

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: HỒ THẢO NGUYÊN

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030105

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 NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

Sinh viên thực hiện: Hồ Thảo Nguyên

Mã số sinh viên: 2154030105

Khóa học: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2021 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Hồ Thảo Nguyên
- Chuyên ngành : Quản Trị Kinh Doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 - 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG
TY TNHH ITC LONG HẢI”

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

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Nguyễn Thị Lê Loan

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 20/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Một nền kinh tế muốn đứng vững và phát triển không chỉ dựa vào nguồn vốn hay công nghệ mà còn phụ thuộc vào nhân lực. Muốn tăng trưởng nhanh chóng và bền vững thì cần dựa vào ba yếu tố: Áp dụng công nghệ mới, phát triển kết cấu hạ tầng hiện đại và nâng cao chất lượng nhân lực. Nhìn chung, sự phát triển kinh tế - xã hội phụ thuộc vào nhiều yếu tố, nhiều điều kiện, nhưng con người - nguồn nhân lực đã và đang trở thành yếu tố then chốt quyết định sự thành bại của mỗi doanh nghiệp. Nguồn nhân lực không chỉ đơn thuần là một yếu tố sản xuất mà còn trở thành tài sản quý giá và là lợi thế cạnh tranh cốt lõi của mỗi doanh nghiệp. Đặc biệt, trong thời đại công nghệ số, khi khoa học kỹ thuật thay đổi từng ngày, việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực càng đóng vai trò then chốt để giúp doanh nghiệp thích nghi nhanh chóng, đổi mới sáng tạo và nâng cao hiệu quả sản xuất - kinh doanh. Nền kinh tế thế giới ngày càng phát triển, nhu cầu toàn cầu, hiện đại hóa, đặc biệt là sự phát triển của khoa học công nghệ vừa có tác động đem lại cả cơ hội và khó khăn cho các doanh nghiệp. Điều này, đòi hỏi các doanh nghiệp trên thị trường kinh tế phải tăng tốc chạy đua, nỗ lực hết mình để có thể tồn tại và nâng cao vị thế. Để làm được điều này cần phải có đội ngũ nhân viên năng động, trình độ chuyên môn cao, làm việc có hiệu quả để có thể đáp ứng kịp thời với sự thay đổi đó.

Công ty TNHH ITC Long Hải là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghệ và dịch vụ, nơi mà trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc và tư duy đổi mới của nhân viên đóng vai trò quan trọng đối với sự thành công của Công ty. Tuy nhiên, công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty hiện nay vẫn còn tồn tại nhiều bất cập: Kế hoạch đào tạo chưa bài bản, nhân viên chưa tiếp cận được cách thức hoạt động của Công ty, nội dung đào tạo chưa sát với thực tiễn công việc, hình thức đào tạo còn thiếu hiệu quả, chưa tạo được động lực học tập cho người lao động. Bên cạnh đó, việc đánh giá hiệu quả sau đào tạo chưa được quan tâm đúng mức, dẫn đến lãng phí nguồn lực và chưa phát huy hết tiềm năng của đội ngũ nhân viên.

Xuất phát từ thực trạng trên, em nhận thấy rằng việc nghiên cứu đề tài “*Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải*” là rất cần thiết và có ý nghĩa thực tiễn cao. Thông qua việc phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất các

giải pháp phù hợp, đề tài không chỉ góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại Công ty mà còn hướng đến việc xây dựng một chiến lược đào tạo bài bản, gắn liền với mục tiêu phát triển lâu dài của doanh nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Thông qua việc đánh giá thực trạng công tác đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải nhìn thấy được những ưu điểm và hạn chế của công tác đào tạo nguồn nhân lực. Từ đó, sẽ đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty.

2.2. Mục tiêu cụ thể

Hệ thống hóa các cơ sở lý luận liên quan đến công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Phân tích thực trạng và đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải.

Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải.

3. Đối tượng nghiên cứu

Những vấn đề lý luận và thực tiễn về đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải. Qua đó, tiếp cận và đánh giá công tác đào tạo của doanh nghiệp.

4. Phương pháp nghiên cứu

❖ Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp:

Thu thập tất cả các số liệu liên quan đến công tác đào tạo nhân lực từ bộ phận nhân sự, các báo cáo tổng kết ở các bộ phận của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024. Thu thập thông tin qua các tài liệu của Công ty cung cấp, các trang web.

Thu thập thông tin từ các bài Khóa luận từ thư viện trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng.

❖ Phương pháp quan sát:

Qua quá trình thực tập, được tiếp xúc quan sát thấy được thực trạng Công ty hiện nay.

❖ Phương pháp phân tích, tổng hợp, đánh giá:

Phân tích các thông tin, số liệu đã thu được. Qua phân tích đó thấy được sự tăng giảm các chỉ tiêu.

5. Kết cấu Khóa luận

Ngoài phần mở đầu gồm: Lý do chọn đề tài, mục tiêu nghiên cứu, đối tượng nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, lời cảm ơn, mục lục, danh mục các bảng số liệu, chữ viết tắt thì bài Khóa luận bao gồm 3 chương:

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

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.

LỜI CẢM ƠN

Quá trình thực tập tại Công ty TNHH ITC Long Hải là quá trình vô cùng ý nghĩa và em đã nhận được rất nhiều điều bổ ích, hỗ trợ cho công việc sau này của mình. Ngoài ra, em cũng đã nhận được nhiều sự giúp đỡ tận tình từ nhà trường, thầy cô, bạn bè và các anh chị tại Công ty TNHH ITC Long Hải.

Lời đầu tiên, em xin cảm ơn chân thành đến Ban Giám Hiệu nhà trường, quý Thầy Cô giáo trong Khoa Kinh tế - Chuyên ngành Quản Trị Kinh Doanh Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng đã cho em những kiến thức và kỹ năng bổ ích trong suốt quá trình học tập. Và trên hết, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến cô ThS. Nguyễn Thị Lê Loan đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ, dành nhiều thời gian và công sức trong việc hướng dẫn cho em trong quá trình thực hiện bài Khóa luận.

Đồng thời, em xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo Công ty TNHH ITC Long Hải đã tạo điều kiện thuận lợi cho em được tìm hiểu, học hỏi và trải nghiệm thực tế các hoạt động trong suốt quá trình thực tập tại Công ty.

Cuối cùng em xin cảm ơn các anh chị trong Công ty đã giúp đỡ, tạo môi trường thuận lợi để em hoàn thành tốt chương trình thực tập này. Đặc biệt, em xin cảm ơn anh Nguyễn Văn Trường đã hỗ trợ, giúp đỡ em hết mình trong việc tìm kiếm, thu thập tài liệu thực tập tại Công ty.

Tuy nhiên, do giới hạn về kiến thức chuyên môn và thời gian, kinh nghiệm thực tiễn chưa nhiều, nên trong quá trình thực tập và thực hiện bài Khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót cần phải bổ sung và hoàn thiện tốt hơn. Kính mong Thầy Cô thông cảm và rất mong được sự đóng góp ý kiến của Thầy Cô để bài Khóa luận của em được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	
1. Lý do chọn đề tài.....	
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	
2.1. Mục tiêu chung.....	
2.2. Mục tiêu cụ thể.....	
3. Đối tượng nghiên cứu.....	
4. Phương pháp nghiên cứu.....	
5. Kết cấu Khóa luận.....	
LỜI CẢM ƠN.....	
DANH MỤC KÍ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT	
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	
DANH MỤC BẢNG	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC.1	
1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN	1
1.1.1. Nhân lực	1
1.1.2. Nguồn nhân lực	1
1.1.3. Đào tạo nguồn nhân lực	2
1.2. MỤC ĐÍCH, VAI TRÒ CỦA ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC.....	3
1.2.1. Mục đích của đào tạo nguồn nhân lực	3
1.2.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực	3
1.3. NỘI DUNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC.....	5
1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo	5
1.3.2. Xác định mục tiêu đào tạo.....	8
1.3.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo	10
1.3.4. Xác định nội dung đào tạo nguồn nhân lực	10
1.3.5. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo	11
1.3.6. Dự tính chi phí đào tạo.....	16
1.3.7. Lựa chọn giáo viên đào tạo	17
1.3.8. Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo	17
1.4. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	20
1.4.1. Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp.....	20

1.4.2. Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp.....	22
1.4.3. Các nhân tố thuộc người lao động	24
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.....	26
2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.....	26
2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH ITC Long Hải	26
2.1.2. Lịch sử hình thành và quá trình phát triển	27
2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi	27
2.1.4. Lĩnh vực kinh doanh	28
2.1.5. Cơ cấu tổ chức.....	29
Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH ITC Long Hải.	29
2.2. CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.	31
2.2.1. Môi trường vĩ mô	31
2.2.2. Môi trường vi mô	33
2.3. CÁC NGUỒN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH	37
2.3.1. Cơ sở vật chất.....	37
2.3.2. Nguồn nhân lực	39
2.3.3. Tình hình tài chính	41
2.4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI	48
Hình 2.2: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải.....	49
2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo	49
2.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo.....	51
2.4.3. Lập kế hoạch đào tạo	52
Đối tượng.....	53
2.4.4. Tổ chức đào tạo	53
2.4.5. Đánh giá kết quả sau đào tạo	61
2.4.6. Lưu hồ sơ	63
2.5. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI	63
2.5.1. Ưu điểm.....	63
2.5.2. Hạn chế.....	64

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI	67
3.1. CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP	67
3.1.1. Định hướng phát triển của Công ty đến năm 2030	67
3.1.2. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới	68
3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI	70
3.2.1. Đối với người lao động	70
3.2.2. Đối với lãnh đạo, quản lý	71
3.2.3. Hoàn thiện việc xác định nhu cầu đào tạo	72
3.2.4. Hoàn thiện việc lựa chọn đối tượng đào tạo	74
3.2.5. Hoàn thiện phương pháp đào tạo	75
3.2.6. Hoàn thiện đội ngũ giảng viên	76
3.2.7. Hoàn thiện việc đánh giá hiệu quả đào tạo	77
KẾT LUẬN	80

DANH MỤC KÍ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT

STT	KÍ HIỆU	TÊN ĐẦY ĐỦ
1	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
2	VND	Việt Nam Đồng

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH ITC Long Hải.	29
Hình 2.2: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải.....	49

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1: Ưu điểm và nhược điểm của các phương pháp đào tạo trong công việc và ngoài công việc	14
Bảng 2.1: Chức năng, nhiệm vụ từng phòng ban của Công ty TNHH ITC Long Hải. .	30
Bảng 2.2: Một số đối thủ cạnh tranh của Công ty TNHH ITC Long Hải.	34
Bảng 2.3: Một số nhà cung cấp của Công ty TNHH ITC Long Hải.	35
Bảng 2.4: Thống kê trang thiết bị xưởng của Công ty TNHH ITC Long Hải.	38
Bảng 2.5: Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.	39
Bảng 2.6: Tình hình Tài sản - Nguồn vốn của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.	41
Bảng 2.7: Chênh lệch Tài sản - Nguồn vốn của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.	42
Bảng 2.8: Bảng kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.	45
Bảng 2.9: Chênh lệch kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.	46
Bảng 2.10: Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực qua các năm 2022 – 2024 của Công ty TNHH ITC Long Hải.	50
Bảng 2.11: Mục tiêu đào tạo cho các đối tượng cần được đào tạo của Công ty TNHH ITC Long Hải.	52
Bảng 2.12: Số người được đào tạo theo hình thức đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 2024.	55
Bảng 2.13: Phương pháp đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.	57
Bảng 2.14: Khóa học đào tạo dành cho Lãnh đạo cấp cao.	58
Bảng 2.15: Khóa học đào tạo dành cho Cán bộ quản lý.	59
Bảng 2.16: Khóa học đào tạo dành cho Nhân viên lao động.	59
Bảng 2.17: Kết quả đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải giai đoạn 2022 - 2024.	62

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

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1.1. Nhân lực

Nhân lực là nguồn lực xuất phát từ trong chính bản thân của từng cá nhân con người. Mà nguồn lực này gồm có thể lực, trí lực và cả tinh thần. Nguồn lực này ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của con người. Khi nguồn lực này đủ lớn, nó sẽ đáp ứng các điều kiện để con người có thể tham gia vào lao động, sản xuất.

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

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

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

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 của một tổ chức được hình thành trên cơ sở cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục đích nhất định. Có thể nói nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó.

Theo Liên hợp quốc, nguồn nhân lực là tất cả kiến thức, kỹ năng và năng lực của con người có liên quan đến sự phát triển xã hội. Với cách nhìn này, nguồn nhân lực được xem xét ở phương diện chất lượng, vai trò và sức mạnh của con người đối với sự phát triển của xã hội.

Có nhiều cách tiếp cận khác nhau về khái niệm nguồn nhân lực vì có cách tiếp cận khác nhau nhưng có một điểm chung đó là nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết lại bởi mục tiêu của tổ chức. Từ quan niệm chung đó có thể thấy, nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết lại bởi mục tiêu của tổ chức. Như vậy, đối với bất kỳ một tổ chức, doanh nghiệp nào thì nguồn nhân lực đều rất cần thiết và cực kỳ quan trọng vì nó là lực lượng chính tham gia vào hoạt động của doanh nghiệp.

1.1.3. Đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo: Được hiểu là các hoạt động học tập, nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình học tập làm cho người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là hoạt động học tập để nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ lao động có hiệu quả hơn.

Đào tạo nguồn nhân lực là một loại hoạt động của tổ chức, được thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định nhằm đem đến sự thay đổi nhân cách và nâng cao năng lực của con người. Là quá trình học tập nhằm mở ra cho cá nhân một công việc mới dựa trên những định hướng tương lai của tổ chức. Theo quan niệm này, khi nói đến đào tạo nguồn nhân lực là nói đến việc trang bị cho con người lao động những kiến thức phổ thông, kiến thức chuyên nghiệp, kiến thức quản lý,...

=> Như vậy, khái niệm đào tạo nguồn nhân lực có thể được hiểu là: “*Đào tạo nguồn nhân lực là việc huấn luyện, giảng dạy, tập huấn cho một nhóm người, một tổ chức nhằm trang bị kiến thức lý thuyết tổng hợp và kỹ năng thực hành về một vấn đề để có thể thực hiện công việc hoặc thực hiện chức năng nhiệm vụ có hiệu quả hơn trong công tác của họ*”.

1.2. MỤC ĐÍCH, VAI TRÒ CỦA ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.2.1. Mục đích của đào tạo nguồn nhân lực

Mục đích chung của đào tạo nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện 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 các công việc trong tương lai.

1.2.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

❖ Đối với doanh nghiệp:

Đào tạo nguồn nhân lực có vai trò quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp, góp phần thực hiện mục tiêu chung của doanh nghiệp. Đào tạo nguồn nhân lực tạo ra sự chủ động thích ứng của doanh nghiệp đối với những biến động của môi trường kinh doanh, đặc biệt là sự phát triển của khoa học công nghệ và sự biến động từ thị trường, giúp doanh nghiệp chủ động thích ứng với những biến động đó.

Đào tạo cung cấp cho doanh nghiệp nguồn vốn nhân sự chất lượng cao góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh. Đào tạo được coi là một vũ khí chiến lược của tổ chức nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trước các đối thủ.

Đào tạo nguồn nhân lực làm tăng sự ổn định và năng động của doanh nghiệp, đảm bảo giữ vững hoạt động kinh doanh ngay cả khi thiếu lao động chủ chốt do luôn có nguồn lao động đào tạo dự trữ thay thế. Góp phần thực hiện tốt chiến lược chung về nhân sự của một doanh nghiệp và cao hơn là chiến lược chung về nhân sự quốc gia.

Ngày nay đào tạo được coi như một khoản đầu tư vào nguồn vốn nhân lực của tổ chức. Các nghiên cứu cho thấy hiệu quả của những nhân viên mới được đào tạo ngang bằng với những nhân viên có kinh nghiệm. Đồng thời đào tạo sẽ tạo ra một nguồn năng lượng hiện tại và tương lai cho tổ chức. Ngày càng có nhiều bằng chứng kinh tế chứng tỏ rằng việc đầu tư cho đào tạo gắn liền với khả năng sinh lợi lâu dài và bền vững cho tổ chức.

❖ Đối với người lao động:

Đào tạo nguồn nhân lực tạo ra sự gắn bó giữa người lao động và doanh nghiệp, giúp người lao động thực hiện công việc tốt hơn.

Đối với nhân viên mới, đào tạo nguồn nhân lực cung cấp cho họ những thông tin cần thiết về doanh nghiệp và công việc mà họ sẽ đảm nhận, giúp nhanh chóng thích ứng với môi trường làm việc mới.

Đối với nhân viên đang làm việc tại doanh nghiệp thì đây là cơ hội để họ phát triển hệ thống tri thức, kỹ năng, tạo nên tiền đề cho việc nâng cao hơn nữa năng suất và chất lượng lao động, giúp người lao động tự tin hơn, làm chủ các phương tiện kỹ thuật hiện đại.

Đào tạo đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động. Tạo cho người lao động có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc của họ là cơ sở để phát huy tính sáng tạo của người lao động trong công việc. Từ đó tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động.

Đối với các nhà quản trị, bồi dưỡng nhân lực giúp họ tiếp cận với những phương pháp quản lý hiện đại, kỹ năng tiên tiến, thích ứng với những biến động không ngừng của các yếu tố thuộc môi trường kinh doanh. Đào tạo nguồn nhân lực xét về một khía cạnh nào đó cũng chính là một hình thức đãi ngộ người lao động vì nó góp phần thỏa mãn nhu cầu thành đạt của người lao động, qua đó kích thích họ vươn lên đỉnh cao nghề nghiệp.

❖ Đối với nền kinh tế và xã hội:

Đào tạo nguồn nhân lực có ý nghĩa to lớn đến sự phát triển kinh tế xã hội của một quốc gia. Đào tạo là cơ sở, là thế mạnh, là nguồn gốc của sự thành công của các nước phát triển trên thế giới như: Hoa Kỳ, Anh, Nhật,...Đồng thời nó còn là một trong những giải pháp chống thất nghiệp hiệu quả.

1.3. NỘI DUNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Là xác định khi nào, ở bộ phận nào cần đào tạo, đào tạo kỹ năng nào, cho loại lao động nào và bao nhiêu người. Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên phân tích nhu cầu lao động của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho việc thực hiện các công việc và phân tích trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của người lao động.

Để hoàn thành được công việc và nâng cao năng suất lao động với hiệu quả lao động cao, thì tổ chức phải thường xuyên xem xét, phân tích kết quả thực hiện công việc hiện tại của người lao động thông qua hệ thống đánh giá thực hiện công việc. Để tìm ra những yếu tố kém, những thiếu hụt về khả năng thực hiện công việc của người lao động so với yêu cầu của công việc đang đảm nhận, với mục tiêu dự kiến đã định trước để tìm ra nguyên nhân dẫn đến những thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng của người lao động so với yêu cầu của công việc, đó là cơ sở để xác định nhu cầu đào tạo.

Đào tạo, bồi dưỡng và phát triển là một nhu cầu tất yếu và thường xuyên trong hệ thống nhu cầu của người lao động. Người lao động luôn có nhu cầu về đào tạo, bồi dưỡng để họ nâng cao được trình độ, năng lực của bản thân, nhằm hoàn thành tốt công việc được giao, đồng thời giúp họ tự tin, có khả năng điều chỉnh hành vi trong công việc và chuẩn bị được các điều kiện để phát triển và thích ứng. Do vậy, khi phân tích để xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và phát triển chúng ta phải phân tích cả nhu cầu đào tạo cá nhân và khả năng học tập của cá nhân cũng như hiệu quả vốn đầu tư cho đào tạo.

Phương pháp thu nhập thông tin để xác định nhu cầu đào tạo: Có nhiều phương pháp thu nhập thông tin để xác định nhu cầu đào tạo chẳng hạn phỏng vấn cá nhân, sử dụng bảng câu hỏi, thảo luận nhóm, quan sát, phân tích thông tin sẵn có,...

