dựng hệ thống phản hồi hiệu quả, qua đó thúc đẩy sự phát triển bền vững của đội ngũ kinh doanh trong tương lai.

2.1.4 Thực trạng công tác xác định nội dung đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Tại Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng, việc xác định nội dung đào tạo cho nhân viên hiện vẫn đang đối mặt với nhiều thách thức, tương tự như nhiều doanh nghiệp khác trong bối cảnh thị trường thay đổi nhanh chóng. Hiện công ty chưa xây dựng được một quy trình rõ ràng, hệ thống để phân tích và đánh giá đầy đủ các kiến thức cần thiết cho đào tạo, dẫn đến việc xác định nội dung đào tạo còn mang tính tự phát và chưa toàn diện. Điều này khiến một số nhu cầu đào tạo quan trọng có thể bị bỏ sót, trong khi chương trình đào tạo lại tập trung chủ yếu vào những kiến thức cơ bản, chung chung phục vụ công việc hàng ngày.

Khi công ty mở rộng quy mô nhân sự và kênh bán hàng, nhu cầu đào tạo hội nhập càng trở nên cấp thiết nhằm giúp nhân viên mới nhanh chóng thích nghi, nắm bắt kiến thức và kỹ năng cần thiết để làm việc hiệu quả. Trong quá trình này, các nhân viên kỳ cựu và trưởng nhóm đóng vai trò quan trọng trong việc hướng dẫn, hỗ trợ và giải đáp thắc mắc cho nhân viên mới, giúp họ vượt qua những khó khăn ban đầu.

Bên cạnh đó, với sự phát triển nhanh chóng của ngành du lịch và dịch vụ, những kiến thức và kỹ năng cũ không còn phù hợp, đòi hỏi công ty cần xây dựng một hệ thống đào tạo bài bản, có cấu trúc rõ ràng và cập nhật thường xuyên. Một chương trình đào tạo hiệu quả không chỉ giúp nhân viên tiếp cận nhanh chóng với kiến thức mới mà còn tạo nền tảng vững chắc thúc đẩy sự phát triển bền vững của công ty, đồng thời xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, khuyến khích học hỏi và phát triển liên tục trong toàn tổ chức. Do đó, việc hoàn thiện quy trình xác định nội dung đào tạo và đầu tư vào hệ thống đào tạo bài bản là yếu tố then chốt để Công ty Minh Hưng nâng cao năng lực nhân sự, đáp ứng kịp thời các yêu cầu ngày càng cao từ thị trường.

Thực trạng kiến thức đào tạo và nội dung đào tạo cho các đối tượng tham gia đào tạo năm 2024 như sau:

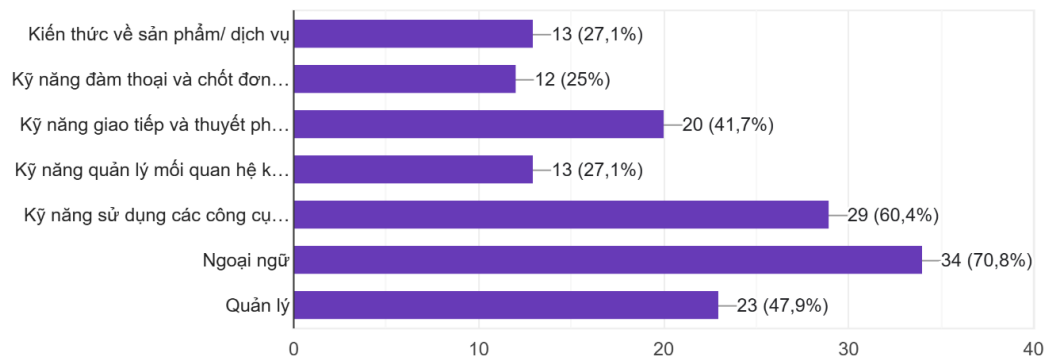
Bảng 2.15 Thực trạng kiến thức đào tạo và nội dung đào tạo

Đối tượng	Chương trình đào tạo	Kỹ năng/Nội dung đào tạo	2024	
			Số đợt tổ chức	Số lượng người tham gia
Trưởng nhóm	Nâng cao năng lực quản lý	Kỹ năng lãnh đạo, giao việc, đánh giá nhân viên	1 đợt	5 người
	Quản lý đội ngũ bán hàng	Kỹ năng quản lý mối quan hệ khách hàng	1 đợt	3 người
Nhân viên cũ	Cập nhật chuyên môn và công cụ hỗ trợ	Kỹ năng giao tiếp và thuyết phục khách hàng	1 đợt	15 người
		Kỹ năng phân tích tâm lý khách hàng	1 đợt	10 người
		Kỹ năng sử dụng công cụ CRM	1 đợt	10 người
		Kỹ năng đàm phán và chốt hợp đồng	1 đợt	10 người
Nhân viên mới	Đào tạo hội nhập và kỹ năng nền tảng	Kỹ năng tư vấn và chăm sóc khách hàng	1 đợt	10 người
		Kỹ năng sử dụng công cụ CRM	1 đợt	10 người
		Kỹ năng xử lý tình huống và tư duy dịch vụ	1 đợt	20 người

Để nâng cao kỹ năng của mình phục vụ cho mục đích cá nhân hoặc công ty thì nhân viên cũng có một số mong muốn được đào tạo thêm hoặc nâng cao thêm kỹ năng để giúp bản thân đạt hiệu suất cao hơn nhằm phục vụ các mục đích khác nhau

Để nâng cao hiệu quả trong công việc, anh (chị) có mong muốn được đào tạo thêm những kiến thức gì?

48 câu trả lời

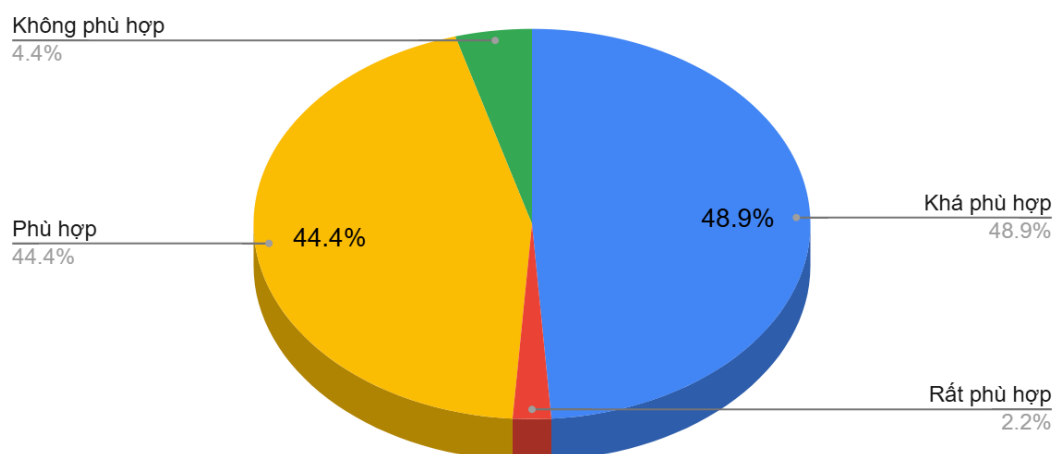


Biểu đồ 2.6 Kỹ năng mong muốn đào tạo thêm(tác giả tự khảo sát)

Nhìn biểu đồ trên ta có thể thấy rất rõ ràng về mong muốn đào tạo thêm của các anh chị nhân viên để nâng cao hiệu quả công việc. Cụ thể là nội dung được mong muốn đào tạo nhiều nhất là kỹ năng ngoại ngữ, chiếm tới 70,8% điều này chứng tỏ là nhân viên rất quan tâm tới việc nâng cao khả năng giao tiếp với khách quốc tế, mà điều này thì cực kỳ cần thiết với ngành du lịch- dịch vụ. Tiếp theo là kỹ năng sử dụng các công cụ hỗ trợ như CRM, chiếm 60,4% cho thấy hiện nay phần mềm quản lý khách hàng hay công cụ số hóa đang rất phổ biến, nếu không được đào tạo thì sẽ bị lạc hậu và làm việc không hiệu quả. Ngoài ra, kỹ năng quản lý cũng được 47,9% chọn, điều này có thể cho thấy là nhiều anh chị muốn phát triển lên vị trí cao hơn, có thể là trưởng nhóm hay quản lý sau này. Một số kỹ năng quan trọng khác như giao tiếp, chốt đơn, hay kiến thức sản phẩm đều có trên 25% lựa chọn, chứng tỏ nhân viên vẫn muốn củng cố lại những kỹ năng nền tảng.

Tuy nhiên vẫn còn một số kỹ năng như đàm phán hay kiến thức sản phẩm chỉ ở mức khoảng 25% đến 27%, nên có thể công ty cần rà soát lại để xem nhóm nào đang yếu về mặt nào – rồi xây dựng chương trình phù hợp hơn cho từng nhóm nhân viên.