Phỏng vấn cá nhân là phương pháp đơn giản và được sử dụng nhiều hiện nay. Người phỏng vấn sẽ trao đổi với nhân viên về những khó khăn trong thực hiện công việc, về nguyện vọng đào tạo của họ. (Kiến thức, kỹ năng, thời gian phù hợp, các hỗ trợ cần thiết từ phía doanh nghiệp,...).

Sử dụng bảng câu hỏi là một phương pháp thông dụng để thu nhập thông tin về nhu cầu đào tạo. Nhân viên sẽ trả lời câu hỏi liên quan đến công việc, khả năng thực hiện công việc, nguyện vọng đào tạo,... được chuẩn bị sẵn trong bảng câu hỏi. Bảng câu hỏi có thể được chia thành nhiều phần. Ngoài những thông tin về cá nhân, bảng hỏi cũng cho phép nhân viên tự đánh giá năng lực thực hiện công việc của bản thân qua nhiều tiêu chí khác nhau. Sự khác nhau giữa yêu cầu công việc và năng lực hiện tại của nhân viên chính là cơ sở để doanh nghiệp xây dựng nhu cầu đào tạo.

Thông tin về nhu cầu đào tạo có thể thu nhập qua việc *quan sát thực hiện công việc* của nhân viên hoặc *nghiên cứu tài liệu sẵn có*. (Kết quả đánh giá thực hiện công việc, báo cáo về năng suất, hiệu quả làm việc,...).

Căn cứ vào các văn bản cho công việc và việc đánh giá tình hình thực hiện công việc, căn cứ vào cơ cấu tổ chức và kế hoạch về nhân lực, Công ty sẽ xác định được số lượng, loại lao động và loại kiến thức kỹ năng cần đào tạo.

Đào tạo thường được sử dụng nhằm nâng cao năng suất, hiệu quả làm việc cho nhân viên trong các tổ chức, doanh nghiệp. Các nhà lãnh đạo nên lưu ý là các nguyên nhân dẫn đến năng suất và hiệu quả làm việc thấp rất đa dạng, năng lực của nhân viên kém, không có hệ thống kích thích nhân viên, cách thức tổ chức kém nhân viên không biết các yêu cầu, tiêu chuẩn mẫu trong thực hiện công việc,... Nhu cầu đào tạo thường được đặt ra khi nhân viên không có đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc. Để xác định được chính xác nhu cầu đào tạo cần thực hiện các nghiên cứu:

Doanh nghiệp thực hiện các mục tiêu ở mức độ như thế nào (Phân tích doanh nghiệp)?

Đội ngũ lao động cần có những kỹ năng nào để thực hiện tốt các công việc (Phân tích tác nghiệp)?

Điểm mạnh và điểm yếu của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp là gì (Phân tích nhân viên)?

❖ Phân tích doanh nghiệp:

Phân tích doanh nghiệp cần đánh giá được chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức, kế hoạch chuẩn bị đội ngũ cán bộ và môi trường tổ chức.

Phân tích tổ chức bao gồm việc phân tích các tiêu thức tổ chức như năng suất, chất lượng thực hiện công việc, chi phí lao động, vắng mặt, tỷ lệ chuyển chuyên, kỷ luật lao động, tai nạn,... Sẽ giúp cho nhà quản trị xác định những vấn đề cơ bản của doanh nghiệp và xác định sự cần thiết áp dụng các hình thức đào tạo. Mặc dù các chỉ số này chịu tác động của rất nhiều yếu tố, nhưng doanh nghiệp cần đánh giá được khả năng ảnh hưởng do nhân viên không được đào tạo đầy đủ.

Trong kế hoạch chuẩn bị đội ngũ cán bộ kế cận, doanh nghiệp cần xác định được những chức vụ sẽ trống và cách thức chuẩn bị ứng viên cho các chức vụ trống. Nếu doanh nghiệp áp dụng hình thức đề bạt nội bộ, doanh nghiệp cần có dự kiến các chương trình đào tạo để giúp nhân viên có được các kỹ năng theo yêu cầu của công việc. Nếu doanh nghiệp có chính sách tuyển từ bên ngoài, doanh nghiệp cần nghiên cứu kỹ lưỡng thị trường lao động và các biện pháp để có thể tuyển nhân viên với các phẩm chất mong đợi.

Trong phân tích môi trường tổ chức cần đánh giá đầy đủ quan điểm, tình cảm, niềm tin của các thành viên trong doanh nghiệp đối với tổ chức, doanh nghiệp và tác động của vấn đề đào tạo không đầy đủ đến những điểm không tốt trong môi trường tổ chức.

❖ Phân tích tác nghiệp:

Phân tích tác nghiệp xác định loại kỹ năng và các hành vi cần thiết cho nhân viên để thực hiện tốt công việc, phân tích tác nghiệp hơi giống với phân tích công việc, tuy nhiên phân tích tác nghiệp là định hướng nhân viên không phải là định hướng công việc. Phân tích tác nghiệp sẽ chú trọng xác định xem nhân viên cần làm gì để thực hiện công việc tốt. Loại phân tích này thường được sử dụng để xác định nhu cầu đào tạo nhân viên mới hoặc các công việc mới được thực hiện lần đầu đối với nhân viên.

❖ Phân tích nhân viên:

Loại phân tích này chú trọng lên các năng lực và các đặc tính cá nhân của nhân viên, được sử dụng để xác định ai là người cần thiết được đào tạo và những kỹ năng, kiến thức, quan điểm nào cần thiết được lĩnh hội hay chú trọng trong quá trình đào tạo. Các chương trình đào tạo chỉ nên chú trọng vào đối tượng thực sự cần thiết đào tạo. Đào tạo kiểu phong trào, lôi kéo cả những người không có nhu cầu đào tạo sẽ vừa làm lãng phí tài chính, thời gian cho tổ chức, doanh nghiệp, vừa gây khó chịu cho nhân viên.

Cơ sở xác định nhu cầu đào tạo:

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

+ Phân tích chỉ số hiệu quả về mặt tổ chức bao gồm việc phân tích các tiêu thức tổ chức như: Năng suất, chất lượng thực hiện công việc, tỷ lệ chuyển chuyển, kỷ luật lao động,...

+ Mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp cho biết định hướng phát triển của doanh nghiệp.

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

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

1.3.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực có thể chia làm nhiều cấp, từ mục tiêu tổng thể của một hoạt động đào tạo nào đó cho đến mục tiêu cụ thể của mỗi môn học, càng xuống dưới càng cụ thể. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực có thể được phân ra thành các nhóm mục tiêu khác nhau như: Mục tiêu về kiến thức, mục tiêu về kỹ năng thực hiện công việc và mục tiêu về hành vi, thái độ đối với công việc. Xác định mục tiêu đào tạo là xác

định kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo. Sau chương trình đào tạo sẽ nhận được:

- Những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau khi đào tạo.
- Số lượng và cơ cấu học viên.
- Thời gian đào tạo.
- Một mục tiêu đào tạo tốt cho phép việc đánh giá, chấm điểm công bằng, việc xác định chương trình đào tạo phù hợp giữa nội dung và mục tiêu sao cho hiệu quả.

Những mục tiêu cơ bản của đào tạo nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp là:

- Thứ nhất là xây dựng và thực hiện kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp bằng những hoạt động đào tạo có tổ chức, thực hiện phân tích, đánh giá nhu cầu đào tạo của người lao động ở mọi trình độ.
- Thứ hai là nghiên cứu về nhân lực, chuẩn bị những số liệu về cơ cấu lao động và các lĩnh vực có liên quan.
- Thứ ba là xây dựng những phương án nghề nghiệp và kế hoạch phát triển từng giai đoạn phù hợp với tiềm năng của doanh nghiệp, sắp xếp theo thứ tự của các lĩnh vực nghề nghiệp chủ yếu.
- Thứ tư là tạo điều kiện cho thông tin nội bộ giữa các bộ phận quản lý và người lao động được duy trì. Nhà quản trị có thông tin phản hồi liên quan đến nhu cầu đào tạo của từng bộ phận, từng cá nhân, từ đó xác định được động cơ của người lao động.

Yêu cầu khi xác định mục tiêu đào tạo: Phải xuất phát từ nhu cầu, mục tiêu phải rõ ràng, cụ thể, phục vụ được cho việc đánh giá.

1.3.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo

Lựa chọn đối tượng đào tạo là lựa chọn người cụ thể để đào tạo, dựa trên nghiên cứu và xác định nhu cầu và động cơ đào tạo của người lao động, tác dụng của đào tạo đối với người lao động và khả năng nghề nghiệp của từng người.

Đối tượng đào tạo là danh sách những học viên, những vị trí cần được đào tạo của chương trình đào tạo đó. Để xác định được bộ phận cũng như đối tượng cần đào tạo, người xây dựng chương trình đào tạo cần phải trao đổi với những người lãnh đạo bộ phận, trưởng các phòng ban để biết được thực trạng thực hiện công việc, triển vọng nghề nghiệp, nhu cầu đào tạo của người lao động và phải dựa vào các tiêu chuẩn như: Kết quả đánh giá thực hiện công việc, phân tích công việc và kết quả kiểm tra giám sát tình hình thực hiện đào tạo hàng năm để xác định nên đào tạo đối tượng nào, thuộc bộ phận gì và hình thức đào tạo là gì,...

Để đào tạo được một người lao động là rất tốn kém, vì vậy trước khi thực hiện chương trình đào tạo phải xác định, lựa chọn đối tượng được cho đi đào tạo. Trước hết, người đó phải nằm trong số nhu cầu đào tạo, sau đó xem xét động cơ học tập của họ. Và cuối cùng là dự đoán việc thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động tới đâu.

1.3.4. Xác định nội dung đào tạo nguồn nhân lực

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

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

Giáo dục: Quá trình giáo dục trang bị đầy đủ cho từng cá nhân những năng lực và phẩm chất cần thiết (Kỹ năng, đạo đức, niềm tin,...) để phục vụ công việc hàng ngày và hơn hết đó là sự chuẩn bị cho tương lai. Hoạt động giáo dục sẽ phần nào hỗ trợ nhân

viên có thể định hướng cho tương lai sự nghiệp của mình sau này và có kế hoạch học tập, rèn luyện để đạt được mục tiêu bản thân đã đề ra.

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

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

1.3.5.1. Xây dựng chương trình đào tạo

Các cá nhân tham gia đào tạo có những kinh nghiệm nghề nghiệp và mức độ hiểu biết khác nhau. Do đó, nội dung của một chương trình đào tạo có thể đòi hỏi phải gắn liền với mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo. Trước khóa đào tạo thường phải có điều tra, khảo sát nhu cầu của học viên để đảm bảo chương trình đào tạo phù hợp vì chương trình đào tạo quá khó hoặc quá dễ đều có thể kém hiệu quả. Chương trình đào tạo phải được xây dựng thật cụ thể về: Số môn học, các môn học sẽ cung cấp trong chương trình, số giờ học, tiết học của từng môn, chi phí cho mỗi môn, mỗi tiết. Các phương tiện cần thiết cho chương trình như: Giáo trình, tài liệu, trang thiết bị,...

Đối với từng nhân viên, từng chủ thể đào tạo và định hướng sẽ có những mẫu chương trình đào tạo riêng. Điều nhằm mục đích có được một chương trình chi tiết và hiệu quả.

❖ Phân mẫu chương trình đào tạo theo nhu cầu:

Nhìn chung các doanh nghiệp sẽ đào tạo nhân viên theo phân loại bởi yếu tố về nhu cầu của từng đối tượng. Cụ thể:

- Đào tạo theo nhu cầu của cá nhân trong doanh nghiệp: Đáp ứng nguyện vọng của nhân viên muốn nâng cao nghiệp vụ.

- Đào tạo theo nhu cầu của từng phòng ban, bộ phận: Đáp ứng nguyện vọng của trưởng bộ phận về cải thiện chất lượng nhân sự.

- Đào tạo theo doanh nghiệp: Thực hiện theo quy chế, quy định về đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

- Đào tạo theo ý kiến nguồn nhân sự: Thực hiện chiến lược, định hướng mới về chất lượng nhân sự của ban quản trị nhân lực.

❖ Phân loại mẫu chương trình đào tạo theo thời gian:

- Đào tạo định kỳ vài năm một lần.

- Đào tạo định kỳ từng năm.

- Đào tạo định kỳ hàng quý.

- Đào tạo định kỳ từng tháng.

1.3.5.2. Lựa chọn phương pháp đào tạo

Chương trình đào tạo được xây dựng trên cơ sở nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo đã xác định. Sau đó doanh nghiệp sẽ căn cứ vào tình hình cụ thể về năng lực tài chính, cơ sở vật chất... để chọn phương pháp đào tạo cho phù hợp.

Có nhiều phương pháp để đào tạo nguồn nhân lực. Mỗi một phương pháp có cách thức thực hiện, ưu nhược điểm riêng mà các tổ chức cần cân nhắc để lựa chọn cho phù hợp với điều kiện công việc, đặc điểm về lao động và nguồn tài chính của mình.

❖ Đào tạo trong công việc:

Đào tạo trong công việc là các phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ được học những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn. Đào tạo trong công việc là phương pháp đào hiệu quả, cơ bản nhất, nó hỗ trợ bổ sung cho các hình thức đào tạo ngoài công việc. Đây là phương pháp rất hiệu quả trong việc truyền đạt kiến thức và kỹ năng liên quan trực tiếp đến công việc thông

qua hình thức tiếp cận trực tiếp của một người hướng dẫn tại nơi làm việc. Nhóm phương pháp này bao gồm:

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

- Đào tạo theo kiểu học nghề: Chương trình đào tạo bắt đầu bằng việc học lý thuyết ở trên lớp, sau đó các học viên được đưa đến nơi làm việc dưới sự hướng dẫn của công nhân lành nghề trong một vài năm, được thực hiện các công việc thuộc nghề cần học cho tới khi thành thạo tất cả các kỹ năng của nghề. Phương pháp này dùng để dạy một nghề hoàn chỉnh cho công nhân. Phương pháp này thực chất là sự kèm cặp của công nhân lành nghề đối với người học và là phương pháp thông dụng ở Việt Nam.

- Đào tạo theo 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.

Có 3 cách để kèm cặp: Kèm cặp bởi người lãnh đạo trực tiếp. Kèm cặp bởi một cố vấn. Kèm cặp bởi người quản lý có kinh nghiệm hơn.

- Đào tạo theo kiểu luân chuyển và chuyển công việc: 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.

❖ Đào tạo ngoài công việc:

Đào tạo ngoài công việc là phương pháp đào tạo trong đó người học được tách ra khỏi sự thực hiện các công việc thực tế. Đào tạo ngoài công việc thường được thực hiện bên ngoài nơi làm việc với những sự chỉ dẫn trong lớp học. Đào tạo ngoài công việc sẽ rất hiệu quả trong việc truyền đạt các kiến thức kỹ năng cơ bản cho một nhóm lớn những người lao động. Nhóm phương pháp này bao gồm:

- Tổ chức các lớp ngoài doanh nghiệp: Trong phương pháp này chương trình đào tạo gồm 2 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. Phương pháp này được áp dụng đối với những nghề tương đối phức tạp hoặc công việc có tính đặc thù mà việc đào tạo bằng kèm cặp không đáp ứng yêu cầu cả về số lượng và chất lượng.

- Gửi đi học tại các trường, lớp chính quy: Doanh nghiệp cử người lao động đến học tập tại các trường dạy nghề hoặc quản lý do các Bộ, Ngành, Trung ương tổ chức nhằm nâng cao trình độ cho nhân viên cả về lý thuyết và thực hành.

- 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.

- 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 gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian: Sách, tài liệu, đĩa CD, VCD, Internet,...

Ưu điểm và nhược điểm của các phương pháp đào tạo trong công việc và ngoài công việc:

Bảng 1.1: Ưu điểm và nhược điểm của các phương pháp đào tạo trong công việc và ngoài công việc

PHƯƠNG PHÁP	ƯU ĐIỂM	NHUƯỢC ĐIỂM
-------------	---------	-------------

1. Đào tạo trong công việc		
Đào tạo theo chỉ dẫn công việc.	- Giúp cho quá trình lĩnh hội kiến thức và kỹ năng cần thiết được dễ dàng hơn. - Không cần phương tiện và trang thiết bị riêng cho học tập.	- Can thiệp vào sự tiến hành công việc. - Làm hư hỏng các trang thiết bị.
Đào tạo theo kiểu học nghề.	- Không can thiệp (Ảnh hưởng) tới việc thực hiện công việc thực tế. - Việc học được dễ dàng hơn. - Học viên được trang bị một lượng khá lớn các kiến thức và kỹ năng.	- Mất nhiều thời gian. - Đắt. - Có thể không liên quan trực tiếp tới công việc.
Kèm cặp và chỉ bảo.	- Việc tiếp thu, lĩnh hội các kỹ năng kiến thức cần thiết khá dễ dàng. - Có điều kiện làm thử các công việc thật.	- Không thực sự được làm công việc đó một cách đầy đủ. - Học viên có thể bị lây nhiễm một số phương pháp, cách thức làm việc không tiên tiến.
Luân chuyển và chuyển công việc.	- Được làm thật nhiều công việc. - Học tập thật sự. - Mở rộng kỹ năng làm việc của học viên.	- Không hiểu biết đầy đủ về một công việc. - Thời gian ở lại một công việc hay một vị trí làm việc quá ngắn.
2. Đào tạo ngoài công việc		
Tổ chức các lớp ngoài doanh nghiệp.	- Học viên được trang bị đầy đủ và có hệ thống các kiến thức lý thuyết và thực hành.	- Cần có các phương tiện và trang thiết bị riêng cho học tập.

		- Tốn kém.
Gửi đi học tại các trường, lớp chính quy.	- Không can thiệp (Ảnh hưởng) tới việc thực hiện công việc của người khác, bộ phận. - Học viên được trang bị đầy đủ và có hệ thống cải cách kiến thức lý thuyết và thực hành.	- Tốn kém.
Các bài giảng, hội nghị, hội thảo.	- Đơn giản, dễ tổ chức. - Không đòi hỏi phương tiện trang thiết bị riêng.	- Tốn nhiều thời gian. - Phạm vi hẹp.
Đào tạo từ xa.	- Cung cấp cho nhân viên một lượng lớn thông tin trong nhiều lĩnh vực khác nhau. - Các thông tin cung cấp cập nhật và lớn về mặt số lượng. - Người học chủ động trong bố trí kế hoạch học tập. - Đáp ứng được nhu cầu học tập của các học viên ở xa trung tâm đào tạo.	- Chi phí cao. - Đầu tư cho việc chuẩn bị bài giảng khá lớn. - Thiếu sự trao đổi trực tiếp giữa học viên và giáo viên.

1.3.6. Dự tính chi phí đào tạo

Chi phí đào tạo sẽ quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo. Nó bao gồm các chi phí cho việc học và chi phí cho việc dạy.

- Chi phí cho người dạy: Tiền lương, tiền công, phụ cấp cho giảng viên.

- Chi phí cho người học: Học phí, phụ cấp, chi phí đào tạo khác (Chi phí đi lại, ăn, ở,...).

- Chi phí cho phương tiện dạy và học: Phòng học, máy tính, máy chiếu, văn phòng phẩm, in ấn tài liệu,...

- Chi phí cho người quản lý chương trình và các chi phí khác: Tiền lương, tiền công cho các cán bộ quản lý, chi phí quản lý,...

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

1.3.7. Lựa chọn giáo viên đào tạo

Có thể lựa chọn các giáo viên từ những người trong biên chế của doanh nghiệp hoặc thuê ngoài (Giảng viên của các trường đại học, trung tâm đào tạo,...) Để có thể thiết kế nội dung chương trình đào tạo phù hợp nhất với thực tế tại doanh nghiệp, có thể kết hợp với giáo viên thuê ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong doanh nghiệp. Việc kết hợp này cho phép người học tiếp cận với kiến thức mới, đồng thời không xa rời với thực tiễn tại doanh nghiệp. Các giáo viên cần phải được tập huấn để nắm vững mục tiêu và cơ cấu của chương trình đào tạo chung.