Sự phù hợp của nội dung đào tạo



Biểu đồ 2.7 Sự phù hợp của nội dung đào tạo(tác giả tự khảo sát)

Như biểu đồ trên ta có thể thấy công ty có tổ chức các chương trình đào tạo cho nhân viên, nhưng mà nội dung đào tạo chưa thực sự sát với nhu cầu của nhân viên cho lắm. Cụ thể là có gần 49% anh chị em nhân viên cho biết nội dung đào tạo ‘khá phù hợp’ có nghĩa là nội dung cũng được, có phần đúng với những gì họ cần, nhưng chưa hoàn toàn trúng và đầy đủ. Nói cách khác, vẫn còn nhiều điểm chưa phù hợp hoặc chưa đi sâu vào những kỹ năng, kiến thức mà nhân viên đang mong muốn học để áp dụng trực tiếp vào công việc hàng ngày. Có khoảng 44% mọi người cho rằng nội dung ‘phù hợp’ tức là nội dung đã đáp ứng phần lớn yêu cầu của họ, giúp họ hiểu hơn và áp dụng được trong công việc. Nhưng đây cũng không phải là con số tuyệt đối, bởi họ có thể vẫn muốn cải thiện thêm một số điểm hoặc mở rộng thêm kiến thức, kỹ năng mới.

Ngoài ra, số ít ý kiến khoảng 2% cho rằng nội dung ‘rất phù hợp’ cho thấy là nội dung được thiết kế rất chuẩn, sát với công việc và mong muốn của họ, nhưng đây chỉ là thiểu số. Ngược lại, có khoảng hơn 4% cho rằng nội dung ‘không phù hợp’ tức là nội dung đào tạo hiện tại chưa đáp ứng được yêu cầu công việc hoặc không phù hợp với thực tế công việc mà họ làm hàng ngày. Đây là điều công ty cần đặc biệt lưu ý để điều chỉnh lại chương trình.

Nhận xét:

Công tác xác định nội dung đào tạo cho nhân viên phòng kinh doanh trong năm 2024 ở Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng là tương đối đầy đủ nhưng vẫn

còn một vài điểm cần cải thiện. Trước hết, công ty đã chú trọng xây dựng nội dung xoay quanh những kỹ năng rất sát với công việc thực tế như kỹ năng giao tiếp, tư vấn khách hàng, đàm phán và sử dụng công cụ CRM. Những nội dung này đều là những kỹ năng thiết yếu đối với nhân viên kinh doanh hiện nay.

Tuy nhiên, việc xác định nội dung đào tạo vẫn còn mang tính dàn trải, chưa thật sự ưu tiên rõ ràng cho từng nhóm đối tượng cụ thể mặc dù đã có những tiêu chí ưu tiên cho những nhân viên nào cần được đào tạo trước.

- + Ví dụ, nhân viên mới và nhân viên cũ có thể cần những kỹ năng khác nhau, nhưng đôi khi nội dung đào tạo lại chưa được phân tách rõ. Ngoài ra, một số nội dung thiên về lý thuyết, chưa được cập nhật kịp thời với xu hướng thị trường mới hay công nghệ mới trong ngành du lịch như là kỹ năng bán hàng đa kênh hay sử dụng phần mềm tự động hóa.

Tóm lại công ty đã có sự đầu tư vào nội dung đào tạo, nhưng để phát huy tối đa hiệu quả thì cần xác định rõ nhu cầu theo từng vị trí và cập nhật thêm những kỹ năng mới mang tính ứng dụng cao hơn nữa

2.1.5 Thực trạng công tác xác định phương pháp đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Đào tạo trong công việc

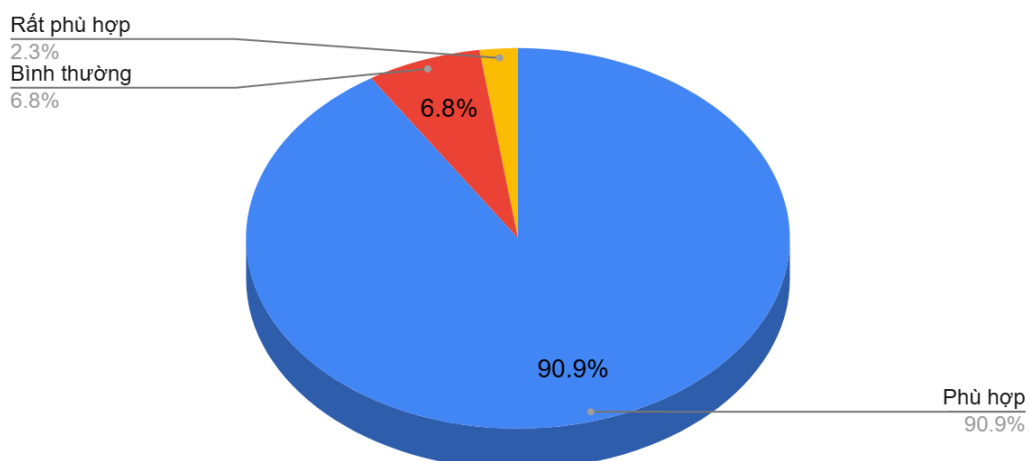
- **Đào tạo tập trung:** là một phương pháp phổ biến tại công ty nhất là đối với nhân viên phòng kinh doanh. Thông thường phương pháp này sử dụng với nhân viên kinh doanh mới hội nhập công ty và cần những kiến thức liên quan về quy trình làm việc, những kiến thức liên quan đến sản phẩm. Hoặc sẽ có những buổi tổ chức quy thành một nhóm để học về các kỹ năng mềm, công ty sẽ tổ chức tập trung tại phòng họp của công ty chia thành nhiều nhóm khác nhau và các nhóm sẽ tiến hành tương tác. Cũng có thể thực một số bài thi dựa trên doanh số bán hàng để từ đó đánh giá kỹ năng của các nhân viên để có sự điều chỉnh cho hợp lí.
- **Đào tạo kèm cặp, chỉ bảo:** đây là phương pháp được sử dụng với nhiều đối tượng trong công ty có thể được sử dụng với nhân viên mới hoặc nhân viên chưa lành nghề và những người có cơ hội thăng tiến, các ứng viên cho vị trí quản lý tiếp theo. Tại phương pháp này nhân viên sẽ được kèm cặp, có thể nhìn và học hỏi kinh nghiệm, kỹ năng từ cấp trên, người có năng lực làm việc hay

thâm niên lâu năm. Cấp trên hoặc Trưởng phòng sẽ được trực tiếp phân bổ nhân sự đủ điều kiện hướng dẫn cho các nhân viên để giúp nhân viên làm quen nhanh hơn với công việc, nhanh chóng đạt được hiệu suất.

Đào tạo ngoài công việc

- **Học tập ở các trường chính quy:** đây là phương pháp sử dụng đa phần là cho các cấp quản lý hoặc trưởng nhóm. Phương pháp này thiên về đào tạo nhằm phục vụ cho việc quản lý nhân viên, giải quyết vấn đề, kỹ năng lãnh đạo,... Việc cử nhân viên hoặc đăng kí cho nhân viên tham gia ở các khóa đào tạo tại các cơ sở, trường học có uy tín đối với các cấp quản lý chính là cũng đang giúp công ty củng cố lauh đội ngũ nhân sự, tạo gốc rễ chắc chắn đối với nguồn nhân lực của công ty.
- **Tham gia các sự kiện, hội thảo:** đối với phương pháp này công ty sẽ cử người tham gia các hội thảo, đa phần tập trung vào các cấp quản lý thông thường nội dung này liên quan đến việc thiết kế tour hoặc là các hình thức tour du lịch mới. Nên là cần phải tham gia để cập nhật các xu hướng liên quan tới lĩnh vực để về truyền đạt lại cho nhân viên của mình.
- **Đào tạo từ xa:** phương pháp này thường được sử dụng khi mà xuất hiện sản phẩm mới hoặc là cần những cập nhật kiến thức trong ngành. Chẳng hạn khi một sản phẩm mới ra đời, liên quan tới việc thay đổi sản phẩm, liên quan đến kết cấu thói quen của người tiêu dùng, thì lúc này các cấp quản lý sẽ được đào tạo thông qua các hệ thống trực tuyến như là: Zoom, Google met,... Vậy nên không gây trở ngại đối về việc tiếp thu kiến thức đối với các nhân viên.

Sự phù hợp của phương pháp đào tạo



Biểu đồ 2.8 Sự phù hợp của phương pháp đào tạo(tác giả tự khảo sát)

Theo biểu đồ trên phần lớn nhân viên đều cảm thấy phương pháp đào tạo hiện tại của công ty khá là phù hợp với công việc của mình, chiếm tới 90,9% “Phù hợp” chứng tỏ công ty đã lựa chọn được những cách thức đào tạo đúng đắn, phù hợp với cách tiếp nhận kiến thức và kỹ năng của nhân viên. Ngoài ra, có một số ít ý kiến cho rằng phương pháp đào tạo “Bình thường” chiếm 6,8%, có thể hiểu là họ cảm thấy phương pháp chưa thực sự hiệu quả hoặc hơi nhàm chán, chưa kích thích được sự tham gia tích cực từ nhân viên. Nhóm rất nhỏ chiếm 2,3% nhận xét phương pháp “Rất phù hợp” tức là rất hiệu quả và sát với yêu cầu học tập của họ.

Tổng thể công ty đang làm khá tốt trong việc lựa chọn phương pháp đào tạo, tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa hiệu quả đào tạo, công ty có thể xem xét thêm những cách thức mới, đa dạng hơn để làm cho buổi học sinh động và thu hút hơn, giúp nhân viên hứng thú học hỏi và áp dụng tốt hơn vào công việc.