1.3.8. Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo

Đánh giá kết quả của chương trình đào tạo cũng có thể được hiểu là việc đánh giá những kiến thức thu được của những học viên và khả năng học viên ứng dụng những kiến thức đã được học vào thực tiễn công việc của họ.

Sau khi tổ chức chương trình đào tạo, tổ chức sẽ tiến hành đánh giá kết quả chương trình đào tạo theo những tiêu chí mà tổ chức xác định.

Chương trình đào tạo có thể được đánh giá theo nhiều tiêu thức như: Mục tiêu đào tạo có đạt được hay không? Nhân viên được học những gì từ chương trình đào tạo? Có gì trong chương trình đào tạo cần được cải thiện, bổ sung hay thay đổi? Có thay đổi ở nhân viên và trong công việc của họ không? Chi phí và những nỗ lực bỏ ra cho việc đào

tạo có xứng đáng và hợp lí không? Từ đó so sánh chi phí và lợi ích của chương trình đào tạo.

Kết quả của chương trình đào tạo bao gồm: Kết quả nhận thức, sự thỏa mãn của người học đối với chương trình đào tạo, khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng lĩnh hội được từ chương trình đào tạo, sự thay đổi hành vi theo hướng tích cực,...Để đo lường các kết quả trên, có thể dùng các phương pháp như phỏng vấn, bảng câu hỏi, quan sát, thông qua giám sát kiểm tra của cấp trên. Những thông tin này giúp cho các nhà quản lý tổ chức một hệ thống đào tạo có hiệu quả cao cũng như có biện pháp để nâng cao chất lượng đào tạo.

Hiệu quả của chương trình đào tạo thường được đánh giá qua hai giai đoạn:

Giai đoạn 1: Học viên tiếp thu, học hỏi được gì sau khóa đào tạo ?

Giai đoạn 2: Học viên áp dụng các kiến thức kỹ năng đã học hỏi được vào trong thực tế để thực hiện công việc như thế nào ?

Đánh giá kết quả học tập trong giai đoạn 1 không khó, nhưng để đánh giá được hiệu quả của từng khóa học lại là vấn đề phức tạp và đòi hỏi thời gian. Trong thực tế, có thể học viên đã lĩnh hội rất tốt các kiến thức, kỹ năng mới trong khóa học, hoàn thành xuất sắc chương trình đào tạo, nhưng không áp dụng được những gì đã học vào trong thực hiện công việc. Để tránh các lãng phí trong đào tạo, sau một phần hoặc toàn bộ chương trình đào tạo, cần thiết có sự đánh giá về kết quả đào tạo (Giai đoạn 1), xem xét lại mức độ thỏa mãn có mục tiêu của đào tạo và đưa ra những điều chỉnh thích hợp nhằm nâng cao hiệu quả cho chương trình đào tạo. Có thể áp dụng một hoặc phối hợp nhiều cách đánh giá hiệu quả đào tạo sau đây:

❖ Phân tích thực nghiệm:

Chọn hai nhóm thực nghiệm, ghi lại kết quả thực hiện công việc của mỗi nhóm lúc trước khi áp dụng các chương trình đào tạo. Chọn một nhóm được tham gia vào quá trình đào tạo, còn nhóm kia vẫn thực hiện công việc bình thường. Sau thời gian đào tạo, ghi lại kết quả thực hiện về số lượng và chất lượng công việc giữa hai nhóm: Nhóm đã được đào tạo và nhóm không được đào tạo. Phân tích so sánh kết quả thực hiện công

việc giữa hai nhóm với chi phí đào tạo sẽ cho phép xác định mức độ hiệu quả của chương trình đào tạo.

❖ **Đánh giá những thay đổi của học viên:**

Đánh giá những thay đổi của học viên theo các tiêu thức: Phản ứng học thuộc hành vi và mục tiêu như sau:

Phản ứng: Trước hết cần đánh giá của học viên đối với chương trình đào tạo. Họ có thích chương trình không? Nội dung chương trình có phù hợp với công việc thực tế của họ không? Có xứng đáng với những chi phí về tiền bạc thời gian của doanh nghiệp và cá nhân họ hay không?

Học thuộc: Các nhân viên tham dự các khóa nên được kiểm tra để xác định liệu họ đã nắm vững các nguyên tắc, kỹ năng, các vấn đề theo yêu cầu của khóa đào tạo chưa.

Hành vi thay đổi: Nghiên cứu hành vi của nhân viên có thay đổi gì do kết quả tham dự khóa học.

Mục tiêu: Cuối cùng là vấn đề quan trọng nhất, học viên có đạt được các mục tiêu của đào tạo không. Dấu cho học viên có ưa thích khóa học và nắm vững hơn các vấn đề về lý thuyết, kỹ năng theo yêu cầu có thay đổi hành vi trong thực hiện công việc nhưng nếu cuối cùng học viên vẫn không đạt được mục tiêu của đào tạo, năng suất chất lượng tại nơi làm việc không tăng thì đào tạo vẫn không đạt được hiệu quả.

❖ **Đánh giá định lượng hiệu quả đào tạo:**

Đào tạo cũng là một hình thức đầu tư, giống như khi đầu tư vào việc cải tiến, nâng cao trình độ trang bị kỹ thuật và mở rộng sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp cần tính toán đến hiệu quả của việc đầu tư. Do đó khi thực hiện các chương trình đào tạo, các doanh nghiệp nên có dự tính đánh giá hiệu quả đào tạo về mặt định lượng thông qua việc so sánh, phân tích tổng chi phí và tổng lợi ích do đào tạo mang lại.

Chi phí vật chất trong đào tạo bao gồm các khoản:

- Chi phí cho các phương tiện vật chất, kỹ thuật cơ bản như xây dựng trường sở, trang bị kỹ thuật, nguyên vật liệu, tài liệu sử dụng trong quá trình giảng dạy.
- Chi phí cho đội ngũ cán bộ quản lý và đội ngũ giảng viên.
- Học bổng hoặc tiền lương trả cho nhân viên trong thời gian đi học (Nếu có).
- Chi phí cơ hội cho nhân viên tham dự các khóa đào tạo, không thực hiện được các công việc thường ngày của họ.

1.4. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

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

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

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

1.4.1. Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp

1.4.1.1. Nhân tố về môi trường kinh tế

Môi trường kinh tế bao gồm các nhân tố như: Tốc độ tăng trưởng kinh tế, suy thoái hay lạm phát, thu nhập, mức sống, tốc độ đầu tư, dân số... Có ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu nhân sự. Chính điều này sẽ tạo ra cơ hội cũng như những thách thức cho các công tác về nhân lực. Nếu như nền kinh tế suy thoái, lạm phát thì các doanh nghiệp có xu hướng cắt giảm nhân lực, cũng như các vấn đề về đào tạo nguồn nhân lực cũng gặp nhiều khó khăn, đặc biệt là vấn đề kinh phí và các chính sách đào tạo và ngược lại nếu nền kinh tế phát triển ổn định, thì các doanh nghiệp buộc phải nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để theo kịp với các xu thế phát triển của nền kinh tế.

1.4.1.2. Môi trường chính trị, pháp luật nhà nước

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

1.4.1.3. Nhân tố môi trường công nghệ, kỹ thuật, khoa học

Cùng với sự tiến bộ không ngừng của khoa học, công nghệ thì các doanh nghiệp cũng không ngừng nâng cao các trình độ, kỹ năng của nhân viên để có thể bắt kịp với sự thay đổi của công nghệ. Điều đó đã đòi hỏi các doanh nghiệp phải đào tạo các nhân viên của mình sao cho họ có thể sử dụng được các công nghệ mới thành thạo tránh làm hư hỏng các thiết bị mới.

1.4.1.4. Nhân tố môi trường văn hóa, xã hội

Mỗi quốc gia trên thế giới đều có một nền văn hóa riêng biệt và văn hóa của mỗi nước thì có ảnh hưởng đến nhận thức và tư duy của con người trong xã hội đó. Vì vậy, các vấn đề về văn hóa xã hội như: Lối sống, dân tộc, tôn giáo, khuynh hướng sống, vai trò của người phụ nữ trong xã hội... Có sự ảnh hưởng không nhỏ đến các vấn đề về nguồn nhân lực và cả đào tạo nguồn nhân lực.

1.4.1.5. Nhân tố về cạnh tranh

Để có thị phần vững chắc trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt thì các doanh nghiệp không còn con đường nào ngoài con đường sử dụng và khai thác nguồn nhân lực một cách có hiệu quả về nguồn nhân lực, đồng thời giữ gìn, duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Để làm được điều này thì các doanh nghiệp phải có các chương trình đào tạo hợp lý và có thể khai thác hết các tiềm năng của nguồn nhân lực từ đó tạo ra được lợi thế cạnh tranh cho tổ chức.

1.4.2. Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp

1.4.2.1. Mục tiêu, chiến lược của doanh nghiệp

Mỗi một doanh nghiệp đều có mục tiêu, chiến lược riêng cho từng giai đoạn phát triển. Những mục tiêu chiến lược này chi phối tất cả mọi hoạt động của doanh nghiệp, trong đó có hoạt động đào tạo nhân lực. Khi doanh nghiệp mở rộng quy mô sản xuất hay thay đổi cơ cấu tổ chức, công nghệ thì người lao động cần phải được đào tạo để có những kiến thức, kỹ năng phù hợp với những thay đổi đó. Chính sách, triết lý quản lý, những tư tưởng, quan điểm của người quản lý cấp cao của tổ chức về cách quản lý con người trong tổ chức cũng ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo nhân lực.

Toàn bộ mục tiêu và chiến lược của các doanh nghiệp đều phải theo đà phát triển của xã hội. Vì vậy, cần phải đầu tư nâng cao trình độ công nghệ, hiện đại hóa thiết bị sản xuất... Ngoài ra, cũng cần phải tăng cường công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực nhằm nâng cao sức cạnh tranh, tạo đà giữ vững và phát triển thị phần trong nước, đồng thời xâm nhập thị trường nước ngoài.

Mục tiêu, chiến lược kinh doanh là vấn đề cốt lõi của mỗi doanh nghiệp, nó chi phối mọi hoạt động của doanh nghiệp, trong đó có hoạt động đào tạo và bồi dưỡng nhân lực.

1.4.2.2. Quy mô, cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp

Quy mô của doanh nghiệp càng lớn thì công tác đào tạo của doanh nghiệp càng phức tạp và ngược lại. Cơ cấu tổ chức càng đơn giản thì việc ra quyết định càng nhanh chóng, sự trao đổi thông tin càng thuận lợi và mức độ gắn kết cao.

Ngược lại, tổ chức bộ máy càng cồng kềnh, phức tạp thì quản lý càng khó dẫn đến công tác đào tạo sẽ khó thực hiện một cách đồng bộ và linh hoạt. Ngoài ra, sự thay đổi cơ cấu tổ chức cũng ảnh hưởng đến nhu cầu đào tạo trong doanh nghiệp. Tuy vậy, quy mô và bộ máy có mối quan hệ biện chứng. Quy mô càng lớn thì bộ máy quản lý càng phức tạp bao gồm nhiều cấp, nhiều bộ phận, mỗi cấp, mỗi bộ phận có nhiều yêu cầu về con người với trình độ khác nhau và ngược lại, quy mô càng nhỏ thì bộ máy quản lý càng đơn giản.

1.4.2.3. Chính sách và các quy định của doanh nghiệp

Mỗi doanh nghiệp sẽ xây dựng cho mình một chính sách nhân sự phù hợp với chiến lược dùng người của doanh nghiệp. Chính sách đó có ảnh hưởng rất lớn đến đào tạo nhân sự thể hiện ở chỗ:

- Chính sách có thể khuyến khích mọi người làm việc hết khả năng của mình.
- Chính sách trả lương và đãi ngộ.
- Chính sách luân chuyển lao động, sử dụng lao động.

Khi doanh nghiệp áp dụng tốt các chính sách trên thì tạo ra được động lực cho người lao động, họ sẽ hăng hái làm việc hơn và luôn luôn phấn đấu trong công việc của mình.

1.4.2.4. Nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Nguồn nhân lực của doanh nghiệp bao gồm nhiều nguồn lực khác nhau và có một vai trò nhất định. Nhưng trong các nguồn lực đó thì nguồn nhân lực có vai trò quan trọng nhất và tác động tới các nguồn lực khác. Vì thế bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng quan tâm phát triển nguồn nhân lực của mình đặc biệt là nguồn lực về con người. Biện pháp tối ưu nhất cho việc phát triển nguồn nhân lực mà các doanh nghiệp hiện nay thường áp dụng là tuyển dụng người tài, đào tạo nhân lực, thu hút và giữ người lao động giỏi.

1.4.2.5. Tình hình và sự biến động sản xuất trong kinh doanh của doanh nghiệp

Nếu doanh nghiệp làm ăn phát đạt thì doanh nghiệp đó sẽ có điều kiện thuận lợi để đầu tư cho hoạt động đào tạo nhân lực. Ngược lại, nếu doanh nghiệp đó làm ăn thua lỗ thì chi phí cho đào tạo có thể phải cắt giảm.

Điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo nhân lực trong doanh nghiệp vì khi điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ được đảm bảo thì công tác đào tạo mới được tiến hành một cách hiệu quả và ngược lại. Nếu sự thay đổi ngành nghề và lĩnh vực kinh doanh càng nhanh thì nhu cầu đào tạo càng nhiều và ngược lại.

1.4.3. Các nhân tố thuộc người lao động

❖ Lực lượng lao động:

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

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

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong chương này đã giới thiệu các vấn đề cơ bản về đào tạo nguồn nhân lực như: Mục đích, vai trò, ý nghĩa và nội dung của đào tạo nguồn nhân lực. Đây là cơ sở lý luận để phân tích thực trạng và đề ra các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực ở chương 2 và chương 3 của Khóa luận tốt nghiệp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI

2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI

2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH ITC Long Hải

Công ty TNHH ITC Long Hải được thành lập ngày 09/ 2012. Sau 12 năm hoạt động Công ty đã có những bước tiến trong quá trình kinh doanh, đang từng bước khẳng định vị thế trong thị trường thương mại và dịch vụ đủ loại hình kinh tế....

CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.

Tên quốc tế: ITC LONG HẢI COMPANY LIMITED.

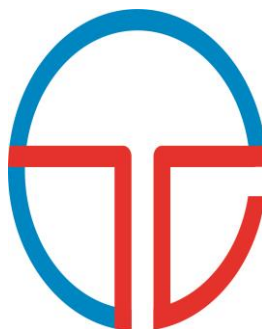
Tên viết tắt: ITC LONG HAI CO., LTD.

Mã số thuế: 4300690961.

Địa chỉ Số: 239 - Nguyễn Trãi, Phường Nghãi Lộ, Thành phố Quảng Ngãi, Tỉnh Quảng Ngãi, Việt Nam.

Người đại diện: NGUYỄN THANH BÌNH.

Logo Công ty TNHH ITC Long Hải.



2.1.2. Lịch sử hình thành và quá trình phát triển

Công ty TNHH ITC Long Hải bắt đầu kinh doanh từ năm 2014, sau hơn 10 năm hình thành và phát triển với nhiều dự án lớn và cùng song hành với những đối tác lớn trong và ngoài nước. Cụ thể như:

- Những Tập đoàn, Công ty trong nước: LILAMA, PVChem - DMC, WE Construction, PVC, PVE, PTSC, CC1,...

- Những dự án lớn Công ty đã và đang phục vụ như:

- + Tổ hợp lọc hóa dầu Nghi Sơn (KKT Nghi Sơn - Thanh Hóa).

- + Nhà máy nhiệt điện Nghi Sơn 1,2 (KKT Nghi Sơn - Thanh Hóa).

- + Lọc hóa dầu Dung Quất (KKT Dung Quất - Quảng Ngãi).

- + Tổ hợp lọc hóa dầu Long Sơn (Long Sơn - Bà Rịa Vũng Tàu).

- + Nhà máy sản xuất phân bón Việt - Hàn KVF (KCN Hiệp Phước - Nhà Bè - Thành phố Hồ Chí Minh).

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

Chiến lược kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải xem phát triển bền vững là một yếu tố nòng cốt tạo ra giá trị, không chỉ bằng việc phát triển kinh tế mà còn gắn liền với những hoạt động về lĩnh vực môi trường và xã hội. ITC Long Hải luôn đặt phát triển bền vững làm nòng cốt trong chiến lược kinh doanh của mình.

TÀM NHÌN

Công ty TNHH ITC Long Hải hoạt động chuyên sâu về lĩnh vực nhập khẩu/ phân phối thiết bị, công cụ, dụng cụ và hóa chất phục vụ công nghiệp, thương mại và dịch vụ gia công các thiết bị cơ khí - cung cấp, sửa chữa, lắp đặt máy móc và thiết bị công nghiệp - vật tư tiêu hao và bảo hộ lao động - cung cấp nhiên liệu rắn, lỏng, khí phục vụ trong công nghiệp và các loại hóa chất công nghiệp - thiết bị điện - cung cấp nhân lực và cho thuê máy móc/ thiết bị công nghiệp.

SỨ MỆNH

“Uy tín chất lượng - Phát triển bền vững” là châm ngôn của Công ty TNHH ITC Long Hải. Bằng sự đam mê, nhiệt huyết, chuyên nghiệp của mình. Công ty TNHH ITC Long Hải không ngừng phát triển đội ngũ nhân sự, đầu tư nghiên cứu để kiến tạo nên những giải pháp, sản phẩm mới mang tầm khu vực và quốc tế.

GIÁ TRỊ CỐT LÕI

Triết lý kinh doanh: “Customer centric” lấy khách hàng làm trung tâm, khách hàng là ưu tiên số 1, đặt trọng tâm vào khách hàng để sáng tạo và phát triển các sản phẩm/ dịch vụ của mình. Mục đích hướng đến là tạo cho khách hàng sự hài lòng trong quá trình sử dụng sản phẩm/ dịch vụ của chúng tôi.

Triết lý kinh doanh

“LẤY KHÁCH HÀNG LÀM TRUNG TÂM”

2.1.4. Lĩnh vực kinh doanh

Công ty TNHH ITC Long Hải thương mại hóa các lĩnh vực liên quan đến máy móc, xe cơ giới, bảo dưỡng định kỳ nhà máy,...

- Dịch vụ sơn xe: Tư vấn khách hàng về chọn màu sơn phù hợp nhất cho xe, các phương pháp kỹ thuật áp dụng tốt nhất cho việc sơn xe. Ngoài ra, Công ty TNHH ITC Long Hải còn hỗ trợ khách hàng đặt mua sơn với chi phí và chất lượng tốt nhất.

- Sửa chữa, bảo dưỡng định kỳ cho khách hàng doanh nghiệp/ nhà máy: Cung cấp nhân lực, phụ tùng theo từng đơn hàng yêu cầu đến trực tiếp doanh nghiệp/ nhà máy. Sửa chữa và bảo dưỡng các phương tiện vận tải mọi lúc, mọi nơi.

- Sửa chữa, bảo dưỡng định kỳ cho khách hàng cá nhân: Chủ động liên hệ mang xe tới Garage để sửa chữa, bảo dưỡng. Bàn giao tận nơi sau khi đã hoàn thành bảo dưỡng xe.

Nhập khẩu/ phân phối các loại máy móc/ thiết bị, dụng cụ và hóa chất phục vụ trong công nghiệp.

Gia công cơ khí, xử lý và tráng phủ kim loại.