Nhận xét:

Hiện nay công ty đã và đang làm tốt khi lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp với nhân viên kinh doanh của công ty nhưng vẫn cần lắng nghe thêm ý kiến nhân viên để ngày càng cải thiện và nâng cao chất lượng đào tạo, giúp nhân viên phát triển kỹ năng tốt hơn, từ đó nâng cao hiệu quả công việc chung

2.1.6 Thực trạng công tác lựa chọn giáo viên đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Công tác lựa chọn giáo viên phục vụ cho hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng được thực hiện một cách có hệ thống, dựa trên nhu cầu thực tế của nhân sự và tình hình đào tạo hiện tại của doanh nghiệp. Việc lựa chọn này nhằm đảm bảo chất lượng giảng dạy, giúp nhân sự nâng cao kiến thức, kỹ năng cần thiết để đáp ứng yêu cầu công việc, đồng thời góp phần vào sự phát triển bền vững của công ty.

Đối với các khóa đào tạo nội bộ về kiến thức chuyên môn và kỹ năng nghiệp vụ cơ bản, Minh Hưng thường tận dụng nguồn lực sẵn có trong công ty. Các giảng viên được lựa chọn cho những khóa học này chủ yếu là những nhân viên có nhiều năm kinh nghiệm, có trình độ chuyên môn cao và hiểu rõ về hoạt động của doanh nghiệp.

Bên cạnh đội ngũ giảng viên nội bộ, Minh Hưng cũng có chính sách hợp tác với các giáo viên, chuyên gia bên ngoài để giảng dạy những nội dung chuyên sâu hoặc những lĩnh vực mà công ty chưa có đủ nhân sự chuyên môn đảm nhận. Việc lựa chọn giảng

viên bên ngoài được thực hiện cân trọng, thông qua quá trình đánh giá, khảo sát chất lượng giảng dạy, mức chi phí cũng như hiệu quả của các khóa học mà họ đã từng thực hiện.

Bảng 2.16 Số lượng giáo viên đào tạo được lựa chọn mỗi năm
(nguồn: Phòng nhân sự)

Năm	Giáo viên nội bộ	Giáo viên bên ngoài	Tổng cộng
2022	2	1	3
2023	2	1	3
2024	6	3	9

Doanh nghiệp đang có xu hướng tăng cường sử dụng giáo viên nội bộ thay vì phụ thuộc vào giáo viên bên ngoài. Sự mở rộng đội ngũ giảng viên vào năm 2024 cho thấy doanh nghiệp đang đầu tư mạnh hơn vào công tác đào tạo nội bộ. Nếu tiếp tục phát triển theo hướng này, doanh nghiệp cần đảm bảo chất lượng và chuyên môn của đội ngũ giảng viên nội bộ, đồng thời cân nhắc tăng cường sự tham gia của giảng viên bên ngoài để đa dạng hóa phương pháp giảng dạy, nâng cao hiệu quả đào tạo.

Bảng 2.17 Tỷ lệ giảng viên đạt yêu cầu đào tạo (nguồn: Phòng nhân sự)

Năm	Tổng số giảng viên	Giảng viên đạt yêu cầu	Tỷ lệ đạt yêu cầu (%)
2022	3	2	67%
2023	3	3	100%
2024	9	9	100%

Tỷ lệ giảng viên đạt yêu cầu có sự cải thiện đáng kể qua các năm. Năm 2022, tỷ lệ này chỉ đạt 67%, cho thấy vẫn còn giảng viên chưa đáp ứng được tiêu chuẩn đặt ra. Tuy nhiên, từ năm 2023 trở đi, tỷ lệ đã đạt mức 100%, phản ánh sự cải thiện rõ rệt trong chất lượng giảng viên. Điều này chứng tỏ doanh nghiệp đã có những biện pháp hiệu quả trong công tác đào tạo và đánh giá giảng viên, đảm bảo đội ngũ giảng dạy đạt chuẩn và đáp ứng tốt nhu cầu đào tạo nội bộ.

Các đánh giá được thực hiện dựa trên các tiêu chí dưới đây của công ty

Bảng 2.18 Tiêu chí chọn giáo viên đào tạo của công ty (nguồn: Phòng nhân sự)

Tiêu chí	Giảng viên nội bộ	Giảng viên bên ngoài
Kinh nghiệm	Ít nhất 5 năm trong lĩnh vực chuyên môn	Có kinh nghiệm giảng dạy thực tế trong lĩnh vực liên quan
Trình độ chuyên môn	Hiểu biết sâu sắc về công ty, sản phẩm và quy trình làm việc	Có chứng chỉ đào tạo chuyên môn, kinh nghiệm giảng dạy thực tế
Khả năng sư phạm	Được công nhận là có khả năng truyền đạt tốt trong nội bộ	Có phương pháp giảng dạy hiện đại, phù hợp với người học
Chi phí	Tiết kiệm chi phí đào tạo	Có chi phí đào tạo nhưng phải đảm bảo hiệu quả đầu tư
Mức độ phù hợp	Phù hợp với đào tạo kỹ năng nghiệp vụ cơ bản và chuyên sâu nội bộ	Phù hợp với các khóa đào tạo chuyên môn cao, chuyên sâu

2.1.7 Thực trạng công tác xác định chi phí đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

Chi phí bỏ ra cho hoạt động đào tạo của công ty hiện tại nó cũng không có nhiều, vì hoạt động đào tạo của công ty nó chưa được phổ biến và chưa được rộng. Với chi phí đầu tư của công ty hiện nay khi được tính toán, gần như công ty không có một chi phí nào phần chi phí bỏ ra có thể là tiền lương, thưởng dành cho nhân viên được chỉ định đào tạo hoặc là giáo viên nội bộ bên trong công ty. Ngoài ra liên quan tới chi phí đào tạo công ty cũng phân bổ theo nhóm nhưng không được rõ ràng.

Chi phí đó có thể liên quan tới các khoản mục như là: giảng viên , tài liệu, thiêu thiết bị, ăn uống,...Tuy nhiên trong những năm vừa qua các hoạt động đào tạo của công ty không nhiều nên gần như các chi phí này không chiếm một tỉ trọng lớn ở trong doanh nghiệp. Hiện tại đối với các chi phí của công ty thì công ty ngoài các vấn đề cơ bản, công ty càng tính một khoản thưởng dành cho các giảng viên nội bộ của công ty. Về mặt quy định đối với việc chi tiêu tường hoạt động đào tạo ở nơi xa thì công ty chưa có một kế hoạch rõ ràng, cụ thể cho nhân viên công ty.

➔ Công tác dự tính chi phí đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024 đang trong giai đoạn hoàn thiện nhưng còn nhiều điểm cần cải tiến. Việc thiếu quy trình chuẩn hóa, phân bổ chi phí không rõ

ràng và chưa tính toán đầy đủ các khoản chi phí gián tiếp làm giảm tính chính xác và hiệu quả quản lý ngân sách đào tạo. Công ty cần xây dựng quy trình dự tính chi phí chi tiết, áp dụng các công cụ phân tích và thiết lập hệ thống theo dõi, đánh giá hiệu quả chi phí để đảm bảo nguồn lực đào tạo được sử dụng tối ưu, đồng thời đáp ứng tốt hơn nhu cầu phát triển nhân sự trong bối cảnh thị trường cạnh tranh ngày càng cao

2.1.8 Thực trạng công tác đánh giá đào tạo nhân viên phòng kinh doanh tại Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng năm 2024

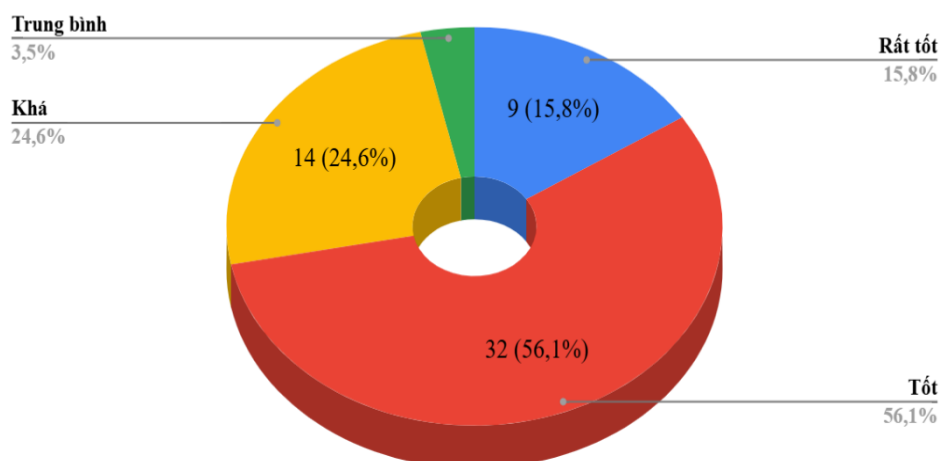
Công ty TNHH đầu tư Du Lịch Minh Hưng không có quy trình đánh giá đào tạo nhân viên cụ thể. Nhưng công ty dựa trên các yếu tố để đánh giá nhân viên sau khi tham gia buổi đào tạo là: Doanh số, thái độ làm việc, kỹ năng giao tiếp với khách hàng, tỷ lệ chốt deal thành công, lượng khách mà cá nhân tự thu hút về,...Trưởng phòng kinh doanh người quản lý trực tiếp của bộ phận nhân viên sale sẽ thực hiện đánh giá kết quả đào tạo của nhân viên sau khi tham gia đào tạo có hiệu quả hay không

Tuy việc bởi vì đánh giá dựa theo sự quan sát của quản lý nên đôi lúc không có sự chuẩn xác về kết quả, dẫn đến việc cấp trên không nắm bắt được đúng tình hình, cũng như gây ra sự hiểu nhầm không thích đáng giữa nhân viên và cấp trên của mình về năng lực tiếp nhận của nhân viên.