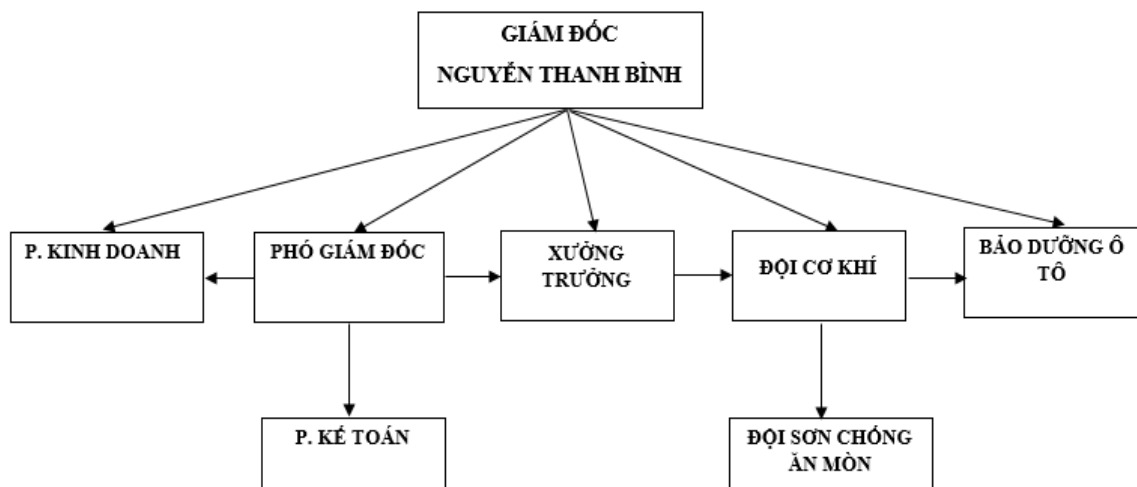
Buôn bán nhiên liệu rắn, lỏng, khí và hóa chất phục vụ công nghiệp.

Cho thuê máy móc/ thiết bị.

Bên cạnh đó, Công ty TNHH ITC Long Hải còn là nhà nhập khẩu trực tiếp và phân phối các sản phẩm bình ắc quy Prime (Hàn Quốc), công cụ khí nén Daewoo/ Yangsan (Hàn Quốc), van công nghiệp (Nhật Bản) và các sản phẩm ống mềm khác,...

2.1.5. Cơ cấu tổ chức

2.1.5.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH ITC Long Hải.

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

2.1.5.2. Chức năng, nhiệm vụ từng phòng ban

Tổ chức của Công ty TNHH ITC Long Hải với cơ cấu gọn nhẹ, linh hoạt nhưng vẫn đáp ứng đủ yêu cầu về an toàn, các yêu cầu kỹ thuật và tiến độ thi công.

Bảng 2.1: Chức năng, nhiệm vụ từng phòng ban của Công ty TNHH ITC Long Hải.

Chức vụ	Chức năng, nhiệm vụ
Giám đốc	Chỉ huy tại Văn phòng cho các công việc chung của công ty.
Phó Giám đốc	Trực tiếp chỉ huy tại Xưởng nhưng không thường xuyên (Trực tiếp tổng chỉ huy, kết hợp với chủ đầu tư giải quyết ngay những công việc hiện tại và phát sinh nhằm nâng cao hệ số an toàn, yêu cầu chất lượng và tiến độ công việc. Báo cáo ngay cho Giám đốc xử lý những công việc không thuộc quyền hạn. Có quyền dừng, tạm dừng hay tiếp tục ngay toàn bộ công việc.
Trưởng phòng kinh doanh	Thiết lập và điều hành hệ thống mua hàng cho Công ty với mục tiêu đảm bảo mức giá cạnh tranh, đáp ứng kịp thời, đầy đủ nhu cầu nguyên vật liệu, các mặt hàng hoặc dịch vụ khác theo đề xuất của tất cả các bộ phận trong Công ty. Thương thuyết với các nhà cung cấp nước ngoài về các điều khoản của hợp đồng. Giá cả, điều kiện thanh toán, thời gian giao hàng, chất lượng hàng hóa,...Liên quan đến công tác mua hàng, lĩnh vực xuất nhập khẩu.
Phòng kế toán	Chịu trách nhiệm thu chi công đảm bảo đáp ứng kịp thời các chi phí trong hoạt động của doanh nghiệp. Thanh quyết toán hợp đồng.
Phòng an toàn	Chuyên trách, phụ trách kỹ thuật an toàn ban đầu sau đó bàn giao cho chủ huy trưởng và trực tiếp giám sát trong quá trình thi công theo yêu cầu công việc. Phát hiện và xử lý kịp thời những

	hiện tượng mất an toàn vệ sinh lao động, an toàn PCCC. Lên phương án kết hợp với đội PCCC khi làm thêm giờ hoặc nắng nóng.
Xưởng trưởng	Phụ trách thi công, chịu trách nhiệm về kỹ thuật thi công, phương pháp thi công linh hoạt theo quy trình, lên phương án thi công thực tế, đề xuất mua vật tư, quản lý thiết bị, máy móc. Cán bộ an toàn bán chuyên trách. Kết hợp với giám sát, chủ đầu tư kiểm tra các hoạt động thi công và kiểm tra kỹ thuật sơn sửa, bảo dưỡng xe, kỹ thuật an toàn,...
Tổ trưởng	Giám sát, chịu trách nhiệm về kỹ thuật thi công, phương pháp thi công, điều hành toàn bộ công nhân cho công việc tại Xưởng. Thủ kho nhập vật tư hàng ngày.
Tổ phó	Nhận vật tư, nhiên liệu, bảo dưỡng, vận hành máy, thiết bị theo quy trình dưới sự phân công của Tổ trưởng.
Công nhân bảo dưỡng	Bảo dưỡng theo sự phân công của Tổ phó – Phòng bảo dưỡng.
Công nhân chống ăn mòn	Sơn sửa theo sự phân công của Tổ phó – Phòng chống ăn mòn.
Công nhân cơ khí	Gò, hàn sửa chữa những bộ phận xe bị hỏng, móp méo theo sự phân công của Tổ phó – Đội chống ăn mòn.

2.2. CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI.

2.2.1. Môi trường vĩ mô

2.2.1.1. Môi trường Kinh tế

Năm 2022, nền kinh tế Việt Nam đã chứng kiến sự phục hồi nhanh chóng sau đại dịch COVID-19, với mức tăng trưởng GDP đạt khoảng 8,02% (Theo báo cáo của Tổng

cục Thống kê Việt Nam), điều này kéo theo nhu cầu về phương tiện ngày càng cao. Do đó, nhu cầu sửa chữa bảo dưỡng phương cũng tăng lên đáng kể. Nhưng đến năm 2023, nền kinh tế Việt Nam đối mặt với nhiều khó khăn do ảnh hưởng của lạm phát toàn cầu. Lãi suất cho vay tăng lên khoảng 9% so với mức 7% của năm 2022 (Theo báo cáo của Ngân hàng Nhà nước). Điều này làm gia tăng chi phí trong các ngành dịch vụ, sửa chữa, bảo dưỡng và cung cấp thiết bị khi họ phải đối mặt với chi phí sửa chữa và chi phí vận hành cao hơn làm ảnh hưởng đến hoạt động và doanh thu của Công ty. Đến năm 2024, mặc dù nền kinh tế có dấu hiệu phục hồi với mức tăng trưởng dự báo đạt 6 - 7% nhưng doanh nghiệp vẫn đối mặt với nhiều thách thức như giá cả nguyên vật liệu đầu vào vẫn còn cao. Ngoài ra Công ty cũng phải thay đổi chiến lược để thích nghi với sự chuyển đổi sang các phương tiện giao thông điện, khi xu hướng ngày càng được ưa chuộng.

2.2.1.2. Môi trường Công nghệ

Việc phát triển nhanh chóng của công nghệ mang lại nhiều cơ hội cho Công ty TNHH ITC Long Hải. Các công nghệ như hệ thống chuẩn đoán tự động giúp phát hiện và chuẩn đoán sự cố nhanh chóng, từ đó giúp kỹ thuật viên dễ dàng xác định các vấn đề của xe, giúp tiết kiệm thời gian và chi phí cho cả khách hàng và Công ty. Hay việc các phần mềm quản lý dịch vụ khách hàng ngày càng thông minh, giúp Công ty dễ dàng theo dõi lịch sử bảo dưỡng của khách hàng, giúp quản lý phụ tùng tồn kho và lên kế hoạch bảo dưỡng.

Việc áp dụng công nghệ vào quản lý và vận hành giúp Công ty tối ưu hóa quy trình kinh doanh và nâng cao trải nghiệm của khách hàng, từ đó tăng hiệu quả công việc và cung cấp dịch vụ khách hàng tốt hơn.

Tuy nhiên, để duy trì sức cạnh tranh Công ty TNHH ITC Long Hải cần tiếp tục và không ngừng đầu tư cải tiến vào công nghệ mới và cải thiện hạ tầng số hóa để nâng cao hiệu quả hoạt động và thu hút khách hàng.

2.2.1.3. Môi trường Nhân khẩu học

Dân số Việt Nam tiếp tục tăng trưởng ổn định trong giai đoạn 2022 - 2024. Cụ thể, năm 2022 dân số đạt 98.186.856 người, năm 2023 đạt 98.858.950 người và năm 2024

ước tính đạt 99.497.680 người. Sự gia tăng dân số đồng nghĩa với việc mở rộng lực lượng lao động, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp. Tỷ lệ dân số sống ở thành thị cũng có xu hướng tăng, sự gia tăng này dẫn đến mật độ phương tiện giao thông cao kéo theo nhu cầu sửa chữa, bảo dưỡng phương tiện tăng lên.

Những biến đổi về nhân khẩu học đã tạo ra cả cơ hội và thách thức cho Công ty. Việc nắm bắt và thích ứng tốt sẽ giúp cho Công ty phát triển bền vững và đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng tăng của thị trường.

2.2.2. Môi trường vi mô

2.2.2.1. Khách hàng

Khách hàng của Công ty TNHH ITC Long Hải tập trung vào 2 nhóm khách hàng là khách hàng doanh nghiệp/ nhà máy và khách hàng cá nhân.

- Khách hàng doanh nghiệp/ nhà máy:

+ Các doanh nghiệp sở hữu đội xe vận tải, xe nâng, xe container và các phương tiện công nghiệp khác. Những khách hàng này thường yêu cầu dịch vụ sửa chữa, bảo dưỡng định kỳ, bảo trì lâu dài. Thường đặt hàng với số lượng lớn và dịch vụ sửa chữa thường xuyên. Có nhu cầu cao và yêu cầu tính chuyên nghiệp trong dịch vụ.

+ Một số khách hàng doanh nghiệp/ nhà máy của Công ty như: Nhà máy nhiệt điện Nghi Sơn, nhà máy sản xuất phân bón Việt - Hàn KVF, lọc hóa dầu Dung Quất,...

- Khách hàng cá nhân: Cần phụ tùng để bảo trì và sửa chữa xe của mình, họ có nhu cầu bảo trì và sửa chữa định kỳ để đảm bảo phương tiện luôn trong tình trạng hoạt động tốt nhất. Thường đòi hỏi dịch vụ chất lượng cao, chi phí hợp lý và dịch vụ nhanh chóng.

=> Nhìn chung nhóm khách hàng chính của Công ty là nhóm khách hàng doanh nghiệp/ nhà máy, nhóm khách hàng này đem lại cho Công ty một nguồn khách hàng ổn định và lâu dài. Doanh nghiệp/ nhà máy thường đặt hàng với số lượng lớn và dịch vụ sửa chữa thường xuyên, từ đó tạo ra doanh thu lớn hơn so với nhóm khách hàng cá nhân.

2.2.2.2. Đối thủ cạnh tranh

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh là một vấn đề không thể tránh khỏi đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào. Cho dù doanh nghiệp đó đang tiến hành kinh doanh ở bất kỳ một lĩnh vực nào thì vấn đề cạnh tranh luôn song hành với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp đó.

Một số đối thủ cạnh tranh chính của Công ty như: Công ty TNHH Thiết bị và kỹ thuật Khánh Linh, LT VIETNAM TECHNOLOGY CO., LTD.

Bảng 2.2: Một số đối thủ cạnh tranh của Công ty TNHH ITC Long Hải.

Tên công ty	Địa chỉ	Điểm mạnh	Điểm yếu
CÔNG TY TNHH THIẾT BỊ VÀ KỸ THUẬT KHÁNH LINH	Số 7 Đường số 65, Phường Tân Phong, Quận 7, TP. Hồ Chí Minh.	- Khánh Linh là đơn vị chuyên cung cấp các giải pháp kỹ thuật trong ngành Năng lượng gồm: Dầu khí, Lọc hóa dầu, Điện và hóa chất, Đóng tàu. - Công nghiệp chung như: Thiết bị, Hệ thống công nghệ các giải pháp và tư vấn kỹ thuật, các dịch vụ cho thiết bị công nghiệp: + Lắp ráp, lắp đặt, chạy thử, vận hành. + Bảo dưỡng, bảo trì, cung cấp phụ tùng chính hãng. + Sửa chữa, phục hồi, nâng cấp.	Nhìn chung điểm yếu của hai Công ty nằm ở vị trí Bắc – Nam, trong khi nhà máy cạnh tranh chính nằm ở Quảng Ngãi.

LT VIETNAM TECHNOLOGY CO., LTD	Tầng 7, Sảnh văn phòng A-B, Số 203 Nguyễn Huy Tưởng, Phường Thanh Xuân Trung, Quận Thanh Xuân, Phố Hà Nội, Việt Nam.	Cung cấp dịch vụ kỹ thuật, phụ tùng thay thế, thiết bị và vật tư tiêu hao cho các nhà máy công nghiệp nặng tại Việt Nam bao gồm: Các nhà máy lọc dầu, nhà máy khí, nhà máy phân bón, nhà máy Bio ethanol, nhà máy Polyester, Nhà máy điện, nhà máy xi măng.	
--------------------------------------	--	---	--

Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt, ITC Long hải tận dụng lợi thế về sự đa dạng trong sản phẩm, dịch vụ và đội ngũ nhân viên trẻ, đầy chuyên nghiệp để giữ vững vị trí trên thị trường. Đồng thời, không ngừng cải tiến sản phẩm, dịch vụ và đào tạo nhân viên để vượt qua các đối thủ.

2.2.2.3. Nhà cung cấp

Bảng 2.3: Một số nhà cung cấp của Công ty TNHH ITC Long Hải.

Tên công ty	Địa chỉ	Lĩnh vực hoạt động
CÔNG TY TNHH TUYẾT NGÀ	- Trụ sở chính: D5c- 55, Lô D5, Ngõ 679, Đường Lạc Long Quân, Phường Phú Thượng, Quận Tây Hồ, TP. Hà Nội, Việt Nam. - Văn phòng đại diện miền Trung: 555	Hoạt động trong lĩnh vực: - Buôn bán máy móc, thiết bị và phụ tùng máy khác. - Buôn bán dây chuyền sản xuất, máy và thiết bị công nghiệp, phụ kiện máy, thiết bị nâng hạ. - Buôn bán máy móc, thiết bị điện, vật liệu điện (Máy phát điện, động cơ điện, dây điện và thiết bị khác dùng trong mạch điện).

	Đường Kinh Dương Vương, Phường Hòa Minh, Quận Liên Chiểu, TP. Đà Nẵng. - Văn phòng đại diện miền Nam: Số 283/25, Cách Mạng Tháng Tám, Phường 12, Quận 10, TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam.	- Buôn bán máy móc, thiết bị và phụ tùng máy văn phòng (Trừ máy vi tính và thiết bị ngoại vi). - Buôn bán máy móc, thiết bị y tế. - Một số máy móc, thiết bị: + Thiết bị nâng hạ: Thiết bị nâng người Genie, cầu tự hành - mini Crane, giàn giáo nhôm Instant upright, thiết bị nâng CMC, thiết bị nâng Manitowoc, xe nâng hàng Mitsubishi, phụ tùng xe nâng. + Thiết bị công nghiệp: Thiết bị nhiệt luyện và xử lý bề mặt, thiết bị gia công cắt gọt kim loại, thiết bị gia công kim loại tấm, thiết bị ngành đúc, thiết bị gia công ngành kính, thiết bị gia công ống, thiết bị Haimer. + Thiết bị an ninh và cứu hộ. + Xe nâng cắt kéo Genie, xe nâng Z-Booms, xe nâng S-Boom, xe nâng hàng Genie, tháp đèn chiếu sáng Terex, cầu mini tự hành. + Thiết bị trường học.
PHỤ TÙNG XE NÂNG AN PHÁT	5/14 Hạng Thông, Phường 3, Quận Gò Vấp, TP. Hồ Chí Minh.	- Phụ tùng xe nâng An Phát chuyên cung cấp phụ tùng xe nâng nhập khẩu Châu Âu chất lượng cao. - Sản phẩm của Công ty gồm: + Phụ tùng động cơ: Bánh răng, bạc đạn, piston, xéc măng, bộ lọc nhiên liệu,.. + Phụ tùng hệ thống thủy lực: Bơm thủy lực, xy lanh, van điều khiển, dây dẫn dầu.

		- Phụ tùng hệ thống điện:Ắc quy, bộ đề, mô tơ khởi động, hệ thống đèn,... + Lớp xe nâng: Lớp đặc, lớp hơi, vành xe. + Phụ tùng khác: Dầu nhớt, bộ phận khung gầm, cabin xe nâng,..
CÔNG TY TNHH SX-TM ĐỨC THỊNH CHUYÊN DOANH VẬT TƯ NHỰA	- Văn phòng: 126B Trường Sa, Phường 15, Quận Bình Thạnh. - Chi nhánh: 58/3 Quốc lộ 1A, Bà Điểm, Hóc Môn, TP. Hồ Chí Minh.	Công ty nhựa Đức Thịnh chuyên sản xuất, cung cấp các loại Dây Đai Nhựa pp, Dây Đai Nhựa Pet, Dây Đai Thép, Dây Nilong buộc hàng sử dụng cho đóng gói hàng hóa như: Thép, gỗ, gạch men, gốm, sứ. Được sử dụng phổ biến trong các lĩnh vực như: Đóng kiện gỗ, thép, đóng tàu,...Và các loại hàng hóa khác.

Đây là một số nhà cung cấp chuyên cung cấp các thiết bị, máy móc, phụ tùng cho Công ty, cụ thể như:

- Công ty TNHH Tuyết Nga: Cung cấp các thiết bị, máy móc như: Phụ kiện máy, thiết bị nâng hạ, các loại xe nâng.

- Phụ tùng xe nâng An Phát: Chuyên cung cấp các phụ tùng động cơ, các phụ tùng khác như dầu nhớt, bộ phận khung gầm cho Công ty.

2.3. CÁC NGUỒN LỰC CỦA DOANH NGHIỆP ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

2.3.1. Cơ sở vật chất

Địa chỉ Số: 239 - Nguyễn Trãi, Phường Nghĩa Lộ, Thành phố Quảng Ngãi, Tỉnh Quảng Ngãi, Việt Nam.

Diện tích xưởng dịch vụ: Xưởng dịch vụ rộng hơn 800 m², được thiết kế 10 khoang phục vụ cho các công việc sửa chữa tổng quát, 8 khoang phục vụ cho các công việc sơn và sửa chữa thân vỏ.

Văn phòng hiện tại có các phòng ban, máy tính, thiết bị phục vụ công việc kinh doanh, mua bán thiết bị.

Kèm với đó Công ty còn có nhà xưởng, các thiết bị như bảng đính kèm:

Bảng 2.4: Thống kê trang thiết bị xưởng của Công ty TNHH ITC Long Hải.

STT	TÊN THIẾT BỊ	ĐƠN VỊ	SỐ LƯỢNG	TÌNH TRẠNG
TRANG THIẾT BỊ PHỤC VỤ CHO CÔNG VIỆC SỬA CHỮA TỔNG QUÁT				
1	Cầu nâng 2 trụ	Bộ	04	Tốt
2	Cầu nâng 4 trụ	Bộ	02	Tốt
3	Máy kiểm tra lực phanh, kiểm tra độ trượt ngang của xe	Bộ	01	Tốt
4	Cầu móc động cơ thủy lực 2 tấn	Bộ	02	Tốt
5	Kích cá sáu 3 tấn	Bộ	02	Tốt
6	Giá đỡ hộp số 500kg	Bộ	02	Tốt
7	Xe chui gầm	Bộ	03	Tốt
8	Máy thay lốp, cân bằng động lốp	Bộ	01	Tốt
9	Đồng hồ bơm lốp	Bộ	03	Tốt
10	Thùng đồ nghề 7 ngăn kéo	Bộ	04	Tốt
11	Máy cấp nhớt đo lưu lượng hiển thị số	Bộ	02	Tốt
12	Máy thay dầu hộp số tự động	Bộ	01	Tốt

13	Máy nạp gas điều hòa	Bộ	01	Tốt
14	Máy chuẩn đoán GDS dung cho dòng xe Hyundai	Bộ	01	Tốt
15	Máy chuẩn đoán Techstream dung cho dòng xe Toyota	Bộ	01	Tốt
16	Máy chuẩn đoán IDS dung cho dòng xe Ford	Bộ	01	Tốt
17	Máy chuẩn đoán GM Tech II dung cho dòng xe Isuzu	Bộ	01	Tốt

(Nguồn: Phòng Kế toán).

Công ty TNHH ITC Long Hải không ngừng đầu tư và mở rộng cơ sở vật chất để hỗ trợ hoạt động kinh doanh của mình. Qua các năm, Công ty đã tăng cường các trang thiết bị, máy móc nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. Sự gia tăng cơ sở vật chất giúp Công ty TNHH ITC Long Hải nâng cao năng lực phục vụ khách hàng.

Tuy nhiên, để phát triển bền vững, Công ty cần tiếp tục hiện đại hóa máy móc, thiết bị, áp dụng công nghệ vào quản lý. Ngoài ra, việc bảo trì và nâng cấp cũng cần được chú trọng để đảm bảo an toàn và chất lượng dịch vụ.

2.3.2. Nguồn nhân lực

Bảng 2.5: Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: Người).

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

Tổng số lượng	14	100	16	100	18	100	2	14,28	2	12,5
I. Giới tính										
Nam	10	71,43	11	68,75	13	72,22	1	10	2	18,18
Nữ	4	28,57	5	31,25	5	27,78	1	25	0	0
II. Trình độ học vấn										
Đại học trở lên	10	71,43	11	68,75	13	72,22	1	10	2	18,18
Cao đẳng và trung cấp	3	21,43	3	18,75	3	16,67	0	0	0	0
Lao động phổ thông	1	7,14	2	12,5	2	11,11	1	100	0	0
III. Độ tuổi										
Từ 20-30	8	57,14	9	56,25	11	61,11	1	12,5	2	22,22
Từ 31-40	5	35,72	5	31,25	5	27,78	0	0	0	0
Từ >40 tuổi	1	7,14	2	12,5	2	11,11	1	100	0	0

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

❖ Giới tính:

Thông qua bảng có thể nhận thấy, cơ cấu lao động theo giới tính chiếm phần lớn là nam. Năm 2022 có số lượng nhân viên là 14 người nhưng nhân viên nam chiếm 71,43% trong tổng số nhân viên. Năm 2023 lượng nhân viên tăng thêm 2 so với năm 2021, có tỷ trọng lần lượt 68,75% và 31,25%. Đến năm 2024, ta có thể thấy lượng nhân viên nam

vẫn chiếm tỷ trọng cao hơn so với nhân viên nữ với 72,22% nhân viên nam và 27,78% nhân viên nữ.

Một trong những nguyên nhân dẫn đến tình trạng số lượng nhân viên nam nhiều hơn nhân viên nữ có thể là do tính chất công việc trong ngành cần nhiều sức mạnh và khả năng làm việc với các thiết bị nặng.

❖ Trình độ học vấn: Thông qua bảng có thể thấy được, đa số nhân viên của Công ty có trình độ học vấn từ Đại học trở lên chiếm 72,22% cho đến năm 2024, nhân viên sẽ có đủ kiến thức và kỹ năng vững để chuẩn đoán và sửa chữa các vấn đề tốt nhất.

❖ Độ tuổi:

Qua bảng cơ cấu lao động theo độ tuổi có thể thấy, nhân viên có độ tuổi từ 20 - 30 tuổi vẫn chiếm tỷ trọng cao hơn qua các năm so với các độ tuổi còn lại lần lượt là 57,14% (2022), 56,25% (2023), 61,11% (2024). Thông qua số liệu có thể thấy được Công ty TNHH ITC Long Hải đang có đội ngũ nhân viên trẻ, vì thế họ sẽ tràn đầy nhiệt huyết, năng lượng trong công việc.

Nguyên nhân của việc Công ty TNHH ITC Long Hải ưu tiên chiêu mộ đội ngũ nhân viên có độ tuổi trẻ vì họ có khả năng học hỏi và thích nghi với công nghệ mới, giúp họ dễ dàng nắm bắt các kỹ thuật và quy trình sửa chữa hiện đại một cách nhanh chóng.

2.3.3. Tình hình tài chính

Dữ liệu được lấy theo 3 năm: 2022 - 2023 - 2024.

2.3.3.1. Bảng cân đối kế toán

Bảng 2.6: Tình hình Tài sản - Nguồn vốn của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: VND)

Chỉ tiêu	Năm
----------	-----

	2022	2023	2024
TÀI SẢN			
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	10.152.774.516	9.768.227.636	11.059.236.278
II. Đầu tư tài chính	0	0	0
III. Các khoản phải thu	2.292.060.857	1.929.803.032	2.852.604.177
IV. Hàng tồn kho	1.218.212.785	846.415.825	694.941.844
V. Tài sản cố định	19.423.789	6.315.645	3.542.918
VI. Bất động sản đầu tư	0	0	0
VII. Xây dựng cơ bản dở dang	0	0	0
VIII. Tài sản khác	11.526.897	37.842.344	33.556.990
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	13.693.998.844	12.588.604.482	14.643.882.207
NGUỒN VỐN			
I. Nợ phải trả	2.410.394.112	1.173.549.705	3.127.403.623
II. Vốn chủ sở hữu	11.283.604.732	11.415.054.777	11.516.478.584
1. Vốn góp của chủ sở hữu	9.900.000.000	9.900.000.000	9.900.000.000
2. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	1.383.604.732	1.515.054.777	1.616.478.584
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	13.693.998.844	12.588.604.482	14.643.882.207

(Nguồn: Phòng Kế toán).

Bảng 2.7: Chênh lệch Tài sản - Nguồn vốn của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: VND).

Chỉ tiêu	Chênh lệch 2023 với 2022		Chênh lệch 2024 với 2023	
	Giá trị	%	Giá trị	%
TÀI SẢN				
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	(384.546.880)	(3,79)	1.291.008.642	13,22
II. Đầu tư tài chính	0	0	0	0
III. Các khoản phải thu	(362.257.825)	(15,80)	922.801.145	47,82
IV. Hàng tồn kho	(371.796.960)	(30,52)	(151.473.981)	(17,89)
V. Tài sản cố định	(13.108.144)	(67,48)	(2.772.727)	(43,9)
VI. Bất động sản đầu tư	0	0	0	0
VII. Xây dựng cơ bản dở dang	0	0	0	0
VIII. Tài sản khác	26.315.447	228,29	37.842.344	(11,32)
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	(1.105.394.362)	(8,07)	2.055.277.725	16,33
NGUỒN VỐN				
I. Nợ phải trả	(1.236.844.407)	(51,31)	1.953.853.918	(166,49)
II. Vốn chủ sở hữu	131.450.045	1,16	101.423.807	0,89
1. Vốn góp của chủ sở hữu	0	0	0	0
2. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	131.450.045	9,50	101.423.807	6,69

TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	(1.105.394.362)	(8,07)	2.055.277.725	16,33
--------------------------------	------------------------	---------------	----------------------	--------------

(Nguồn: Phòng Kế toán).

Tổng tài sản của Công ty giảm mạnh trong năm 2023, từ 13.693.998.844 đồng (năm 2022) xuống còn 12.588.604.482 đồng, tương ứng giảm 1.105.394.362 đồng (8,07%). Tuy nhiên, sang năm 2024, tài sản đã phục hồi tích cực, đạt 14.643.882.207 đồng, tăng 2.055.277.725 đồng (16,33%) so với năm trước. Trong cơ cấu tài sản, tài sản lưu động như tiền và các khoản tương đương tiền, các khoản phải thu và tài sản khác có xu hướng biến động. Đặc biệt, tài sản khác tăng mạnh trong năm 2023 (tăng 228,29%) và tiếp tục tăng trong năm 2024, cho thấy doanh nghiệp đang mở rộng các khoản đầu tư hoặc chi phí trả trước liên quan đến hoạt động bảo dưỡng, dịch vụ kỹ thuật. Các khoản phải thu và hàng tồn kho giảm sâu trong năm 2023, cho thấy Công ty đang siết chặt công tác quản lý tài chính, giảm thiểu rủi ro về dòng tiền. Đến năm 2024, các khoản phải thu tăng trở lại 922.801.145 đồng (47,82%) phản ánh tín hiệu khả quan trong doanh thu.

Về nguồn vốn, năm 2023 ghi nhận sự sụt giảm lớn ở nợ phải trả (giảm 1.236.844.407 đồng, tương đương 51,31%), cho thấy Công ty đang giảm bớt phụ thuộc vào vốn vay và tăng cường tính tự chủ tài chính. Tuy nhiên, đến năm 2024, nợ phải trả tăng vọt trở lại lên hơn 3.127.403.623 đồng (tăng 166,49%), đây là điểm đáng lưu ý vì có thể doanh nghiệp đang sử dụng đòn bẩy tài chính để mở rộng hoạt động, đầu tư vào thiết bị hoặc dịch vụ bảo trì chuyên sâu. Vốn chủ sở hữu trong ba năm liên tục duy trì ở mức cao. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối liên tục tăng trưởng qua các năm, từ 1.383.604.732 đồng (năm 2022) lên 1.616.478.584 đồng (năm 2024), cho thấy doanh nghiệp có khả năng sinh lời ổn định.

Tổng thể, Công ty đang từng bước tái cấu trúc tài sản và nguồn vốn, thể hiện sự chủ động trong điều hành tài chính để thích nghi với thị trường. Tuy nhiên, việc gia tăng nợ phải trả năm 2024 cần được theo dõi sát để đảm bảo hiệu quả sử dụng vốn và khả năng thanh toán trong tương lai.

2.3.3.2. Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh

Bảng 2.8: Bảng kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: VND).

CHỈ TIÊU	Mã số	2022	2023	2024
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	3.908.706.679	9.324.475.893	10.788.778.041
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02	0	0	0
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10=01-02)	10	3.908.706.679	9.324.475.893	10.788.778.041
4. Giá vốn hàng bán	11	2.892.253.485	7.874.954.798	9.539.489.991
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20=10-11)	20	1.016.453.194	1.449.521.095	1.249.288.050
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	74.636	451.214	1.179.608
7. Chi phí tài chính	22	0	0	0
- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	0	0	0
8. Chi phí quản lý kinh doanh	24	929.056.167	1.283.067.296	1.067.541.607
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30=20+21-22-24)	30	87.471.663	166.905.013	182.926.051
10. Thu nhập khác	31	1	0	0

11. Chi phí khác	32	2.442.799	2.073.965	24.009.994
12. Lợi nhuận khác (40=31-32)	40	(2.442.798)	(2.073.965)	(24.009.994)
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50=30+40)	50	85.028.865	164.831.048	158.916.057
14. Chi phí thuế TNDN	51	17.494.333	33.381.003	36.585.210
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60=50-51)	60	67.534.532	131.450.045	122.330.847

(Nguồn: Phòng Kế toán).

Bảng 2.9: Chênh lệch kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: VND).

CHỈ TIÊU	Mã số	Chênh lệch 2023 so với 2022		Chênh lệch 2024 so với 2023	
		Giá trị	%	Giá trị	%
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01	5.415.769.214	138,55	1.464.302.148	15,70
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02	0	0	0	0
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10=01-02)	10	5.415.769.214	138,55	1.464.302.148	15,70
4. Giá vốn hàng bán	11	4.982.701.313	172,28	1.664.535.193	21,14

5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ (20=10-11)	20	433.067.901	42,60	(200.233.045)	(13,81)
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	376.578	504,55	728.391	161,43
7. Chi phí tài chính	22	0	0	0	0
- Trong đó: Chi phí lãi vay	23	0	0	0	0
8. Chi phí quản lý kinh doanh	24	354.011.129	38,10	(215.525.689)	(91,69)
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30=20+21-22-24)	30	79.433.350	90,81	16.021.038	9,59
10. Thu nhập khác	31	(1)	(100)	0	0
11. Chi phí khác	32	(368.834)	(15,09)	21.936.029	1.057,68
12. Lợi nhuận khác (40=31-32)	40	368.833	(15,09)	(21.936.029)	1.057,68
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50=30+40)	50	79.802.183	93,85	(5.914.991)	(3,59)
14. Chi phí thuế TNDN	51	15.886.670	90,81	3.204.207	9,59
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60=50-51)	60	63.915.513	94,64	(9.119.198)	(6,93)

(Nguồn: Phòng Kế toán).

Trong giai đoạn 2022 – 2024, Công ty đã ghi nhận sự tăng trưởng ấn tượng về doanh thu và hiệu quả hoạt động kinh doanh. Cụ thể, doanh thu thuần từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ năm 2023 đạt 9.324.475.893 đồng, tăng 138,55% (tương ứng hơn 5.415.769.214 đồng) so với năm 2022 (3.908.706.679 đồng). Đà tăng này tiếp tục được duy trì trong năm 2024, với mức doanh thu 10.788.778.041 đồng, tăng thêm

1.464.302.148 đồng, tương ứng 15,7% so với năm 2023. Đây là mức tăng trưởng đáng ghi nhận, phản ánh sự mở rộng quy mô cung ứng thiết bị, dịch vụ hậu mãi và bảo dưỡng định kỳ.

Giá vốn hàng bán tăng tương ứng, đặc biệt trong năm 2023 tăng đến 172,28% so với năm 2022, và tiếp tục tăng 21,14% trong năm 2024. Điều này cho thấy chi phí đầu vào, bao gồm linh kiện, vật tư bảo trì, thiết bị vận tải đã tăng mạnh. Một điểm nổi bật là doanh thu hoạt động tài chính tăng mạnh, từ 74.636 đồng năm 2022 lên 451.214 đồng năm 2023 (tăng 504,55%) và đạt 1.179.608 đồng năm 2024 (tăng 161,43%). Sự tăng trưởng này cho thấy Công ty đã biết tận dụng tốt dòng tiền và đầu tư tài chính hiệu quả.

Về mặt chi phí, chi phí quản lý kinh doanh tăng trong năm 2023 (tăng 38,10%), tuy nhiên đã giảm mạnh trong năm 2024 (giảm gần 215.525.689 đồng, tương ứng 91,69%). Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh tăng mạnh, tăng từ 87.471.663 đồng năm 2022 lên 166.905.013 đồng năm 2023 và tiếp tục tăng nhẹ lên 182.926.051 đồng năm 2024. Tuy nhiên, lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp năm 2024 đạt 122.330.847 đồng, giảm 9.119.198 đồng, tương ứng 6,93% so với năm 2023 (131.450.045 đồng), chủ yếu do chi phí khác tăng đột biến (24.009.994 đồng, tăng hơn 1.057% so với năm trước).

Công ty đã có bước tăng trưởng vượt bậc, khẳng định vị thế trên thị trường. Công ty nên tiếp tục tối ưu hóa chi phí quản lý và giá vốn để đảm bảo duy trì lợi nhuận ổn định trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt.

2.4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI

❖ Quy trình đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải



Hình 2.1: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải.

2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Xác định nhu cầu đào tạo là khâu đầu và là khâu rất quan trọng, có ảnh hưởng quyết định đến tất cả các hoạt động tiếp theo trong công tác đào tạo, nó quyết định sự thành công hay thất bại của hoạt động đào tạo, vì xác định nhu cầu đào tạo đúng thì mới có thể lập kế hoạch đào tạo đúng và cho ra kết quả cao. Dựa vào mục tiêu kế hoạch về phương hướng hoạt động kinh doanh trong từng giai đoạn, từng thời kỳ, căn cứ vào tình hình thực tế, Công ty xem xét đánh giá các yếu tố cần có để đạt được mục tiêu đề ra, trong đó không thể thiếu yếu tố về nguồn nhân lực. Xác định nhu cầu đào tạo là xác định khi nào, ở bộ phận nào, đào tạo kỹ năng gì. Việc xác định nhu cầu đào tạo của Công ty gắn với các hoạt động quản trị nhân lực trong Công ty. Các phòng ban căn cứ vào tình hình thực tế mà có nhu cầu cụ thể theo chức danh quản lý, từng chuyên ngành, chuyên môn nghiệp vụ để tự xác định nhu cầu nhân lực của mình, nhu cầu nào có thể giải quyết bằng hoạt động đào tạo, nhu cầu nào phải thực hiện tuyển dụng, luân chuyển lao động. Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên việc phân tích nhu cầu lao động của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc.

Công ty TNHH ITC Long Hải thường xuyên diễn ra chương trình đào tạo nhằm mục đích chính đảm bảo nhân viên có đủ khả năng đáp ứng được yêu cầu công việc ngày càng cao. Người phụ trách ở các bộ phận trong Công ty xem xét đánh giá năng lực của nhân viên để xác định nhu cầu đào tạo chung cho nhân viên của bộ mình.

Những căn cứ để xác định nhu cầu đào tạo của Công ty TNHH ITC Long Hải là:

- Tiêu chuẩn thực hiện công việc: Mỗi chức danh công việc trong Công ty có các yêu cầu về trình độ, kỹ năng cũng như năng lực khác nhau.
- Dựa vào chức danh công việc và thực tế thực hiện công việc của người lao động, sẽ xem xét nhân viên đó đã đáp ứng được hay chưa, thiếu những kỹ năng gì để có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng họ hoàn thành tốt công việc.
- Nhân viên mới tuyển dụng.
- Thay đổi chiến lược, sản phẩm, quy trình và công nghệ.
- Công ty còn dựa trên nhu cầu được đào tạo của người nhân viên lao động để thực hiện việc xác định nhu cầu đào tạo thông qua việc tập hợp các đơn xin được đào tạo của người lao động.

Dựa trên các yêu cầu chung đó các cán bộ quản lý của bộ phận sẽ đề xuất những yêu cầu đào tạo của bộ phận mình để phòng Nhân sự tập hợp lại và lên kế hoạch cho những công tác đào tạo đó.

Bảng 2.10: Nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực qua các năm 2022 – 2024 của Công ty TNHH ITC Long Hải.

(Đơn vị tính: Người).

	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)

Tổng số lao động	14	100	16	100	18	100
Nhu cầu đào tạo của Công ty	11	78.57	12	75	12	66.67

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

Dựa trên số liệu, có thể thấy nhu cầu đào tạo của Công ty TNHH ITC Long Hải là cao. Khi mỗi năm tỷ lệ lao động cần đào tạo đều chiếm trên 50%. Điều này cho thấy sự quan tâm tới hoạt động đào tạo của toàn thể nhân viên lao động, chứng tỏ người lao động đã có nhận thức về giá trị của các khóa đào tạo.

Theo điều tra, nhu cầu đào tạo của Công ty TNHH ITC Long Hải tập trung vào nhu cầu bổ sung các kiến thức về chuyên môn sâu trong công việc, tiếp đến là nhu cầu đào tạo về ngoại ngữ, công nghệ, kỹ năng về giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm,... Đây đều là những kiến thức gắn với thực tế của công việc trong Công ty.

Hiện nay, công tác xác định nhu cầu đào tạo tại Công ty đã được triển khai thông qua việc thu thập thông tin từ các bộ phận, kết hợp với những căn cứ cụ thể nhằm xác minh nhu cầu thực tế. Nhờ đó, Công ty bước đầu đã định hướng được hoạt động đào tạo phù hợp với yêu cầu sản xuất - kinh doanh cũng như nguyện vọng nâng cao năng lực của nhân viên lao động. Điều này góp phần giúp Công ty lựa chọn đúng đối tượng, đúng nội dung đào tạo, từ đó nâng cao hiệu quả đào tạo và hiệu quả làm việc sau đào tạo.