Công ty cũng đánh giá kết quả đào tạo bằng việc khảo sát nhân viên, mặc dù nhân viên cũng tự đánh giá khóa đào tạo mình đã tham gia, nhưng cũng gây ra rất nhiều kết quả sai lệch vì phần lớn nhân viên cũng đánh giá theo cảm tính của bản thân nên không thể chắc chắn được những đánh giá đó là hoàn toàn đúng.

Dưới đây là kết quả khảo sát đánh giá từ các nhân viên đã tham gia các khóa đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong năm 2024. Đánh giá mức độ hài lòng, hiệu quả tiếp thu kiến thức cũng như chất lượng tổ chức và chuẩn bị của chương trình đào tạo.

Đánh giá của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu khóa học

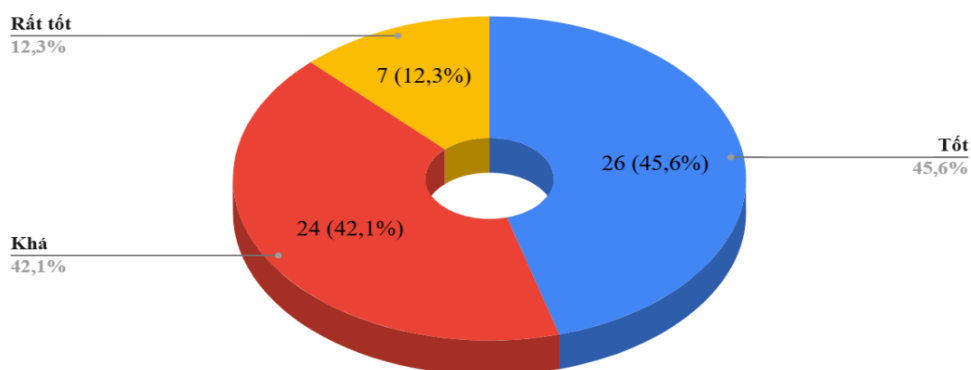


Biểu đồ 2.9: Đánh giá của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu khóa học
(tác giả tự khảo sát)

Kết quả cho thấy phần lớn nhân sự hài lòng với chất lượng tài liệu. Cụ thể, có 56,1% đánh giá ở mức Tốt và 15,8% đánh giá Rất tốt, tổng cộng chiếm hơn 70%. Điều này phản ánh rằng công tác chuẩn bị tài liệu đã đáp ứng được nhu cầu của đa số nhân sự.

Bên cạnh đó, vẫn có 24,6% nhân sự đánh giá ở mức Khá, cho thấy vẫn còn những điểm cần cải thiện để nâng cao chất lượng tài liệu hơn nữa. Đáng chú ý, có 3,5% nhân sự đánh giá Trung bình, mặc dù con số này không lớn nhưng cũng là một dấu hiệu cho thấy tài liệu có thể chưa thực sự đáp ứng đầy đủ kỳ vọng của tất cả nhân sự.

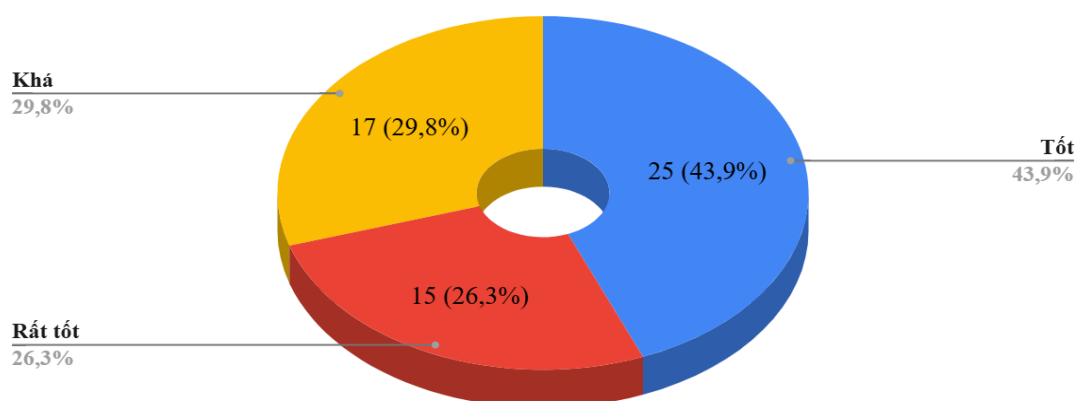
Đánh giá của học viên về cơ sở vật chất, phương tiện phục vụ



Biểu đồ 2.10 Đánh giá của học viên về trang thiết bị của công ty
(tác giả tự khảo sát)

Biểu đồ cho thấy phần lớn học viên hài lòng với cơ sở vật chất và phương tiện phục vụ, với 45,6% đánh giá Tốt. Tuy nhiên, 42,1% đánh giá ở mức Khá, cho thấy vẫn còn một số hạn chế cần khắc phục. Đáng chú ý, chỉ 12,3% học viên đánh giá Rất tốt, phản ánh rằng hệ thống cơ sở vật chất chưa thực sự xuất sắc. Điều này cho thấy cần có sự đầu tư nâng cấp trang thiết bị, cải thiện không gian học tập và tối ưu hóa các tiện ích hỗ trợ để nâng cao trải nghiệm của học viên trong tương lai.

Đánh giá của nhân sự về mức độ hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



Biểu đồ 2.11 Đánh giá của nhân sự về mức độ hiệu quả (tác giả tự khảo sát)

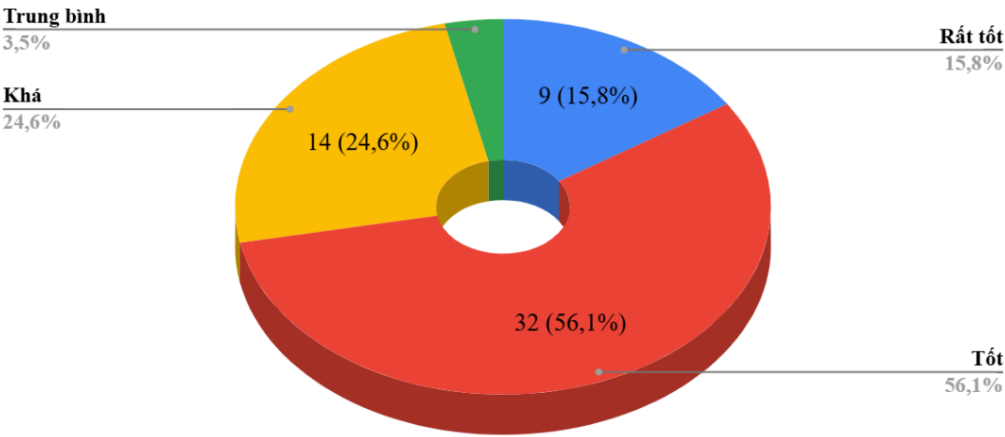
Biểu đồ cho thấy đa số nhân sự đánh giá công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở mức Tốt (43,9%), phản ánh sự hài lòng tương đối cao. Tuy nhiên, vẫn có 29,8% đánh giá Khá, cho thấy còn một số hạn chế cần cải thiện. Đáng chú ý, chỉ 26,3% đánh giá Rất tốt, cho thấy chương trình đào tạo chưa thực sự xuất sắc. Để nâng cao hiệu quả, doanh nghiệp cần tối ưu hóa nội dung đào tạo, phương pháp giảng dạy và hỗ trợ phát triển kỹ năng thực tế cho nhân viên. Các chương trình đào tạo đã được tổ chức năm 2024

Các chương trình đào tạo đã được tổ chức năm 2024 không chỉ phản ánh hiệu quả đào tạo mà còn cho thấy mức độ chuẩn bị và tổ chức của doanh nghiệp. Một trong những khía cạnh quan trọng trong quá trình đánh giá là ý kiến của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu của khóa học, yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng tiếp thu và áp dụng kiến thức vào thực tế.

Dưới đây là kết quả khảo sát đánh giá từ các nhân viên đã tham gia các khóa đào tạo

và phát triển nguồn nhân lực trong năm 2024. Đánh giá mức độ hài lòng, hiệu quả tiếp thu kiến thức cũng như chất lượng tổ chức và chuẩn bị của chương trình đào tạo.