2.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Công ty đã đưa ra mục tiêu quan trọng là phải sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty là nhằm nâng cao hơn nữa trình độ về mọi mặt cho tất cả cán bộ, công nhân viên, để chuẩn bị một đội ngũ nhân sự mạnh, năng động, tích cực.

Công ty TNHH ITC Long Hải đã xây dựng kế hoạch đào tạo với các mục tiêu như:

- Đào tạo chuyên sâu cho đội ngũ nhân viên lao động, đảm bảo đáp ứng được yêu cầu công việc và sự phát triển của Công ty. Phải đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh của Công ty về cả mặt số lượng và chất lượng.

- Tạo ra một đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn nghề nghiệp, làm chủ được tình huống, có đầu óc sáng tạo năng động và nhạy bén, có tác phong công nghiệp và tính kỷ luật cao.

- Chú trọng đào tạo nhằm tăng cường năng lực điều hành cho các cán bộ quản lý.

- Đảm bảo điều kiện học tập tốt nhất thúc đẩy nỗ lực học tập cá nhân như hệ thống tài liệu, câu hỏi, diễn đàn về chuyên môn, hỏi đáp về đào tạo và tiếp nhận phản hồi.

Việc đặt ra mục tiêu một cách rõ ràng, cụ thể cho từng đối tượng và áp dụng cho từng loại hình đào tạo giúp cho việc đánh giá kết quả đào tạo sau này được dễ dàng, thuận lợi, khách quan và minh bạch. Đồng thời qua đó những nhà quản lý, tổ chức đào tạo có cơ sở để đánh giá, chính xác, khách quan, mà ngay chính các học viên cũng có thể đánh giá được trình độ, chuyên môn kỹ thuật của mình để rồi từ đó phấn đấu, nỗ lực để đạt được mức độ theo yêu cầu, mục tiêu đặt ra.

2.4.3. Lập kế hoạch đào tạo

Kế hoạch đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải căn cứ theo mục tiêu phát triển và nhu cầu đào tạo của Công ty. Chuyên viên đào tạo của Công ty có trách nhiệm tổng hợp, phân loại đào tạo (Gồm: Đào tạo tay nghề, đào tạo kiến thức, đào tạo tại nhà máy, đào tạo bên ngoài). Kế hoạch đào tạo được Giám đốc phê duyệt cụ thể về: Nội dung đào tạo là gì? Hình thức đào tạo? Số lượng bao nhiêu?. Từ kế hoạch được phê duyệt Công ty xác định cụ thể mục tiêu đào tạo, việc đặt ra mục tiêu cho từng đối tượng cần đào tạo và áp dụng chúng cho từng loại hình đào tạo giúp việc tổ chức thực hiện và đánh giá được hiệu quả hơn.

Bảng 2.11: Mục tiêu đào tạo cho các đối tượng cần được đào tạo của Công ty TNHH ITC Long Hải.

Đối tượng	Loại hình đào tạo	Yêu cầu, mục tiêu đề ra
Công nhân trực tiếp sản xuất.	Đào tạo mới.	Nắm vững kiến thức, kỹ năng sau khi được đào tạo.
	Đào tạo sử dụng công nghệ, trang thiết bị mới.	Nắm vững nguyên lý hoạt động, cấu tạo của máy, sử dụng an toàn máy móc thiết bị mới.
Cán bộ, nhân viên trong công ty.	Đào tạo tin học.	Sau khóa đào tạo ứng dụng được phần mềm quản lý để vận dụng vào công việc có hiệu quả.
	Đào tạo kỹ năng.	Ứng dụng được các kỹ năng để vận hành trong công việc.

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

2.4.4. Tổ chức đào tạo

Căn cứ vào kế hoạch đào tạo và nhu cầu đào tạo đã được phê duyệt, chuyên viên đào tạo lập kế hoạch đồng thời phối hợp với các bộ phận chức năng để liên hệ với các đơn vị bên trong hoặc cơ sở đào tạo bên ngoài tiến hành đào tạo theo kế hoạch.

❖ Đối với Ban Giám đốc:

- Xét duyệt kế hoạch đào tạo, thẩm định nội dung, giáo trình đào tạo do giảng viên nội bộ đề xuất.

- Hỗ trợ, tạo điều kiện cho hoạt động đào tạo.

❖ Đối với Phòng Kế toán:

- Phối hợp duyệt chi phí, lập chi phí báo cáo đào tạo.

❖ Đối với Phòng An toàn:

- Phối hợp xây dựng nội dung đào tạo liên quan đến an toàn lao động, PCCC, sử dụng thiết bị đúng chuẩn.

- Giám sát việc triển khai và kiểm tra hiệu quả đào tạo an toàn sau đào tạo.

❖ Đối với Xưởng trưởng:

- Nắm rõ mục tiêu đào tạo và truyền đạt lại cho các tổ trưởng, tổ phó.

- Đảm bảo các, công nhân kỹ thuật viên tham gia đầy đủ.

- Phản hồi hiệu quả sau đào tạo lên Ban Giám đốc.

❖ Đối với Tổ trưởng, Tổ phó:

- Nhắc nhở, đôn đốc nhân viên tham gia đào tạo đầy đủ.

- Đề xuất những nội dung cần đào tạo bổ sung sát với thực tế sản xuất.

❖ Đối với giảng viên nội bộ:

- Xây dựng chương trình, nội dung đào tạo, biên soạn, cập nhật giáo trình kịp thời, phù hợp theo đặc thù Công ty và trình Ban Giám đốc thẩm định trước khi thực hiện.

- Chuẩn bị các bài kiểm tra, phương pháp sau đào tạo.

- Đảm bảo chương trình được phê duyệt trước khi triển khai.

❖ Đối với công nhân, nhân viên:

- Tham gia đầy đủ, nghiêm túc các buổi đào tạo.

- Thực hành đúng theo hướng dẫn.

- Góp ý nội dung đào tạo nếu thấy chưa phù hợp thực tế công việc.

2.4.4.1. Hình thức đào tạo

❖ Đào tạo bên trong Công ty:

- Thường sẽ được đào tạo bởi các giảng viên nội bộ trong Công ty. Công ty sẽ chọn những nhân viên có kinh nghiệm, trình độ và các nhân viên đã được đào tạo qua khóa học làm giảng viên.

- Áp dụng với 2 loại đối tượng: Thường áp dụng cho những nhân viên vừa được tuyển vào, họ chưa quen với công việc, môi trường làm việc mới. Khi nhân viên được phân công về các bộ phận, xưởng tại các bộ phận, xưởng sẽ chịu trách nhiệm hướng dẫn, kèm cặp những nhân viên hội nhập với môi trường làm việc, giúp họ thành thạo với công việc mới và giảm thiểu các rủi ro trong quá trình lao động. Và áp dụng đối với những nhân viên mới tuyển vào, đang trong thời gian thử việc họ chưa quen công việc, môi trường làm việc mới ở đây vì vậy cần phải kèm cặp, hướng dẫn, chỉ đạo cho họ. Công ty TNHH ITC Long Hải sẽ cử ra những nhân viên có kinh nghiệm giúp đỡ, hướng dẫn trong quá trình làm việc.

❖ Đào tạo bên ngoài Công ty:

- Công ty không chỉ chú trọng đến công tác đào tạo trong doanh nghiệp mà còn chú trọng vào hình thức đào tạo bên ngoài doanh nghiệp. Gửi cán bộ, nhân viên có triển vọng, năng lực đi học những khóa về nghiệp vụ chuyên môn nhằm nâng cao trình độ cho những cán bộ, nhân viên đó. Nhờ đó mà ITC Long Hải đã đạt được một số hiệu quả đáng kể trong công tác đào tạo nguồn nhân lực để phục vụ cho nhu cầu sử dụng nhân lực hiện nay.

❖ Đào tạo lại:

- Đào tạo những người yếu kém về chuyên môn nghiệp vụ cần đào tạo lại để củng cố kỹ năng nghề nghiệp.

Bảng 2.12: Số người được đào tạo theo hình thức đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: Người).

	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
--	----------	----------	----------

Tổng số	8	6	9
Đào tạo bên trong Công ty	4	3	4
Đào tạo bên ngoài Công ty	3	3	4
Đào tạo lại	1	0	1

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

Dựa trên bảng thống kê số lượng người được đào tạo theo từng hình thức trong giai đoạn 2022 - 2024, có thể thấy Công ty đã có sự đầu tư vào công tác đào tạo. Cho thấy được sự nỗ lực duy trì và nâng cao trình độ chuyên môn cho nhân viên lao động. Mặc dù có sự giảm nhẹ trong năm 2023, nhưng đến cuối năm 2024, số lượng người được đào tạo đã tăng trở lại, phản ánh sự phục hồi và điều chỉnh chiến lược đào tạo phù hợp với tình hình sản xuất và nhu cầu thực tế của Công ty.

Điểm đáng chú ý là Công ty duy trì song song hai hình thức đào tạo: Đào tạo nội bộ và đào tạo bên ngoài. Việc tổ chức đào tạo nội bộ cho thấy Công ty có sự chủ động trong việc truyền đạt kiến thức, kỹ năng chuyên môn phù hợp với đặc thù sản xuất của Công ty. Ngoài ra, sự xuất hiện của hình thức đào tạo lại trong hai năm 2022 và 2024 cho thấy Công ty đã chú trọng đến việc nâng cao và điều chỉnh kỹ năng cho những nhân viên chưa đáp ứng yêu cầu công việc, từ đó góp phần đảm bảo chất lượng dịch vụ mà Công ty cung cấp.

2.4.4.2. Phương pháp đào tạo

Để chương trình đào tạo đạt kết quả, Công ty đã và đang áp dụng đa dạng, linh hoạt các phương pháp đào tạo sau:

Thứ nhất, đào tạo tại chỗ thông qua phương pháp kèm cặp, chỉ bảo: Phương pháp này thường được áp dụng với kỹ thuật viên mới hoặc nhân viên lao động chưa có nhiều kinh nghiệm thực tế. Nhân viên sẽ được phân công làm việc trực tiếp tại xưởng dưới sự hướng dẫn sát sao của kỹ thuật viên hoặc những nhân viên có chuyên môn vững. Phương pháp này được thực hiện ngay tại nơi làm việc của nhân viên lao động trong doanh

nghiệp để thực hiện đào tạo, và như vậy cũng giúp nhân viên lao động hiểu thêm về tổ chức và công việc đang làm, từ đó nâng cao kỹ năng nghề một cách thực tế và hiệu quả.

Thứ hai, đào tạo qua các hội thảo, lớp tập huấn kỹ thuật định kỳ: Dựa trên kế hoạch đào tạo hàng tháng, hàng quý hoặc theo nhu cầu phát sinh từ thực tế sản xuất, Công ty tổ chức các lớp tập huấn chuyên đề như: Bảo dưỡng thiết bị định kỳ, kỹ thuật lắp ráp phụ tùng, quy trình kiểm tra an toàn thiết bị,... Các buổi đào tạo này tạo điều kiện để nhân viên cập nhật kiến thức mới, đồng thời trao đổi kinh nghiệm thực tế trong quá trình làm việc.

Thứ ba, phương pháp cử nhân sự tham gia, đi học các khóa học chuyên sâu bên ngoài: Hàng năm, Công ty sẽ chọn lọc và đề xuất cử các cán bộ, nhân viên lao động có tiềm năng, hoặc trình độ chuyên môn cao đi học các khóa đào tạo chuyên sâu tại các trung tâm uy tín. Mặc dù chi phí đầu tư tương đối cao, nhưng phương pháp này giúp nhân viên tiếp cận được công nghệ mới, quy trình chuẩn quốc tế và nâng cao năng lực quản lý kỹ thuật.

Thứ tư, đào tạo kỹ năng xử lý tình huống thực tế: Đối với các nhân viên được quy hoạch thăng tiến hoặc đang đảm nhận vai trò giám sát, Công ty tạo điều kiện cho họ tiếp cận các tình huống thực tế như đánh giá lỗi kỹ thuật, lập kế hoạch bảo dưỡng, xử lý yêu cầu khẩn từ khách hàng. Qua đó, giúp nhân viên tích lũy kinh nghiệm, rèn luyện khả năng xử lý tình huống và nâng cao năng lực tổ chức công việc.

Mục tiêu của các chương trình đào tạo là giúp nhân viên thực hiện tốt các kỹ năng, nghiệp vụ, chỉ dẫn cho họ những cách thức làm việc để các nhân viên nhanh chóng đáp ứng được nhu cầu cũng như mục tiêu của Công ty. Đối với từng vị trí trong Công ty, vị trí chức danh công việc khác nhau đặt ra những yêu cầu về kiến thức khác nhau.

Bảng 2.13: Phương pháp đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024.

	Đối tượng	Nơi thực hiện
--	------------------	----------------------

Các phương pháp đào tạo	Cán bộ	Công nhân kỹ thuật	Nhân viên mới	Nơi làm việc	Ngoài nơi làm việc
Kèm cặp, chỉ bảo		✓	✓	✓	
Các hội thảo, lớp tập huấn kỹ thuật chuyên sâu		✓		✓	
Cử nhân sự tham gia, đi học các khóa chuyên sâu bên ngoài	✓	✓			✓
Đào tạo kỹ năng xử lý tình huống thực tế	✓	✓	✓	✓	

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

- Qua phân tích bảng 2.10: Phương pháp đào tạo tại Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024, có thể thấy Công ty đã triển khai nhiều phương pháp đào tạo phù hợp với đặc thù kỹ thuật của ngành.

Chương trình đào tạo gồm những nội dung như: Lĩnh vực được đào tạo, nội dung cần đào tạo, yêu cầu và mục đích khóa đào tạo đó, thời gian đào tạo, những ai tham gia khóa học, giảng viên giảng dạy là ai và tài liệu sử dụng trong quá trình học bao gồm những tài liệu nào...Việc xác định chương trình đào tạo giúp tránh việc đào tạo tràn lan, không có sự kiểm soát gây lãng phí cho Công ty. Tùy vào nhu cầu mà Công ty có những kế hoạch đào tạo khác nhau, sau đây là một số kỹ năng cơ bản như:

Bảng 2.14: Khóa học đào tạo dành cho Lãnh đạo cấp cao.

STT	Tên khóa học	Kỹ năng đào tạo	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo
-----	--------------	-----------------	-------------------	-------------------

1	Kỹ năng quản trị chiến lược	Tư duy chiến lược, định hướng phát triển	Bên ngoài Công ty	4 ngày
2	Lãnh đạo trong thời đại chuyển đổi số	Ứng dụng công nghệ vào quản lý và vận hành	Bên ngoài Công ty	3 ngày
3	Kỹ năng ra quyết định và giải quyết vấn đề	Ra quyết định hiệu quả trong môi trường áp lực cao	Nội bộ	2 ngày

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

Nhìn vào bảng số liệu ta có thể thấy đây là những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho các cán bộ lãnh đạo cấp cao, giúp họ quản lý tốt hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Bảng 2.15: Khóa học đào tạo dành cho Cán bộ quản lý.

STT	Tên khóa học	Kỹ năng đào tạo	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo
1	Kỹ năng quản lý nhân sự	Giao tiếp, khích lệ, phân công công việc hiệu quả	Nội bộ	1.5 ngày
2	Kỹ năng lập kế hoạch và giám sát tiến độ	Lập kế hoạch, giám sát công việc kỹ thuật	Nội bộ	2 ngày
3	An toàn lao động và môi trường	Đánh giá rủi ro, phòng ngừa tai nạn	Nội bộ/ Bên ngoài Công ty	2 ngày

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

Nhìn vào bảng trên ta thấy những kỹ năng trong khóa học đào tạo thực sự cần thiết cho cán bộ quản lý, những kiến thức và kỹ năng của khóa học sẽ giúp những người làm công tác đào tạo làm tốt hơn trong khâu lập kế hoạch cũng như nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo.

Bảng 2.16: Khóa học đào tạo dành cho Nhân viên lao động.

STT	Tên khóa học	Kỹ năng đào tạo	Hình thức đào tạo	Thời gian đào tạo
1	Vận hành thiết bị nâng hạ an toàn	Thao tác máy móc, kiểm tra trước vận hành	Nội bộ	3 ngày
2	Bảo dưỡng và sửa chữa định kỳ	Kỹ thuật bảo trì, thay thế linh kiện đúng quy định	Nội bộ	3 ngày
3	Kỹ năng làm việc nhóm và phối hợp	Giao tiếp, phối hợp trong dây chuyền kỹ thuật	Nội bộ	1 ngày
4	Đào tạo lại kỹ năng tay nghề	Cập nhật quy trình mới hoặc hiệu suất làm việc thấp	Nội bộ	Theo nhu cầu

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

Nhìn chung các chương trình đào tạo của Công ty khá phong phú, các khóa học hấp dẫn, phù hợp với học viên, được phân chia rõ ràng cho từng đối tượng tham gia.

2.4.4.3. Lựa chọn giáo viên

Phần lớn đội ngũ giảng viên là những người quản lý có kinh nghiệm trong doanh nghiệp, số ít là giảng viên từ các cơ sở bên ngoài.

Giáo viên đào tạo được Công ty TNHH ITC Long Hải lựa chọn căn cứ vào nội dung của chương trình học và phương pháp đào tạo đã xác định. Với phương pháp kèm cặp, chỉ bảo Công ty sẽ cử những cán bộ kỹ thuật, công nhân lành nghề có kinh nghiệm thực tế lâu năm trong từng lĩnh vực, bộ phận hướng dẫn trực tiếp. Với phương pháp tổ chức hội thảo, lớp tập huấn chuyên sâu về công nghệ, kỹ thuật bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị, Công ty sẽ lựa chọn các kỹ sư, kỹ thuật viên có chuyên môn, đóng vai trò chủ chốt trong hoạt động sản xuất và dịch vụ kỹ thuật của Công ty để điều hành. Với phương pháp cử nhân sự tham gia các khóa học chuyên sâu bên ngoài, giáo viên tham gia đào tạo cho

nhân viên lao động của Công ty là các giảng viên của các trường Đại học, trung tâm đào tạo được Công ty lựa chọn và ký kết hợp đồng đào tạo đảm nhiệm..

Một số trường trung tâm đào tạo như:

- Trung tâm Kiểm định Kỹ thuật và Đào tạo An toàn Lao động: Vận hành xe nâng.
- Công ty TNHH Tư vấn và Đào tạo Khang Minh Phú: An toàn lao động, sơ cấp cứu, PCCC, vận hành xe nâng, hàn cắt kim loại

2.4.4.4. Chi phí đào tạo

Đối với hoạt động đào tạo thì chi phí đào tạo đối với các đối tượng khác nhau thì được chi trả ở các mức độ khác nhau. Đối với đối tượng thuộc diện đào tạo nâng cao, Công ty hỗ trợ chi trả 100% học phí. Với các chương trình đào tạo do cá nhân có nhu cầu riêng, Công ty tạo điều kiện về mặt thời gian và sắp xếp công việc để người lao động thuận tiện trong việc tham gia lớp học, học phí và các khoản chi phí phát sinh do cá nhân tự chi trả.

Đối với giảng viên trực tiếp dạy tại các trung tâm mà nhân viên được cử đến đó để học thì do trung tâm chi trả. Công ty chỉ chi trả trực tiếp toàn bộ kinh phí đối với trung tâm.

2.4.5. Đánh giá kết quả sau đào tạo

Sau khi kết thúc khóa học thì đơn vị/ cá nhân được giao phụ trách lớp học tổ chức kiểm tra hoặc thi kết thúc khóa học nhằm đánh giá mức độ tiếp thu, tay nghề của học viên sau khi đào tạo, học viên cử đi học phải có bảng thu hoạch kết quả học tập.

Cách đánh giá kết quả của Công ty như sau:

- Đối với đào tạo tay nghề: Chủ yếu đào tạo đối với công nhân: Cuối khóa học giảng viên có trách nhiệm tổ chức kiểm tra và đánh giá khả năng tiếp thu của học viên. Dựa vào kết quả đào tạo của học viên, Trưởng phòng, bộ phận, xưởng đề xuất bố trí công việc cho nhân sự. Người được đào tạo có trách nhiệm vận dụng đúng, linh hoạt những kiến thức vào công việc cho phù hợp.

- Đối với đào tạo kiến thức: Học viên sau khi hoàn thành phải viết báo cáo thu hoạch gửi về bộ phận đào tạo. Và sau khi hoàn thành sẽ được kiểm chứng lại khi đánh giá nhân sự theo từng năm từng quý.

Cách căn cứ đánh giá:

- Đối với những người được đào tạo bên ngoài thì Công ty dựa vào bằng chứng chỉ, chứng nhận của nơi đào tạo sau mỗi khóa học.

- Đối với những người đào tạo tại doanh nghiệp thì thông qua kết quả thực hiện công việc của người lao động sau quá trình đào tạo tại Công ty.

Nếu Đạt (Tổng các hạng mục được đào tạo đạt cấp độ 2 trở lên) thì mới tiến hành bố trí công việc.

Nếu Không đạt thì tiến hành lập kế hoạch và tổ chức đào tạo lại cho những hạng mục, những người không đạt đến cấp độ 2.

- Cấp độ 1: Biết được các bước và bắt đầu học việc.

- Cấp độ 2: Đáp ứng được yêu cầu về chất lượng, an toàn nhưng cần giám sát.

- Cấp độ 3: Đáp ứng được yêu cầu về chất lượng, an toàn, không cần giám sát.

- Cấp độ 4: Thao việc và có thể huấn luyện cho người khác.

Bảng 2.17: Kết quả đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải giai đoạn 2022 - 2024.

(Đơn vị tính: Người).

Chỉ tiêu	Năm		
	2022	2023	2024
Tổng số lao động Công ty	14	16	18
Nhu cầu đào tạo	11	12	12
Kết quả đào tạo	8	6	9

Mức độ đáp ứng nhu cầu	72.72	50	75
------------------------	-------	----	----

(Nguồn: Phòng Nhân sự).

Quan bảng thống kê số liệu, có thể thấy mặc dù nhu cầu đào tạo của Công ty TNHH ITC Long Hải tương đối ổn định qua các năm (11 - 12 người mỗi năm), nhưng kết quả đào tạo thực tế lại chưa hoàn toàn đáp ứng được nhu cầu này. Tỷ lệ đáp ứng đạt 72,72% vào năm 2022 nhưng giảm xuống còn 50% vào năm 2023 và tăng lên 75% năm 2024. Như vậy, cho thấy việc đào tạo nguồn nhân lực vẫn chưa được thực hiện đầy đủ theo thể hoạch đề ra.

Một số nguyên nhân không thể hoàn thành khóa đào tạo là do gặp khó khăn trong việc bố trí thời gian học tập. Đồng thời, một số nhân viên lao động không có thái độ hợp tác, không đáp ứng được những yêu cầu của các khóa học, thi cử đạt kết quả thấp.

2.4.6. Lưu hồ sơ

Chuyên viên đào tạo cập nhật kết quả đào tạo vào phần mềm quản lý nhân sự để quản lý mục tiêu đào tạo cho từng thành phần nhân sự và lưu trữ các hồ sơ liên quan đến đào tạo.

2.5. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI

2.5.1. Ưu điểm

Công ty nhận thức được sự quan trọng của đào tạo nguồn nhân lực đối với sự sống còn của họ. Công ty đã quan tâm đến công tác đào tạo nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, cán bộ, điều này đem lại hiệu quả thông qua hoạt động kinh doanh của Công ty tăng lên từng năm.

Cùng với sự quan tâm và coi trọng công việc thực hiện công tác đào tạo nhân viên của Ban lãnh đạo, Công ty đã biết cách sử dụng tối đa nội lực của mình trong công tác đào tạo nhân sự. Công ty luôn coi nhân viên là nguồn tài nguyên quý giá nhất để tạo ra những sản phẩm hoàn hảo nhất ở bất cứ khâu nào trong sản xuất.

Công ty đã xây dựng một quy trình đào tạo thống nhất trong toàn Công ty và qua các năm. Chương trình đào tạo khá cụ thể cho từng đối tượng giúp nhân viên lao động có được chương trình đào tạo toàn diện hơn.

Công ty đã dựa vào đòi hỏi thực tiễn hoạt động sản xuất kinh doanh của mình để xác định nhu cầu đào tạo. Vì vậy, sau khi tham gia vào công tác đào tạo thì những nhân viên lao động của Công ty đã được hoàn thiện hơn về các kiến thức và những kỹ năng thực hiện công việc. Từ đó, nhân viên lao động đã áp dụng được những kỹ năng, kiến thức tiếp thu trong khóa học vào thực tiễn lao động sản xuất của Công ty.

Công tác thực hiện chương trình đào tạo nhìn chung được tổ chức theo đúng kế hoạch, có giám sát, linh hoạt và thay đổi khi cần thiết.

2.5.2. Hạn chế

Tuy bên cạnh những ưu điểm đạt được thì công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty còn những hạn chế:

Trong việc xác định nhu cầu đào tạo của Công ty chủ yếu dựa vào tình hình hoạt động, kinh doanh để lên kế hoạch đào tạo. Việc đào tạo chỉ nghiên cứu về ý muốn, mục tiêu của Công ty mà chưa thực hiện tốt hoạt động phân tích công việc, phân tích nhu cầu nhân viên.

Công ty sử dụng khá nhiều phương pháp đào tạo như kèm cặp, chỉ dẫn trong công việc, cử đi học các khóa chuyên sâu, hội nghị hội thảo...Để có thể vẫn đảm bảo việc thực hiện sản xuất bình thường thì Công ty chủ yếu lựa chọn những phương pháp đào tạo ngắn hạn. Do đó, để nhân lực có thể đáp ứng tình hình sản xuất trong dài hạn của Công ty sẽ rất khó.

Việc lựa chọn giáo viên tham gia giảng dạy cũng tồn tại nhiều bất cập như: Nếu là giáo viên từ bên trong Công ty thì cũng do cán bộ quản lý lựa chọn mà không dựa trên những tiêu thức cụ thể, không được đánh giá kỹ lưỡng hay những giáo viên bên ngoài lại do các cơ sở, trung tâm giáo dục chọn thì cũng có thể không phù hợp với doanh nghiệp.

Số lượng lao động qua đào tạo không được cấp chứng chỉ vẫn chiếm tỷ lệ cao, hiệu quả đào tạo chưa thực sự tốt.

Ngoài ra, Công ty chưa có chính sách, quy định khen thưởng hay khuyến khích những nhân viên lao động có thành tích đào tạo cao để tạo sự nhiệt tình trong quá trình tìm hiểu và học hỏi của nhân viên.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương này tập trung giới thiệu tổng quan về Công ty TNHH ITC Long Hải, sơ đồ bộ máy tổ chức và tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn 2022 - 2024. Sau đó phân tích và đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty.

Mục đích của việc phân tích và đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực nhằm chỉ ra những ưu điểm cũng như hạn chế, để từ đó đưa ra giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải tốt hơn.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI

3.1. CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

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

Trong thời gian tới, Công ty TNHH ITC Long Hải sẽ tiếp tục xây dựng và phát triển Công ty, tập trung vào phát triển một số chiến lược như: Nâng cao chất lượng dịch vụ, ứng dụng công nghệ hiện đại nhiều hơn vào hoạt động sản xuất kinh doanh và mở rộng thị trường xa hơn.

❖ **Chất lượng dịch vụ:** Chất lượng dịch vụ sẽ được đặt lên hàng đầu thông qua quy trình sửa chữa, bảo dưỡng, tăng cường đào tạo chuyên môn cho đội ngũ nhân viên lao động, đồng thời cải thiện trải nghiệm khách hàng từ khâu tiếp nhận đến bàn giao phương tiện dịch vụ.

❖ **Ứng dụng công nghệ:** Công ty muốn đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong quy trình hoạt động. Việc sử dụng phần mềm công nghệ vào quy trình hoạt động giúp tối ưu hóa hiệu quả vận hành và giảm thiểu sai sót. Đồng thời, công nghệ cũng hỗ trợ trong công tác chăm sóc khách hàng, phân tích hành vi sử dụng dịch vụ để đưa ra các giải pháp phù hợp với từng cá nhân.

❖ **Mở rộng thị trường:** Công ty hướng đến mở rộng phát triển thị trường xa hơn. Việc triển khai dịch vụ và phát triển các gói trong bảo dưỡng định kỳ là bước đi cần thiết để gia tăng thị phần.

Đồng thời Công ty sẽ tiếp tục phát triển đội ngũ nhân viên, lao động về chuyên môn và đạo đức để góp phần xây dựng văn hóa Công ty chuyên nghiệp, tin cậy, tận tâm. Để thực hiện được những mục tiêu trên Công ty TNHH ITC Long Hải cần thực hiện tốt công tác đào tạo nguồn nhân lực cho Công ty vì sự thành công của một tổ chức phụ thuộc chính vào những con người làm việc tại tổ chức đó.

Để thực hiện hiệu quả các chiến lược sản xuất kinh doanh đã đề ra, Công ty xác định nguồn nhân lực là yếu tố then chốt, giữ vai trò quan trọng trong sự phát triển bền vững.

Vì vậy, trong thời gian tới, bên cạnh việc ổn định lực lượng lao động hiện có, Công ty sẽ chủ động tuyển dụng thêm những nhân sự có trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp vững vàng và tinh thần trách nhiệm cao, sẵn sàng tham gia vào dây chuyền sản xuất và đóng góp vào việc hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch đã đề ra. Không chỉ dừng lại ở việc đảm bảo số lượng, Công ty còn đặc biệt quan tâm đến chất lượng đội ngũ nhân viên lao động. Mục tiêu là hình thành một đội ngũ nhân viên lao động chất lượng cao, có khả năng thích nghi linh hoạt và đáp ứng những yêu cầu ngày càng khắt khe của công việc trong thời đại công nghiệp hóa hiện đại hóa.

3.1.2. Mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới

Nhận thức được vai trò quan trọng của nguồn nhân lực, Công ty thấy đây không chỉ là một hạng mục đầu tư, mà còn là quá trình dài hạn, cần có kế hoạch đào tạo bài bản và ổn định. Hiện nay, thị trường lao động ngành kỹ thuật đang đối mặt với một số vấn đề nổi bật như sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ khiến kiến thức, kỹ năng cũ trở nên lạc hậu nếu không được cập nhật thường xuyên, sự cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp trong việc thu hút và giữ chân người lao động giỏi. Thêm vào đó là tâm lý không ổn định, mong muốn thay đổi công việc liên tục của lực lượng lao động trẻ.

Đối với Công ty chuyên hoạt động trong lĩnh vực kỹ thuật, dịch vụ nói chung và Công ty TNHH ITC Long Hải nói riêng, nơi yêu cầu cao về kỹ thuật, an toàn hiệu suất vận hành và tính chính xác, thì chất lượng nguồn nhân lực không chỉ đóng vai trò thăng chót mà còn là điều kiện tiên quyết để đảm bảo hoạt động sản xuất - kinh doanh diễn ra hiệu quả, ổn định và phát triển bền vững. Nếu không có chiến lược đào tạo bài bản thì rất dễ rơi vào tình trạng lệ thuộc vào một nhóm nhỏ kỹ thuật viên lành nghề, dẫn đến rủi ro mất kiểm soát nếu họ nghỉ việc. Ngoài ra, sự thiếu hụt nhân sự có thể khiến Công ty mất đơn hàng, mất khách hàng và đánh mất uy tín.

Ngoài ra, Công ty còn xác định rõ đào tạo nguồn nhân lực không đơn thuần là tổ chức vài buổi huấn luyện, cấp chứng chỉ và kết thúc. Đào tạo là quá trình liên tục, gắn liền với từng vị trí, từng nhiệm vụ cụ thể. Một chương trình đào tạo thành công là khi người lao động được nâng cao năng lực và có động lực làm việc lâu dài. Đồng thời, đào tạo phải mang tính thực tiễn, phù hợp với điều kiện sản xuất - kinh doanh của doanh

nghiệp. Chính vì vậy, Công ty đã và đang đề ra các mục tiêu cho quá trình đào tạo nguồn nhân lực trong thời gian tới như sau:

Thứ nhất, là đào tạo đội ngũ quản lý, kỹ sư, chuyên viên, nhân viên lao động thành một tập thể lao động có tay nghề và kiến thức chuyên môn nghiệp vụ và ý thức kỷ luật tốt, năng động, xây dựng cho họ một nền tảng tốt nhất để chuẩn bị cho công việc, phát triển tương lai. Làm cho các cán bộ, nhân viên lao động trong Công ty không ngừng hoàn thiện bản thân và hoàn thành tốt nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong thời gian tới.

Thứ hai là, xây dựng hệ thống đào tạo nội bộ hiệu quả: Công ty đặt mục tiêu đến năm 2030 xây dựng được một hệ thống đào tạo nội bộ có tính chuyên nghiệp và ổn định. Các vị trí công việc quan trọng như kỹ thuật viên bảo trì, kỹ sư thiết kế hệ thống nâng hạ, nhân viên vận hành thiết bị... đều có lộ trình đào tạo cụ thể ngay từ khi tiếp nhận. Việc đào tạo sẽ không giao hoàn toàn cho bên ngoài mà phải do đội ngũ chuyên môn của Công ty đảm nhiệm, từ đó tạo ra sự thống nhất trong kỹ năng và nhận thức. Cùng với đó là xây dựng các bộ tài liệu đào tạo để cập nhật, giúp người mới nhanh chóng làm quen với công việc, người cũ có thể bổ sung, cải thiện kỹ năng một cách chủ động.

Thứ ba là, kết hợp đào tạo lý thuyết và thực hành sát thực tế: Do đặc thù ngành kỹ thuật, việc đào tạo lý thuyết phải đi đôi với thực hành tại xưởng, hiện trường, trên thiết bị thực tế. Công ty đặt mục tiêu các khóa đào tạo định kỳ hàng quý sẽ kết hợp cả mô phỏng tình huống kỹ thuật thực tế nhằm nâng cao khả năng xử lý linh hoạt và an toàn trong môi trường áp lực cao.

Thứ tư là, đào tạo nâng cao nhận thức, kỷ luật và văn hóa làm việc: Bên cạnh kỹ năng, Công ty đặc biệt quan tâm đến thái độ làm việc và kỷ luật lao động. Đội ngũ nhân viên lao động không thể làm việc cẩu thả hoặc thiếu tinh thần trách nhiệm. Do đó, chương trình đào tạo sẽ lồng ghép các nội dung về văn hóa, tác phong chuyên nghiệp, làm việc nhóm và ứng xử trong môi trường dịch vụ. Mục tiêu đặt ra là đến năm 2030, toàn bộ nhân viên kỹ thuật phải tuân thủ 100% nội quy an toàn lao động, có khả năng phối hợp công việc hiệu quả, giảm thiểu sai sót do bất cẩn hoặc thiếu giao tiếp trong công việc.

Thứ năm là, chính sách hỗ trợ và giữ chân nhân sự sau đào tạo: Đào tạo đi đôi với sử dụng, Công ty sẽ xây dựng chính sách sử dụng nhân lực phù hợp sau đào tạo, tránh lãng phí nguồn lực. Những người học tốt, có thái độ làm việc tích cực sẽ được ưu tiên giữ lại, có cơ hội thăng tiến, hưởng chế độ tốt hơn. Đồng thời, chính sách đãi ngộ sẽ được điều chỉnh phù hợp với năng lực thực tế và kết quả làm việc, thay vì chỉ dựa vào thâm niên. Để giữ chân người lao động sau đào tạo, Công ty cũng cam kết xây dựng môi trường làm việc ổn định, có định hướng nghề nghiệp rõ ràng. Khi người lao động thấy được con đường phát triển của mình thì họ mới cam kết làm việc lâu dài với Công ty.

=> Tóm lại, mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực của Công ty trong thời gian tới không nằm ở những con số mà nằm ở sự thay đổi căn bản về chất lượng con người, cách làm việc và ý thức nghề nghiệp trong toàn hệ thống. Đào tạo không chỉ để nâng cao trình độ mà là để Công ty phát triển ổn định, tránh phụ thuộc vào nhân sự bên ngoài, tạo ra sự khác biệt cạnh tranh bền vững. Với tầm nhìn dài hạn và kế hoạch rõ ràng, Công ty tin rằng việc đầu tư vào nguồn nhân lực chính là sự đầu tư khôn ngoan nhất để tiến xa hơn trong bối cảnh ngành kỹ thuật ngày càng đòi hỏi cao và cạnh tranh khốc liệt như hiện nay.

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ITC LONG HẢI

3.2.1. Đối với người lao động

Vì là Công ty con nên nhân sự Công ty còn ít nên cần tuyển dụng thêm. Sau khi tuyển dụng cần tổ chức và phân công cho nhân viên công việc cụ thể và rõ ràng. Ngoài ra, cần tập trung vào một vài nội dung như:

- Tập trung đào tạo chuyên sâu.
- Nâng cao khả năng làm việc nhóm.

Hiện nay, có một vài phương pháp đào tạo khá hiệu quả được các nhà quản lý trong lĩnh vực kỹ thuật và dịch vụ áp dụng để phát triển kỹ năng cho nhân viên lao động cụ thể là: Giao việc vượt năng lực. Phương pháp này là giao các nhiệm vụ vượt qua khả năng hiện tại của người lao động, buộc họ phải bước ra khỏi vùng an toàn, từ đó học

thêm những kỹ năng mới, nâng cao năng lực nghề nghiệp. Do tính chất công việc, nên việc giao những nhiệm vụ phức tạp hơn cho nhân viên lao động như: Tiếp cận công nghệ nâng hạ hiện đại, lên kế hoạch bảo dưỡng định kỳ theo phần mềm mới, hay xử lý sự cố kỹ thuật khó hơn, sẽ tạo điều kiện cho họ học tập thực tế, nâng cao khả năng giải quyết vấn đề. Mặt khác, do công việc được giao vượt khả năng nên nhân viên lao động sẽ cần đến sự hỗ trợ từ đồng nghiệp, từ đó làm tăng sự tương tác và gắn kết giữa các thành viên trong nhóm. Điều này làm tăng tính gắn kết nội bộ, cải thiện kỹ năng làm việc nhóm.

Tuy nhiên, trong thực tế phương pháp này chứa khá nhiều rủi ro nên Công ty cần cân nhắc kỹ lưỡng và để phương pháp hiệu quả hơn thì cần lưu ý một số tiêu chí như:

- Chọn đúng người: Công ty cần xác định và giao cho những người có tinh thần cầu tiến và nền tảng tốt.
- Giao đúng việc: Công việc được giao nên phù hợp với định hướng phát triển của nhân viên lao động, không nên giao tùy tiện.
- Chấp nhận thất bại: Do đây là thử thách lớn, thất bại là điều có thể xảy ra. Nếu kết quả chưa như kỳ vọng vẫn sẵn sàng chấp nhận, không đổ lỗi. Quan trọng là sau thất bại, nhân viên lao động vẫn được tin tưởng và tiếp tục được tạo điều kiện phát triển.

Trên lý thuyết, phương pháp này giúp cả Công ty và nhân viên lao động cùng có lợi: Công ty sẽ có thêm đội ngũ nhân viên lao động giỏi, chủ động học hỏi. Và người lao động có thêm cơ hội phát triển nghề nghiệp, được đề bạt và ghi nhận.

3.2.2. Đối với lãnh đạo, quản lý

Ban lãnh đạo và đội ngũ quản lý giữ vai trò then chốt trong việc định hướng và quyết định hiệu quả của công tác đào tạo nguồn nhân lực trong Công ty. Đặc biệt, trong một lĩnh vực mang tính kỹ thuật và dịch vụ cao thì chất lượng đào tạo không chỉ là yếu tố phụ trợ mà là nhân tố quyết định đến hiệu quả hoạt động và mức độ an toàn trong vận hành của toàn hệ thống. Thành công hay thất bại của các chương trình đào tạo phụ thuộc lớn vào tầm nhìn và năng lực lãnh đạo của đội ngũ điều hành. Ban lãnh đạo không đơn

thuần là người phê duyệt ngân sách hay duyệt danh sách tham dự các khóa học, mà chính họ là người vạch ra định hướng chiến lược.