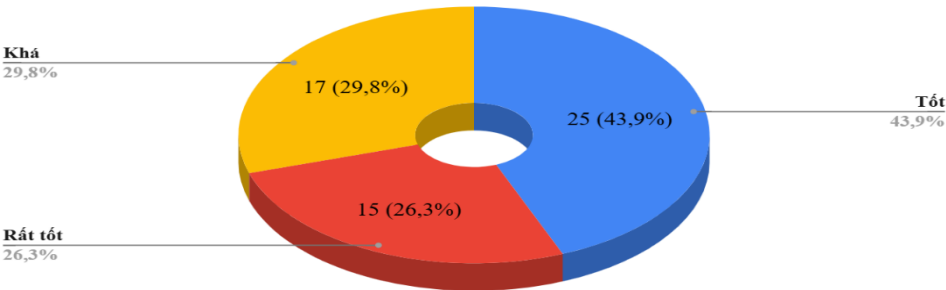
Đánh giá của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu khóa học



Biểu đồ 2.12 Đánh giá của nhân sự về công tác chuẩn bị tài liệu khóa học (tác giả tự khảo sát)

Kết quả cho thấy phần lớn nhân sự hài lòng với chất lượng tài liệu. Cụ thể, có 56,1% đánh giá ở mức Tốt và 15,8% đánh giá Rất tốt, tổng cộng chiếm hơn 70%. Điều này phản ánh rằng công tác chuẩn bị tài liệu đã đáp ứng được nhu cầu của đa số nhân sự. Bên cạnh đó, vẫn có 24,6% nhân sự đánh giá ở mức Khá, cho thấy vẫn còn những điểm cần cải thiện để nâng cao chất lượng tài liệu hơn nữa. Đáng chú ý, có 3,5% nhân sự đánh giá Trung bình, mặc dù con số này không lớn nhưng cũng là một dấu hiệu cho thấy tài liệu có thể chưa thực sự đáp ứng đầy đủ kỳ vọng của tất cả nhân sự.

Đánh giá của nhân sự về mức độ hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực



Biểu đồ 2.13 Đánh giá của nhân sự về mức độ hiệu quả của công tác đào tạo (tác giả tự khảo sát)

Biểu đồ cho thấy đa số nhân sự đánh giá công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực ở mức Tốt (43,9%), phản ánh sự hài lòng tương đối cao. Tuy nhiên, vẫn có 29,8% đánh giá Khá, cho thấy còn một số hạn chế cần cải thiện. Đáng chú ý, chỉ 26,3% đánh giá Rất tốt, cho thấy chương trình đào tạo chưa thực sự xuất sắc. Để nâng cao hiệu quả, doanh nghiệp cần tối ưu hóa nội dung đào tạo, phương pháp giảng dạy và hỗ trợ phát triển kỹ năng thực tế cho nhân viên

Nhận xét:

Theo tác giả thấy công ty đã có thực hiện việc đánh giá sau đào tạo, điều này cho thấy công ty cũng có quan tâm đến hiệu quả thật sự của các chương trình đào tạo chứ không chỉ tổ chức cho có. Tuy nhiên, cách đánh giá hiện tại vẫn còn đơn giản và chủ yếu dựa trên quan sát, cảm nhận hoặc phản hồi chung chung.

Nếu công ty xây dựng được hệ thống tiêu chí rõ ràng hơn, có thể đo lường được hiệu quả trước và sau đào tạo một cách cụ thể (ví dụ như thông qua KPI, chỉ số doanh thu, kỹ năng thực hành...), thì việc đánh giá sẽ khách quan và hiệu quả hơn. Điều này không chỉ giúp công ty cải thiện chất lượng đào tạo mà còn giúp nhân viên thấy được giá trị thực tế từ các khóa học mà họ tham gia

2.5. Kết luận chung

2.5.1. Ưu điểm

Thứ nhất, việc chương trình đào tạo nhận được sự hưởng ứng và tham gia đầy đủ của nhân sự cho thấy công ty đã xây dựng được nội dung đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế. Điều này phản ánh sự quan tâm của nhân viên đối với việc nâng cao kỹ năng, đồng thời thể hiện công ty đã có chiến lược khuyến khích và tạo điều kiện tốt để nhân sự tham gia học tập.

Thứ hai, công tác đào tạo được thực hiện theo một quy trình đơn giản nhưng chặt chẽ, giúp tối ưu thời gian và nguồn lực trong quá trình triển khai. Việc có một quy trình rõ ràng giúp đảm bảo chất lượng đào tạo, tránh sự lãng phí tài nguyên và nâng cao hiệu quả áp dụng kiến thức vào thực tế công việc.

Thứ ba, trong bối cảnh nhiều doanh nghiệp cắt giảm chi phí đào tạo do ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế, công ty vẫn duy trì và thậm chí đầu tư mạnh vào công tác này. Điều này cho thấy tầm nhìn dài hạn của ban lãnh đạo, coi đào tạo là một khoản

đầu tư thay vì chi phí, giúp nâng cao chất lượng nhân lực và đảm bảo sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

Thứ tư, các chương trình đào tạo của công ty có tính chuyên nghiệp cao và toàn diện, phản ánh qua nội dung sát với thực tiễn ngành du lịch, giúp nhân sự nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ và thái độ phục vụ. Điều này mang lại lợi thế cạnh tranh cho công ty trong việc cung cấp dịch vụ chất lượng cao, đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng và thị trường.

2.5.2. Các hạn chế còn tồn tại

2.5.2.1 Xác định nhu cầu đào tạo chưa toàn diện

Mặc dù công ty đã tiến hành khảo sát nhu cầu đào tạo của nhân viên, nhưng vẫn còn khoảng 28,8% nhân sự chưa được tiếp cận với chương trình đào tạo. Điều này cho thấy việc xác định nhu cầu đào tạo chưa thực sự bao quát, dẫn đến việc một số nhân sự không được đào tạo đầy đủ.

Một trong những nguyên nhân có thể xuất phát từ việc phương pháp khảo sát chưa tối ưu, chưa phân loại rõ ràng các nhóm nhân sự theo vị trí công việc, trình độ chuyên môn, kỹ năng còn thiếu hoặc nhu cầu phát triển trong tương lai. Điều này dẫn đến tình trạng một số bộ phận hoặc cá nhân có nhu cầu thực sự nhưng lại không được đưa vào kế hoạch đào tạo, gây mất cân đối trong chiến lược phát triển nhân sự của doanh nghiệp.

Ngoài ra, quá trình thu thập và phân tích dữ liệu khảo sát có thể chưa thực sự phản ánh chính xác nhu cầu thực tế, khi mà một số nhân viên có thể chưa nhận thức đầy đủ về nhu cầu đào tạo của bản thân hoặc chưa có cơ hội bày tỏ mong muốn học tập của mình. Bên cạnh đó, việc thiếu hụt các kênh thu thập thông tin đa chiều cũng là một hạn chế, khi chỉ dựa vào khảo sát định kỳ mà chưa có sự kết hợp với đánh giá thực tế từ cấp quản lý hay dữ liệu về hiệu suất làm việc của nhân viên.

2.5.2.2 Mục tiêu đào tạo chưa sát với thực tiễn

Công ty xây dựng một chương trình đào tạo nguồn nhân lực nhưng chưa điều chỉnh nội dung linh hoạt theo thực tế của mong muốn của nhân viên hay những kỹ năng mà nhân viên còn thiếu là một trong số hạn chế lớn trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Mặc dù công ty đã có chương trình đào tạo nguồn nhân lực, nhưng các chương trình đào tạo hiện tại lại tập trung quá nhiều vào lý thuyết về chiến lược tiếp thị mà

chưa có các bài tập thực hành và dự án thực tế. Điều này khiến nhân viên sau đào tạo vẫn gặp khó khăn trong việc xây dựng chiến lược hiệu quả.

Ngoài ra, việc thiết kế nội dung đào tạo chưa cập nhật theo sự thay đổi của thị trường cũng là một hạn chế lớn. Trong bối cảnh môi trường kinh doanh biến động nhanh chóng, các xu hướng marketing số, công nghệ hỗ trợ bán hàng và nhu cầu khách hàng luôn thay đổi liên tục. Nếu chương trình đào tạo không được cập nhật kịp thời để trang bị cho nhân viên những kỹ năng và công cụ mới nhất, họ sẽ gặp khó khăn trong việc theo kịp xu hướng, dẫn đến hiệu quả công việc bị giảm sút.

2.5.2.3 Phương pháp đào tạo còn hạn chế

Hiện tại, công ty chủ yếu áp dụng đào tạo nội bộ và chưa tận dụng được nguồn lực bên ngoài. Hình thức đào tạo này có lợi thế tiết kiệm chi phí nhưng lại gặp hạn chế về cập nhật kiến thức mới và kỹ năng chuyên sâu. Bên cạnh đó, công ty vẫn chưa triển khai đào tạo theo tình huống thực tế, đào tạo theo mô phỏng hay đào tạo thông qua công nghệ.

Các chương trình đào tạo nội bộ thường được xây dựng dựa trên kinh nghiệm thực tế của doanh nghiệp, điều này giúp nhân viên nắm vững quy trình và đặc thù công việc tại công ty. Tuy nhiên, nội dung này có thể thiếu sự cập nhật về các kiến thức mới, công nghệ mới hoặc các xu hướng quản trị tiên tiến trên thế giới.

Đào tạo nội bộ thường được thực hiện bởi các giảng viên nội bộ hoặc quản lý cấp cao của công ty, dẫn đến nội dung có thể bị bó hẹp trong cách tiếp cận quen thuộc của doanh nghiệp mà thiếu sự đa dạng về quan điểm. Khi nhân viên không có cơ hội học hỏi từ các chuyên gia bên ngoài hoặc giao lưu với các đồng nghiệp đến từ nhiều doanh nghiệp khác trong ngành, họ sẽ khó mở rộng góc nhìn và tiếp thu những tư duy đổi mới. Trong khi đó, các chương trình đào tạo từ tổ chức bên ngoài không chỉ giúp nhân viên nâng cao kiến thức mà còn tạo cơ hội kết nối, trao đổi kinh nghiệm với những người cùng lĩnh vực, từ đó giúp họ học hỏi nhiều hơn và phát triển nhanh chóng hơn.