Việc ban hành các chính sách và quy định cụ thể, minh bạch và phù hợp với định hướng phát triển chung của Công ty là điều cần thiết để công tác đào tạo được tổ chức một cách khoa học, bài bản. Chẳng hạn, ban lãnh đạo có thể triển khai các chính sách hỗ trợ nhân viên đi học chuyên môn ngắn hạn, đào tạo kỹ thuật chuyên sâu về hệ thống nâng hạ, hoặc cử nhân sự tham gia các lớp đào tạo kỹ năng mềm như quản lý dự án, phối hợp đội nhóm kỹ thuật tại công trình. Khi các chính sách rõ ràng và có hệ thống, bộ phận nhân sự sẽ dễ dàng triển khai kế hoạch, các phòng ban sẽ chủ động phối hợp và người lao động cũng có động lực tham gia học tập.

Bên cạnh đó, ban lãnh đạo cần xây dựng các chiến lược và mục tiêu kinh doanh dài hạn, từ đó xác định được nhu cầu về nguồn nhân lực tương lai. Một chiến lược phát triển rõ ràng sẽ giúp việc lập kế hoạch đào tạo sát với nhu cầu thực tế, tránh lãng phí nguồn lực và thời gian.

Việc trang bị cho nhân viên kiến thức mới không đơn thuần là một lợi thế cạnh tranh, mà là yêu cầu bắt buộc để Công ty vận hành hiệu quả và an toàn. Một đội ngũ lãnh đạo sáng suốt, có tầm nhìn xa sẽ là nền tảng để xây dựng một hệ thống đào tạo nhân sự bài bản, linh hoạt và thích nghi nhanh với thị trường.

3.2.3. Hoàn thiện việc xác định nhu cầu đào tạo

Như đã phân tích, việc xác định nhu cầu đào tạo một cách chính xác đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực đội ngũ nhân sự, tối ưu hóa hiệu suất làm việc và đạt được mục tiêu kinh doanh của Công ty TNHH ITC Long Hải. Tuy nhiên, thực tế cho thấy việc xác định nhu cầu hiện tại còn tồn tại những hạn chế, dẫn đến sự không hài lòng của nhân viên và lãng phí nguồn lực đào tạo. Công ty TNHH ITC Long Hải hoạt động trong lĩnh vực kỹ thuật và dịch vụ, việc sở hữu đội ngũ nhân sự có trình độ chuyên môn cao, kỹ năng thành thạo và thái độ làm việc chuyên nghiệp là yếu tố sống còn. Các hoạt động như vận hành thiết bị, sửa chữa phức tạp đòi hỏi kiến thức chuyên sâu và kỹ năng thực hành chính xác. Do đó, việc xác định đúng nhu cầu đào tạo không chỉ giúp

nhân viên hoàn thành tốt công việc hiện tại mà còn chuẩn bị cho họ những năng lực cần thiết để đáp ứng sự phát triển của Công ty.

❖ Để xác định nhu cầu đào tạo một cách chính xác và hiệu quả, trước hết ITC Long Hải cần xác định nhu cầu đào tạo dựa trên cơ sở phân tích mục tiêu ngắn hạn và dài hạn, chiến lược phát triển và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty. Công ty cần làm rõ mục tiêu về tăng trưởng doanh số, mở rộng thị trường, phát triển dịch vụ mới, nâng cao chất lượng dịch vụ sửa chữa và bảo dưỡng. Dựa trên mục tiêu phát triển, Công ty cần dự báo về số lượng và chất lượng nhân sự cần thiết trong từng bộ phận (Kinh doanh, kỹ thuật, dịch vụ,...) điều này bao gồm việc xác định những vị trí nào cần tăng cường nhân sự, những kỹ năng nào trở nên quan trọng trong tương lai. Ngoài ra, cần đánh giá các chỉ số hiện tại như thời gian hoàn thành dịch vụ, tỷ lệ lỗi, chi phí, mức độ hài lòng của khách hàng...để xác định những lĩnh vực nào cần cải thiện thông qua đào tạo.

❖ Thứ hai là, phân tích công việc và đánh giá hiệu suất làm việc của nhân viên

Việc phân tích giúp xác định rõ yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để thực hiện tốt từng vị trí công việc trong Công ty. Cần xây dựng và cập nhật mô tả chi tiết các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn và yêu cầu về trình độ, kinh nghiệm của từng vị trí.

So sánh kết quả thực hiện công việc thực tế của nhân viên với các tiêu chuẩn đã đặt ra. Điều này giúp xác định những nhân viên nào đang gặp khó khăn do thiếu hụt kiến thức, kỹ năng. Đối với những nhân viên có hiệu suất chưa cao, cần xác định rõ nguyên nhân (Thiếu kiến thức, kỹ năng hay yếu tố khác) để có chương trình đào tạo phù hợp. Đối với những nhân viên có hiệu suất tốt, cần xem xét tiềm năng phát triển và nhu cầu đào tạo nâng cao để họ có thể đảm nhận các công việc phức tạp hơn.

❖ Thứ ba là, thu thập nhu cầu đào tạo từ nhân viên

Để đảm bảo tính thiết thực và hiệu quả của chương trình đào tạo, cần lắng nghe và thu thập ý kiến của chính nhân viên lao động điều này là vô cùng quan trọng. Vì nhân viên là những người trực tiếp tham gia thực hiện công việc, họ hiểu rõ nhất những kiến

thức và kỹ năng nào mình còn thiếu và cần được bồi dưỡng. ITC Long Hải có thể khai thác bằng các phương pháp như:

- Sử dụng bảng khảo sát nhu cầu: Bằng cách thiết kế bảng hỏi chi tiết bao gồm các lĩnh vực chuyên môn, các kỹ năng mềm và kiến thức mới về công nghệ. Bảng khảo sát có thể được phát trực tiếp hoặc thực hiện trực tuyến để thu thập ý kiến từ cán bộ, nhân viên lao động.

- Sử dụng phiếu đăng kí nhu cầu theo bộ phận: Phương pháp này khuyến khích các bộ phận tự đề xuất các khóa đào tạo mà họ cho là cần thiết để nâng cao hiệu quả làm việc của cả phòng ban.

Việc tổng hợp và phân tích các ý kiến từ nhân viên sẽ giúp Công ty xác định được những nhu cầu đào tạo thực tế, sát với công việc và mong muốn phát triển của họ, từ đó tăng cường động lực và hưởng ứng đối với các chương trình đào tạo.

3.2.4. Hoàn thiện việc lựa chọn đối tượng đào tạo

Tuy Công ty đã triển khai các khóa đào tạo riêng biệt cho từng đối tượng như kỹ sư, quản lý, nhân viên lao động, điều này cho thấy sự quan tâm đến việc phát triển nguồn nhân lực. Để nâng cao hiệu quả hơn nữa công tác này, Công ty nên kết hợp chặt chẽ giữa việc đánh giá năng suất công việc và khảo sát nhu cầu đào tạo của từng cá nhân nhân viên.

- Đánh giá năng suất công việc: Sử dụng kết quả đánh giá công việc định kỳ để xác định những nhân viên có kết quả chưa đạt yêu cầu. Đây là cơ sở quan trọng để xác định nhu cầu đào tạo nhằm cải thiện kỹ năng và kiến thức chuyên môn.

- Khảo sát nhu cầu đào tạo: Triển khai phiếu khảo sát đến toàn bộ nhân viên để thu thập thông tin về những kỹ năng, kiến thức mà họ cảm thấy cần thiết cho công việc hiện tại và sự phát triển nghề nghiệp trong tương lai. Có thể đặt ra một số câu hỏi gợi mở như: “Bạn nhận thấy mình còn thiếu sót những kỹ năng nào để hoàn thành tốt hơn công việc hiện tại?”, “Bạn mong muốn được trang bị thêm những kiến thức chuyên môn nào liên quan đến lĩnh vực mình đang làm việc?”, “Bạn có đủ thời gian và sức khỏe để tham

gia khóa đào tạo không?”. Nên ưu tiên những nhân viên có ý thức tự giác, mong muốn phát triển bản thân. Những nhân viên có tiềm năng, và đóng góp lâu dài cho Công ty.

Việc triển khai đầy đủ và nghiêm túc các giải pháp sẽ đảm bảo nguồn lực đào tạo được đầu tư vào đúng đối tượng, những người thật sự có nhu cầu và mong muốn phát triển. Ngoài ra việc đào tạo đúng người và đúng kỹ năng sẽ giúp nhân viên thực hiện công việc hiệu quả hơn, góp phần nâng cao năng suất và chất lượng dịch vụ Công ty. Tránh lãng phí nguồn lực vào những khóa đào tạo không phù hợp, đảm bảo hiệu quả đầu tư và phát triển nhân lực.

Bằng việc kết hợp đánh giá hiệu suất và khảo sát nhu cầu đào tạo, Công ty sẽ xây dựng được một quy trình lựa chọn đối tượng đào tạo hiệu quả, góp phần vào sự phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực của Công ty mình.

3.2.5. Hoàn thiện phương pháp đào tạo

Để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của ngành kỹ thuật và dịch vụ, Công ty TNHH ITC Long Hải cần chú trọng đến việc mở rộng và nâng cao hiệu quả công việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Việc kết hợp đa dạng các phương pháp đào tạo sẽ mang lại hiệu quả toàn diện hơn.

- Thường xuyên tổ chức các buổi trao đổi kinh nghiệm, chia sẻ kiến thức chuyên môn và kỹ năng giữa các cá nhân, bộ phận trong Công ty. Nên tăng cường đào tạo theo dạng tình huống và thực hành nhiều hơn nữa, việc các phương pháp đào tạo quá nặng về lý thuyết khiến nhân viên lao động tỏ ra không hài lòng. Ngoài ra, nó còn giúp cho nhân viên lao động có thêm các kiến thức về thực hành và giải quyết các tình huống tốt hơn.

- Công ty nên cân nhắc việc cử cán bộ kỹ thuật, quản lý và lãnh đạo tham gia vào các khóa đào tạo, hội thảo quốc tế để tiếp cận công nghệ tiên tiến, quy trình quản lý hiện đại và học hỏi kinh nghiệm từ Công ty hàng đầu trong lĩnh vực ngành.

- Công ty nên ban hành các quy định về hỗ trợ kinh phí, khen thưởng, cơ hội thăng tiến cho những nhân viên có thành tích tốt trong nâng cao trình độ. Đồng thời, quy định rõ trách nhiệm của quản lý các cấp trong việc theo dõi, đánh giá và hỗ trợ quá trình tự

học của nhân viên. Đảm bảo tính công bằng, minh bạch để khuyến khích tối đa tinh thần tự giác học hỏi.

- Về đào tạo cho nhân viên quản lý, lãnh đạo kế cận, chủ chốt. Công ty nên dành nguồn lực đầu tư cho các khóa học chuyên sâu về kỹ năng lãnh đạo hay các nghiệp vụ quản trị trọng yếu như quản trị chiến lược, quản trị hiệu suất hay quản trị nhóm.

Ngoài ra, Công ty nên tổ chức các khóa đào tạo theo nhóm để phát huy tinh thần hợp tác, học hỏi lẫn nhau giữa các thành viên. Thường xuyên tổ chức các buổi nói chuyện theo chủ đề, chia sẻ kinh nghiệm làm việc giữa các nhân viên, đặc biệt là giữa những người có kinh nghiệm và người mới. Đây cũng là cơ hội để nâng cao kỹ năng giao tiếp và ra quyết định.

3.2.6. Hoàn thiện đội ngũ giảng viên

Đội ngũ giảng viên đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực. Với đặc thù tính kỹ thuật cao, tính an toàn nghiêm ngặt và đòi hỏi kinh nghiệm thực tế, việc truyền đạt kiến thức và kỹ năng một cách hiệu quả là yếu tố sống còn để đảm bảo nhân sự đáp ứng yêu cầu công việc.

Hiện tại, Công ty sử dụng chủ yếu nguồn giảng viên nội bộ là những nhân sự giàu kinh nghiệm của Công ty. Tuy nhiên, khả năng truyền đạt kiến thức của họ chưa thật sự đáp ứng tốt yêu cầu đào tạo. Do đó, cần có chiến lược đầu tư dài hạn vào nâng cao năng lực giảng dạy cho lực lượng này.

Trước tiên, Công ty cần tiến hành rà soát, phân tích chất lượng đội ngũ hiện tại, từ trình độ chuyên môn, kỹ năng giao tiếp, từ đó xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phù hợp. Đặc biệt, nên chú trọng lựa chọn những người có tinh thần trách nhiệm, tư duy hệ thống và khả năng chia sẻ kinh nghiệm một cách mạch lạc, dễ hiểu. Song song đó, việc thuê giảng viên từ các cơ sở đào tạo bên ngoài cũng là một hướng đi cần thiết nhằm bổ sung kiến thức mới, kỹ năng mềm hoặc các nội dung chuyên sâu. Tuy nhiên, để giảng viên bên ngoài giảng dạy hiệu quả, Công ty cần tạo điều kiện cho họ tiếp cận thực tế vận hành tại doanh nghiệp - từ quy trình sửa chữa, bảo dưỡng định kỳ, cho đến môi trường

làm việc và văn hóa nội bộ - để họ điều chỉnh nội dung và phương pháp giảng dạy phù hợp.

Một điểm không thể bỏ qua trong việc lựa chọn giảng viên là yếu tố con người. Với giảng viên nội bộ, ngoài trình độ chuyên môn và kinh nghiệm, cần xem xét đến phẩm chất đạo đức, thái độ làm việc, tinh thần hợp tác và khả năng làm gương cho thế hệ sau. Việc đánh giá nên được thực hiện một cách khách quan thông qua sự ghi nhận của đồng nghiệp, cấp trên, cùng với mức độ tuân thủ nội quy lao động.

3.2.7. Hoàn thiện việc đánh giá hiệu quả đào tạo

Để công tác đào tạo phát huy hiệu quả nhất, Công ty cần triển khai hệ thống đánh giá đào tạo toàn diện ở nhiều cấp độ khác nhau. Việc đánh giá không nên chỉ dừng lại ở kết quả bài kiểm tra cuối khóa, mà cần mở rộng sang các hình thức đánh giá như phản hồi từ học viên, đánh giá của giảng viên, kết quả làm việc sau đào tạo. Những hình thức đánh giá này không chỉ giúp đo lường chính xác mức độ hiệu quả của chương trình, mà còn là cơ sở để điều chỉnh, nâng cao chất lượng đào tạo trong tương lai.

Đánh giá thông qua phản hồi của học viên: Học viên là người trực tiếp tham gia và cảm nhận toàn bộ quá trình đào tạo, vì vậy phản hồi của họ mang giá trị tham khảo quan trọng. Việc thu thập phản hồi nên được thực hiện ngay sau khi khóa học kết thúc để đảm bảo tính chính xác và đầy đủ của thông tin. Kết quả từ phản hồi này giúp Công ty nhận diện các điểm mạnh và hạn chế của khóa đào tạo, từ đó có những điều chỉnh cần thiết, tạo điều kiện học tập tốt hơn cho nhân viên trong tương lai.

Đánh giá kết quả thực hiện công việc sau đào tạo: Công ty có thể tiến hành đánh giá này sau khoảng 3 tháng kể từ ngày hoàn thành khóa học, thời điểm đủ để nhân viên vận dụng những gì đã học vào công việc như kiểm tra, bảo dưỡng định kỳ thiết bị, sửa chữa phương tiện vận tải, hoặc vận hành an toàn các hệ thống nâng hạ. Kết quả đánh giá này sẽ giúp Công ty xác định chính xác hiệu quả thực tiễn của chương trình đào tạo.

Đánh giá của giảng viên: Trong suốt và sau quá trình đào tạo, Công ty nên thu thập ý kiến đánh giá từ giảng viên - người trực tiếp theo dõi mức độ tiếp thu, thái độ học tập và sự tiến bộ của học viên. Đây là cơ sở quan trọng để nhận định chính xác năng lực của

người học cũng như điều chỉnh phương pháp đào tạo nếu cần. Sau mỗi đợt đánh giá, Công ty nên tiến hành giải thích kết quả một cách rõ ràng, phân tích nguyên nhân dẫn đến hạn chế và ghi nhận các yếu tố đóng góp vào thành công. Điều này không chỉ giúp học viên hiểu rõ hơn về điểm mạnh - điểm yếu của mình, mà còn cung cấp dữ liệu phản hồi quý giá để Công ty cải tiến chương trình, đảm bảo các khóa học ngày càng bám sát thực tiễn, phục vụ tốt cho nhu cầu sản xuất và dịch vụ kỹ thuật đặc thù của ngành.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Từ việc phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải, đánh giá những mặt tích cực cũng như yếu kém còn tồn tại, đồng thời kết hợp với những lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực, chương 3 đã trình bày cụ thể những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải.

Tất cả các giải pháp nêu ra với mục đích cuối cùng nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty ngày càng hiệu quả hơn, đáp ứng được các mục tiêu phát triển bền vững của Công ty trong tình hình hiện nay và tương lai.

KẾT LUẬN

Nguồn lực con người đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế. Nhận thức sâu sắc vai trò then chốt của nguồn nhân lực trong sự tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và sự tiến bộ không ngừng của khoa học công nghệ, Công ty TNHH ITC Long Hải đã và đang chú trọng xây dựng một đội ngũ nhân lực chất lượng cao.

Đề tài “Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH ITC Long Hải” đã hoàn thành một số nội dung theo mục tiêu đã đặt ra như sau:

Thứ nhất đã góp phần hệ thống hoá lý luận về đào tạo nhân lực trong Công ty, các hình thức đào tạo, các phương pháp đào tạo nhân lực, quy trình xây dựng chương trình đào tạo nhân lực trong Công ty.

Thứ hai, mô tả, đánh giá thực trạng thực hiện đào tạo nhân lực của Công ty TNHH ITC Long Hải, những vấn đề cấp bách mà Công ty TNHH ITC Long Hải đang gặp phải trong 3 năm gần đây 2022 - 2024. Từ đó, đề xuất các giải pháp và kiến nghị cụ thể, mang tính thực tiễn nhằm tối ưu hóa hiệu quả đào tạo, góp phần xây dựng đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao, kỹ năng làm việc chuyên nghiệp, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu của công việc và đóng góp vào sự phát triển chung của Công ty TNHH ITC Long Hải trong giai đoạn tới.

Mặc dù đề tài này có ý nghĩa quan trọng cả về lý luận và thực tiễn đối với Công ty TNHH ITC Long Hải, song do giới hạn về thời gian và nguồn lực nghiên cứu, Khóa luận có thể vẫn còn những thiếu sót nhất định. Kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến quý báu từ các thầy cô giáo và những người quan tâm để khóa luận được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. ThS. Nguyễn Văn Điềm - PGS. TS Nguyễn Ngọc Quân, Giáo trình quản trị nhân lực, Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân.
2. PGS. TS Trần Kim Dung, Quản trị nguồn nhân lực.
3. Giáo trình Quản trị nhân lực, Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội.
4. Công ty TNHH ITC Long Hải, Báo cáo tài chính năm 2022 - 2024.
5. Công ty TNHH ITC Long Hải, Báo cáo kết quả đào tạo nhân lực năm 2022 - 2024.
6. Nguyễn Trung Dũng, Đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty trách nhiệm hữu hạn thương mại VHC.

[http://ulsa.edu.vn/uploads/file/Luan%20van%202015/NguyenTrungDung3A_\(1\).pdf](http://ulsa.edu.vn/uploads/file/Luan%20van%202015/NguyenTrungDung3A_(1).pdf)

7. Bùi Thị Cẩm Lệ. Phân tích công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Liên hợp vận tải và du lịch VITRACO.

<https://luanvan.org/khoa-luan-phan-tich-cong-tac-dao-tao-va-phat-trien-nguon-nhan-luc-tai-cong-ty-trach-nhiem-huu-han-lien-hop-van-tai-va-du-7365/>