2.5.2.4 Lựa chọn giáo viên chưa tối ưu

Việc lựa chọn đội ngũ giáo viên đào tạo đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển nguồn nhân lực, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo và hiệu quả làm việc của nhân viên.

Hạn chế hiện tại của công ty là chủ yếu sử dụng đội ngũ giảng viên nội bộ mà chưa tận dụng tối đa giảng viên bên ngoài với chuyên môn sâu. Điều này làm giảm tính đa dạng và cập nhật trong chương trình đào tạo, ảnh hưởng đến năng lực phát triển của nhân viên và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Đội ngũ giảng viên nội bộ thường là những người có kinh nghiệm làm việc lâu năm trong công ty và hiểu rõ quy trình vận hành cũng như văn hóa doanh nghiệp. Tuy nhiên, phần lớn giảng viên nội bộ chủ yếu có chuyên môn thực tiễn mà không có kỹ năng sư phạm chuyên nghiệp, dẫn đến cách truyền đạt kiến thức còn thiếu hệ thống và khó tiếp cận đối với một số nhân viên, ngoài ra, nội dung giảng dạy của giảng viên nội bộ có thể tập trung nhiều vào các quy trình làm việc cũ, chưa thực sự mở rộng kiến thức mới hoặc các xu hướng tiên tiến trong ngành.

Hạn chế trong lựa chọn giáo viên đào tạo có thể làm giảm chất lượng nguồn nhân lực của công ty, khi nhân viên không được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng cần thiết để thích nghi với các thay đổi trong môi trường kinh doanh. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất làm việc, khả năng sáng tạo và sự phát triển nghề nghiệp của nhân viên.

2.5.2.5 Dự tính chi phí đào tạo còn chưa hợp lý

Mặc dù công ty đã có những đầu tư thích đáng cho việc đào tạo, tuy nhiên công ty vẫn chưa có quy trình dự toán chi phí hay chi phí đi đào tạo cho nhân viên, vì vậy một số nhân viên sẽ cảm thấy việc đào tạo gây mất thời gian nhưng không nhận lại được gì từ về phía công ty, cũng như công nếu không có quy trình dự toán chi phí thì khi có vấn đề phát sinh công ty sẽ không kiểm soát được việc thu chi của mình

Việc phân bổ ngân sách đào tạo không hợp lý không chỉ gây lãng phí tài chính mà còn ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng nguồn nhân lực, hiệu suất làm việc và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Nhân viên không được trang bị đầy đủ kỹ năng và kiến thức cần thiết để đáp ứng nhu cầu công việc, các chương trình đào tạo thiếu tính ứng dụng thực tiễn dẫn đến việc nhân viên không thể áp dụng những gì đã học vào công việc thực tế. Bên cạnh đó hệ quả ảnh hưởng trực tiếp đến công ty là gây lãng phí ngân sách đào tạo làm lãng phí tài nguyên mà không đạt được kết quả như mong muốn.

2.5.2.6 Công tác đánh giá chương trình đào tạo chưa hiệu quả

Hiện tại, công ty đang sử dụng chủ yếu là phương pháp thu nhập ý kiến phản hồi từ

các nhân sự sau khi tham gia khóa học đào tạo và Phương pháp đánh giá dựa trên quan sát của các cấp quản lý trực tiếp. Phương pháp này chủ yếu dựa vào cảm nhận của nhân viên và quản lý chưa có phương pháp đo lường một cách hiệu quả rõ ràng về tác động của đào tạo đến hiệu suất công việc. Phương pháp này mang tính chủ quan khá cao, nhân viên và quản lý đều đánh giá khóa học dựa trên cảm tính của bản thân, chẳng hạn như giảng viên có giảng dễ hiểu không mà không đánh giá và phản ánh chính xác mức độ cải thiện về kỹ năng làm việc của nhân viên thì việc đánh giá kết quả đào tạo cũng sẽ trở nên vô nghĩa.

KẾT LUẬN CHƯƠNG II

Chương trên đã phân tích thực trạng công tác đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng. Qua nghiên cứu, có thể thấy rằng công ty đã có những nỗ lực nhất định trong việc nâng cao chất lượng nhân sự, đặc biệt là trong việc xác định nhu cầu đào tạo, lựa chọn phương pháp giảng dạy, cũng như triển khai các chương trình đào tạo nhằm đáp ứng yêu cầu thực tiễn của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục. Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa thực sự toàn diện, khiến một số nhân sự chưa có cơ hội tiếp cận các chương trình phù hợp. Nội dung đào tạo chưa sát với thực tiễn công việc, dẫn đến hiệu quả ứng dụng chưa cao. Phương pháp đào tạo còn hạn chế, chưa đa dạng và chưa tận dụng tối ưu các công nghệ hiện đại. Công tác đánh giá chương trình đào tạo chủ yếu dựa trên phản hồi cảm tính từ nhân viên, chưa có tiêu chí cụ thể để đo lường mức độ cải thiện kỹ năng và hiệu suất làm việc.

Những hạn chế này đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự, góp phần cải thiện hiệu suất hoạt động và nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty trong thời gian tới.

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DU LỊCH MINH HƯNG

3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.2.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030

Để đảm bảo sự phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh, Công ty Minh Hưng tập trung vào ba định hướng chiến lược quan trọng:

Chuyển đổi mô hình sang công ty cổ phần: Minh Hưng chuyển đổi sang mô hình công ty cổ phần nhằm huy động vốn hiệu quả hơn, tăng tính minh bạch và tạo nền tảng cho kế hoạch phát hành cổ phiếu trong tương lai. Tuy nhiên, công ty cũng cần nâng cao năng lực quản trị, tuân thủ các quy định tài chính và xây dựng hệ thống vận hành chuyên nghiệp để thích ứng với mô hình mới.

Mở rộng quy mô kinh doanh: Minh Hưng đặt mục tiêu mở rộng hoạt động trong lĩnh vực bất động sản và du lịch tại các thành phố lớn như Hội An, Nha Trang, Phú Quốc. Công ty sẽ phát triển hệ thống cho thuê văn phòng, căn hộ dịch vụ và đầu tư vào khu nghỉ dưỡng cao cấp, nhằm nâng cao doanh thu và vị thế thương hiệu trên thị trường.

Chú trọng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực: Công ty tập trung đào tạo nội bộ, nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên và thu hút nhân tài trong lĩnh vực quản lý bất động sản, du lịch. Đồng thời, Minh Hưng xây dựng môi trường làm việc hiện đại, tạo động lực phát triển và giữ chân nhân sự lâu dài.

3.2.2. Mục tiêu chính sách nguồn nhân lực của công ty

Mục tiêu chính của chính sách nguồn nhân lực ở Công ty TNHH Đầu tư Du Lịch Minh Hưng là hướng đến việc xây dựng một đội ngũ nhân sự chất lượng, có năng lực chuyên môn và gắn bó lâu dài với công ty. Công ty mong muốn thông qua các chính sách này để nâng cao hiệu quả làm việc, thúc đẩy tinh thần học hỏi, đồng thời tạo ra một môi trường làm việc tích cực, chuyên nghiệp và công bằng. Bên cạnh đó, một trong những mục tiêu quan trọng nữa là giúp phát hiện, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực tiềm năng, đặc biệt là trong bộ phận kinh doanh, nơi đóng vai trò quan trọng trong việc tăng trưởng doanh thu và mở rộng thị trường.

Công ty cũng chú trọng việc đào tạo và nâng cao kỹ năng, coi đây là nền tảng để người lao động thích nghi với sự thay đổi, bắt kịp xu hướng và nâng cao năng suất làm

việc, chính sách nhân sự của công ty không chỉ nhằm thu hút nhân tài, mà còn là để giữ chân và phát triển con người mà là yếu tố quan trọng nhất trong sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ & DU LỊCH MINH HƯNG

3.2.1. Cải thiện phương pháp xác định nhu cầu đào tạo

Mục đích: Xây dựng kế hoạch đào tạo sát với nhu cầu thực tế của nhân viên và định hướng phát triển của công ty.

Căn cứ giải pháp: Hiện nay, phương pháp khảo sát nhu cầu đào tạo chưa toàn diện, dẫn đến tình trạng một số nhân viên chưa được tiếp cận với chương trình đào tạo. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến sự phát triển năng lực cá nhân mà còn làm giảm hiệu quả hoạt động chung của tổ chức. Để khắc phục vấn đề này, doanh nghiệp cần xây dựng một phương pháp đánh giá nhu cầu đào tạo khoa học hơn, sát với thực tế và định hướng phát triển chung.

Một trong những giải pháp quan trọng là áp dụng phương pháp đánh giá đa chiều, kết hợp giữa khảo sát của nhân viên, đánh giá từ cấp quản lý và phân tích dữ liệu về hiệu suất làm việc. Thay vì chỉ dựa vào cảm tính hoặc báo cáo đơn lẻ, doanh nghiệp nên kết hợp nhiều phương pháp để có cái nhìn toàn diện về nhu cầu đào tạo:

- **Khảo sát nhân viên:** Phát phiếu khảo sát hoặc tạo bảng câu hỏi trực tuyến để nhân viên tự đánh giá những kỹ năng họ còn thiếu, mong muốn cải thiện và các khó khăn trong công việc.
- **Đánh giá từ cấp quản lý:** Yêu cầu quản lý trực tiếp nhận xét về năng lực của nhân viên, xác định những điểm cần cải thiện để đáp ứng yêu cầu công việc và mục tiêu chung của công ty.
- **Phân tích dữ liệu hiệu suất:** Xem xét kết quả KPI, báo cáo đánh giá công việc để nhận diện những điểm yếu của nhân viên và các bộ phận, từ đó đưa ra chương trình đào tạo phù hợp.
- **Đánh giá năng lực định kỳ:** Xây dựng một hệ thống đánh giá định kỳ để nắm rõ điểm mạnh và điểm yếu của các nhân viên, từ đó đưa ra các biện pháp để khắc phục.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể định kỳ tổ chức các buổi phỏng vấn hoặc thảo luận nhóm nhằm thu thập ý kiến một cách chi tiết hơn, giúp phản ánh rõ hơn nhu cầu đào tạo của từng bộ phận. Hình thức này không chỉ tạo cơ hội cho nhân viên chia sẻ mong muốn và khó khăn trong công việc mà còn giúp công ty có cái nhìn thực tế hơn về nhu cầu đào tạo.

Đặc biệt, việc ứng dụng công nghệ trong quản lý đào tạo cũng là một giải pháp hiệu quả. Xây dựng hệ thống phần mềm quản lý đào tạo giúp doanh nghiệp thu thập, phân tích và cập nhật dữ liệu nhu cầu học tập của nhân viên theo từng thời điểm. Điều này không chỉ giúp tối ưu hóa quá trình lập kế hoạch đào tạo mà còn đảm bảo tính linh hoạt và khả năng điều chỉnh nhanh chóng khi có thay đổi trong môi trường kinh doanh.

Với cách tiếp cận toàn diện này, doanh nghiệp sẽ có một kế hoạch đào tạo sát với nhu cầu thực tế, góp phần nâng cao năng lực nhân viên, cải thiện hiệu suất làm việc và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững.

3.2.2. Điều chỉnh nội dung đào tạo để sát với thực tiễn

Mục đích: Việc điều chỉnh nội dung đào tạo sát với thực tiễn nhằm giúp nhân viên có thể áp dụng trực tiếp kiến thức đã học vào công việc thực tế, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của doanh nghiệp.

Giải pháp: Để nâng cao hiệu quả đào tạo, doanh nghiệp cần thực hiện các biện pháp cụ thể nhằm gắn kết nội dung đào tạo với thực tiễn công việc.

Xây dựng chương trình đào tạo sát với thực tế và mong muốn của nhân viên kinh doanh chẳng hạn như các nội dung sau: Kỹ năng bán hàng, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng sử dụng CRM,... để đáp ứng nhu cầu của nhân viên, cũng như việc đầu tư vào đào tạo của công ty sẽ đạt được hiệu quả, tăng năng suất nhân viên, doanh thu công ty.

Ngoài ra, việc cập nhật nội dung đào tạo theo xu hướng mới là yếu tố quan trọng giúp nhân viên bắt kịp sự thay đổi của thị trường. Công ty nên tham khảo các bài báo về xu hướng đào tạo cho nhân viên kinh doanh để cập nhật tình hình, cũng như các biến động của ngành để điều chỉnh chương trình đào tạo một cách phù hợp nhất. Theo như tác giả đã tham khảo qua bài báo thì hiện nay công ty cần tập trung đào tạo cho nhân viên về các phần mềm công nghệ AI để tiếp cận với thị trường một cách nhanh

gọn cũng như sử dụng phần mềm để áp dụng vào công việc giúp tăng năng suất của nhân viên.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể mời chuyên gia trong ngành hoặc hợp tác với các tổ chức đào tạo chuyên nghiệp nhằm cập nhật kiến thức mới nhất, đảm bảo chương trình đào tạo luôn phù hợp với yêu cầu thực tế. Khi các biện pháp này được triển khai đồng bộ, nhân viên không chỉ tiếp thu kiến thức một cách hiệu quả mà còn có thể áp dụng linh hoạt vào công việc, từ đó nâng cao năng suất và chất lượng làm việc.

3.2.3. Đa dạng hóa phương pháp đào tạo

Mục đích: Việc đa dạng hóa phương pháp đào tạo nhằm tăng tính linh hoạt và hiệu quả trong quá trình nâng cao kỹ năng cho nhân viên. Các phương pháp đào tạo truyền thống, chủ yếu là đào tạo nội bộ, đôi khi không đáp ứng được nhu cầu học tập đa dạng và khả năng ứng dụng vào thực tế công việc. Bằng cách kết hợp nhiều hình thức đào tạo khác nhau, doanh nghiệp có thể giúp nhân viên tiếp thu kiến thức một cách chủ động, linh hoạt về thời gian và nâng cao khả năng thực hành. Điều này không chỉ giúp nhân viên nhanh chóng thích nghi với công việc mà còn nâng cao năng suất và hiệu quả làm việc.

Giải pháp: Trước tiên, doanh nghiệp cần kết hợp giữa đào tạo trực tiếp và đào tạo trực tuyến (e-learning). Hình thức e-learning giúp nhân viên linh hoạt hơn trong việc học tập, có thể chủ động tiếp thu kiến thức mọi lúc, mọi nơi, đồng thời tiết kiệm chi phí tổ chức đào tạo. Việc xây dựng các khóa học trực tuyến với nội dung phong phú, bao gồm video, bài giảng tương tác và bài kiểm tra đánh giá, sẽ giúp nhân viên tiếp cận kiến thức một cách hiệu quả hơn.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên áp dụng phương pháp đào tạo theo tình huống thực tế (case study) và mô phỏng (simulation training). Các bài tập tình huống giúp nhân viên phân tích, xử lý vấn đề dựa trên các trường hợp thực tế, từ đó rèn luyện khả năng ứng dụng kiến thức vào công việc. Trong khi đó, phương pháp mô phỏng tạo điều kiện cho nhân viên thực hành trong môi trường giả lập, giảm rủi ro khi áp dụng vào thực tế, đặc biệt phù hợp với các lĩnh vực yêu cầu thao tác kỹ thuật hoặc ra quyết định chiến lược.

Ngoài ra, tổ chức các khóa đào tạo theo mô hình mentoring hoặc coaching cũng là một giải pháp quan trọng. Trong mô hình này, những nhân viên giàu kinh nghiệm sẽ trực tiếp hướng dẫn và kèm cặp nhân viên mới, giúp họ nhanh chóng hòa nhập với

công việc, học hỏi kỹ năng chuyên môn và phát triển tư duy làm việc. Đây không chỉ là hình thức đào tạo hiệu quả mà còn giúp xây dựng văn hóa chia sẻ tri thức trong doanh nghiệp.

Việc kết hợp nhiều phương pháp đào tạo sẽ giúp nhân viên tiếp thu kiến thức một cách linh hoạt, phát triển kỹ năng thực tế và nâng cao hiệu quả làm việc, đồng thời giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

3.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên

Mục đích: Nâng cao chất lượng giảng viên nhằm cải thiện hiệu quả đào tạo, giúp nhân viên tiếp thu và áp dụng kiến thức tốt hơn, đồng thời bổ sung góc nhìn mới và cập nhật kiến thức chuyên sâu.

Giải pháp: Trước tiên, công ty cần xây dựng lại bộ tiêu chí lựa chọn giảng viên rõ ràng, ưu tiên những người có chuyên môn cao và kinh nghiệm giảng dạy thực tiễn. Tiêu chí này bao gồm bằng cấp chuyên môn, số năm kinh nghiệm, kỹ năng truyền đạt và khả năng cập nhật kiến thức mới. Việc tuyển chọn giảng viên dựa trên các tiêu chí cụ thể sẽ đảm bảo chất lượng giảng dạy và tính ứng dụng của nội dung đào tạo, chẳng hạn như:

STT	Tiêu chí	Mô tả chi tiết
1	Chuyên môn phù hợp	Giảng viên có chuyên ngành đúng với nội dung đào tạo: bán hàng, CRM, giao tiếp...
2	Kinh nghiệm thực tiễn	Có kinh nghiệm làm việc thực tế trong lĩnh vực kinh doanh, dịch vụ, du lịch...
3	Kỹ năng sư phạm, truyền đạt	Diễn đạt rõ ràng, dễ hiểu, có khả năng tạo hứng thú và tương tác với người học
4	Phong cách đào tạo linh hoạt, thực tế	Ưu tiên giảng viên dạy sát với tình huống công việc, có ví dụ thực tế, case study
5	Khả năng sử dụng công cụ hỗ trợ giảng dạy	Thành thạo PowerPoint, công cụ trực tuyến, phần mềm mô phỏng, bảng thông minh...
6	Phản hồi tốt từ học viên trước	Có đánh giá tích cực từ các khóa đào tạo trước, được giới thiệu bởi uy tín cá nhân

7	Chi phí thuê hợp lý	Phù hợp với ngân sách đào tạo mà công ty dự trù
8	Tác phong chuyên nghiệp và đúng giờ	Có thái độ làm việc nghiêm túc, chuẩn bị kỹ lưỡng và đúng thời gian quy định

Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên mở rộng hợp tác với các trường đại học, viện nghiên cứu và trung tâm đào tạo chuyên nghiệp để thuê giảng viên bên ngoài có kiến thức chuyên sâu trong từng lĩnh vực. Những giảng viên này không chỉ mang lại góc nhìn mới mà còn giúp nhân viên tiếp cận với các phương pháp, công nghệ và xu hướng hiện đại trong ngành. Việc kết hợp giữa giảng viên nội bộ và giảng viên bên ngoài sẽ giúp chương trình đào tạo trở nên đa dạng và toàn diện hơn.

Ngoài ra, công ty cũng cần đầu tư vào việc nâng cao năng lực giảng dạy cho đội ngũ giảng viên nội bộ. Tổ chức các khóa đào tạo kỹ năng sư phạm sẽ giúp giảng viên cải thiện phương pháp giảng dạy, biết cách truyền đạt kiến thức một cách dễ hiểu, sinh động và gắn liền với thực tế. Điều này không chỉ giúp nâng cao chất lượng đào tạo mà còn tạo động lực cho nhân viên học tập một cách chủ động và hiệu quả hơn.

Bằng cách thực hiện đồng bộ các biện pháp trên, doanh nghiệp có thể đảm bảo đội ngũ giảng viên có trình độ cao, nội dung giảng dạy luôn cập nhật và phương pháp giảng dạy ngày càng hiệu quả, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và năng lực cạnh tranh của công ty.

3.2.5. Chính sách dành cho nhân viên nội bộ

Mục đích: Xây dựng chính sách dành riêng cho nhân viên nội bộ là để giữ chân nhân sự, tạo động lực làm việc và phát triển đội ngũ từ bên trong. Nói đơn giản, đây là cách để công ty thể hiện sự quan tâm đến người làm lâu dài và giúp họ có thêm cơ hội học hỏi, thăng tiến, cũng như gắn bó với công ty hơn.

Giải pháp: Để chính sách dành cho nhân viên nội bộ được triển khai hiệu quả và mang lại lợi ích thực tế cho cả người lao động lẫn doanh nghiệp, thì công ty cần xây dựng một loạt các giải pháp cụ thể, bài bản hơn thay vì chỉ thực hiện theo kiểu đối phó hay theo từng tình huống.

Nhân viên nội bộ nên được đảm bảo những quyền cơ bản như được làm việc trong môi trường công bằng, được đào tạo nâng cao kỹ năng, có cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp. Ngoài ra, khi có thành tích tốt thì phải được công nhận, khen

thường rõ ràng. Em thấy nếu công ty có lộ trình thăng tiến cụ thể, ví dụ làm tốt 1-2 năm thì có thể lên tổ trưởng, rồi trưởng nhóm... thì ai cũng có động lực hơn.

Ngoài chế độ lương thưởng thì phúc lợi chính là yếu tố rất quan trọng để giữ chân người lao động. Phúc lợi tốt không chỉ giúp nhân viên cảm thấy được quan tâm mà còn tạo động lực để họ gắn bó lâu dài và cống hiến nhiều hơn cho công ty. Tác giả thấy hiện nay có nhiều dạng phúc lợi mà công ty có thể áp dụng, ví dụ như phúc lợi tài chính – gồm thưởng lễ Tết, thưởng theo hiệu suất làm việc, phụ cấp ăn trưa hay gửi xe. Ngoài ra, cũng nên có các chính sách về chăm sóc sức khỏe như tổ chức khám sức khỏe định kỳ, hỗ trợ bảo hiểm tai nạn, thai sản hoặc chăm sóc con nhỏ đối với nhân viên nữ.

Công ty cũng nên tổ chức du lịch hằng năm, team building, sinh nhật hay tiệc tất niên để tạo sự gắn kết giữa mọi người. Những hoạt động như vậy vừa giúp nhân viên thoải mái hơn, vừa xây dựng được môi trường làm việc tích cực. Em cũng nghĩ là nếu có thể thì công ty nên hỗ trợ thêm cho nhân viên trong việc học tập, phát triển bản thân – ví dụ như hỗ trợ chi phí học kỹ năng mềm, chứng chỉ chuyên môn hay cho phép tham gia các buổi hội thảo chuyên ngành.

Ngoài ra công ty cần có các chính sách lương thưởng cho các cán bộ nhân viên tham gia giảng dạy đào tạo nhân viên, cũng như có các chính sách dành cho nhân viên tham gia đào tạo từ xa hoặc ở các buổi hội thảo, hay đi công tác. Chẳng hạn như hỗ trợ ăn trưa, chi phí đi lại, chi phí ăn ở,....

3.2.6. Hoàn thiện công tác đánh giá hiệu quả đào tạo

Mục đích: Hoàn thiện đánh giá hiệu quả đào tạo để đo lường chính xác tác động đến hiệu suất nhân viên, tránh lãng phí nguồn lực và tối ưu hóa nội dung đào tạo, giúp nhân viên tiếp thu và áp dụng kiến thức hiệu quả.

Giải pháp: Trước tiên, công ty cần áp dụng mô hình đánh giá đào tạo của Kirkpatrick, bao gồm 4 cấp độ:

Cấp 1: Phản hồi – Thu thập ý kiến của nhân viên về nội dung, phương pháp, giảng viên và tài liệu đào tạo để đánh giá mức độ hài lòng.

Cấp 2: Học tập – Đánh giá mức độ tiếp thu kiến thức của nhân viên thông qua các bài kiểm tra hoặc bài tập thực hành sau khóa học.

Cấp 3: Hành vi – Theo dõi cách nhân viên áp dụng những kỹ năng và kiến thức mới

vào công việc thực tế.

Cấp 4: Kết quả – Đánh giá tác động của đào tạo đến hiệu suất công việc và kết quả kinh doanh của công ty, chẳng hạn như năng suất lao động, tỷ lệ sai sót giảm hay mức độ hài lòng của khách hàng tăng lên.

Bên cạnh đó, công ty cần thực hiện các bài kiểm tra trước và sau khóa học để đo lường mức độ tiến bộ của nhân viên. Điều này giúp xác định liệu chương trình đào tạo có thực sự giúp nhân viên cải thiện kỹ năng hay không. Các bài kiểm tra có thể bao gồm câu hỏi trắc nghiệm, bài tập tình huống hoặc đánh giá thực hành dựa trên công việc thực tế.

Ngoài ra, doanh nghiệp cần theo dõi hiệu suất làm việc của nhân viên sau đào tạo để đánh giá tác động dài hạn của chương trình. Công ty có thể sử dụng các chỉ số đo lường như hiệu suất công việc, thời gian hoàn thành nhiệm vụ, mức độ chính xác trong công việc hoặc phản hồi từ cấp trên và đồng nghiệp. Nếu nhân viên có sự cải thiện đáng kể sau khi tham gia đào tạo, điều đó chứng tỏ chương trình đang đi đúng hướng. Ngược lại, nếu hiệu suất không thay đổi, công ty cần xem xét điều chỉnh nội dung hoặc phương pháp đào tạo để đạt hiệu quả tốt hơn.

Bằng cách áp dụng các biện pháp trên, doanh nghiệp sẽ có cái nhìn rõ ràng hơn về hiệu quả của chương trình đào tạo, từ đó đưa ra những cải tiến phù hợp, nâng cao chất lượng nhân sự và đảm bảo rằng mỗi khoản đầu tư vào đào tạo đều mang lại giá trị thiết thực.

KẾT LUẬN CHƯƠNG III

Công tác đào tạo nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nhân sự, tối ưu hóa hiệu suất làm việc và tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Trong nghiên cứu này, tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, phân tích thực trạng tại Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động này.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, mặc dù công ty đã có những nỗ lực nhất định trong công tác đào tạo, nhưng vẫn tồn tại một số hạn chế như nội dung đào tạo chưa sát với thực tế, phương pháp giảng dạy còn thiếu đa dạng, chất lượng giảng viên chưa đồng đều, và công tác đánh giá hiệu quả đào tạo chưa thực sự khoa học. Những yếu tố này ảnh hưởng đến việc nâng cao năng lực nhân sự và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã đề xuất một số giải pháp trọng tâm như điều chỉnh nội dung đào tạo theo hướng thực tiễn, áp dụng các phương pháp đào tạo hiện đại, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, tối ưu hóa ngân sách đào tạo và đồng bộ hóa quá trình thực hiện. Đồng thời, việc áp dụng các mô hình đánh giá khoa học sẽ giúp doanh nghiệp đo lường chính xác tác động của đào tạo, từ đó có sự điều chỉnh phù hợp.

Những giải pháp này không chỉ giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà còn góp phần vào sự phát triển bền vững của công ty trong môi trường cạnh tranh. Việc triển khai đồng bộ và hiệu quả các giải pháp sẽ giúp Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, đáp ứng tốt yêu cầu thị trường và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển trong tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình quản trị nhân lực của Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm ĐH Kinh tế quốc dân
2. Giáo trình quản trị nhân lực của PGS. ThS Trần Kim Dung
3. Giáo trình dạy học của ThS . Lê Thị Quỳnh Anh
4. Bài báo khoa học về xu hướng đào tạo dành cho nhân viên kinh doanh
5. Phòng Kế Toán - Minh Hưng. (2024). *Báo cáo tài chính Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng (2022 - 2024)*. Đà Nẵng.
6. Phòng Nhân sự _ Minh Hưng. (2024). *Báo cáo nhân sự Công ty TNHH Đầu tư Du lịch Minh Hưng (2022 - 2024)*. Đà Nẵng.
7. Phòng Nhân sự _ Minh Hưng. (2024). *Số liệu khảo sát nội bộ về nhu cầu đào tạo nhân sự*. Đà Nẵng