

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 ĐỨC TRÂN**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: HUỲNH THỊ ÁNH HUYỀN

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030260

KHÓA HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 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 ĐỨC TRÂN**

Giảng viên hướng dẫn : TS. Lâm Minh Châu

Sinh viên thực hiện : Huỳnh Thị Ánh Huyền

Mã số sinh viên : 2154030260

Khóa học : 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025.

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu ngày càng phát triển mạnh mẽ và các doanh nghiệp phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt và sự bùng nổ của khoa học công nghệ, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là yếu tố quyết định đến sự thành công và phát triển bền vững của mỗi doanh nghiệp. Đặc biệt, công tác đào tạo nguồn nhân lực không chỉ giúp nâng cao kỹ năng, trình độ chuyên môn mà còn góp phần tạo ra môi trường làm việc chuyên nghiệp và gắn kết. Do đó trong các tổ chức, công tác đào tạo và phát triển cần phải được thực hiện một cách có tổ chức và có kế hoạch. Với sự phát triển như vũ bão của cách mạng khoa học kỹ thuật, công nghệ và xu hướng phát triển kinh tế tri thức việc cập nhật và trang bị kiến thức cho người lao động để họ hoàn thành tốt công việc được giao là một yêu cầu tất yếu. Thành công hay thất bại của doanh nghiệp phần lớn là do con người trong tổ chức đó quyết định, vì người lao động quyết định trực tiếp đến chất lượng sản phẩm, kết quả sản xuất kinh doanh. Với lý do đó, các doanh nghiệp ngày càng chú trọng nâng cao trình độ cho người lao động để họ thực hiện công việc một cách hiệu quả nhất, hay nói cách khác công tác đào tạo nguồn nhân lực là một công việc không thể thiếu trong mọi tổ chức. Điều này đặc biệt quan trọng đối với Công ty TNHH Đức Trân, nơi mà sự phát triển của công ty phụ thuộc lớn vào năng lực và sự tận tâm của đội ngũ nhân viên. CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN là một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước. Đang không ngừng nỗ lực phấn đấu tranh thủ thời cơ phát huy thế mạnh để vươn lên và đứng vững trên thị trường.

Sau một thời gian thực tập và tìm hiểu thực tế hoạt động kinh doanh của công ty. Cùng với sự hướng dẫn tận tình của cô giáo TS. Lâm Minh Châu và CBCNV trong công ty, xuất phát từ những vấn đề thực tế trong công ty, đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế có nhiều biến động như hiện nay. Tôi đã quyết định lựa chọn đề tài **"Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Đức Trân"** là đề tài làm nội dung chính cho báo cáo khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu tổng quát

Đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Đức Trân giúp đánh giá một cách khách quan những thành công, những tồn tại và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực. Từ đó góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của công ty trong tương lai.

2.2. Mục tiêu cụ thể:

- Tổng hợp các lý thuyết về công tác đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Đức Trân.
- Xác định các hạn chế, nguyên nhân phát sinh hạn chế trong công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH Đức Trân.
- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty TNHH Đức Trân.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Công tác đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

3.2. Phạm vi nghiên cứu:

- Về không gian: Nghiên cứu tại Công ty TNHH Đức Trân. Địa chỉ 410 Núi Thành, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.
- Về thời gian: phân tích tình hình công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty từ năm 2022 đến 2024 và đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo đến năm 2030

4. Phương pháp nghiên cứu

- *Phương pháp thu thập thông tin*

Thu thập dữ liệu thứ cấp, tất cả các số liệu liên quan đến tình hình kinh doanh và công tác đào tạo nhân lực như số lượng nhân viên được đào tạo, về cơ cấu lao động, báo cáo tài chính của doanh nghiệp, sơ đồ bộ máy quản lý,...của Công Ty TNHH Đức Trân trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024.

- *Phương pháp thống kê - mô tả*

Để mô tả tình hình của công tác đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trân thông qua các bảng biểu... nhằm phân tích và đưa ra các đánh giá về đối tượng nghiên cứu.

- *Phương pháp phân tích*

Phương pháp này được sử dụng để phân tích các thông tin, số liệu đã thu được. Qua phân tích đó thấy được tình hình công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty, đánh giá những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân phát sinh những hạn chế trong công ty.

- *Phương pháp so sánh*

So sánh số liệu giữa các năm, các chỉ tiêu ... để đánh giá tình hình kinh doanh và đào tạo nguồn nhân lực của công ty.

5. Kết cấu của khóa luận

Kết cấu của khóa luận ngoài phần mở đầu, lời cảm ơn, kết luận, mục lục, danh mục các sơ đồ, bảng biểu, danh mục các chữ viết tắt, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục thì nội dung chính của khóa luận được kết cấu gồm ba chương như sau:

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin phép được gửi lời tri ân sâu sắc và lời cảm ơn chân thành nhất đối với các thầy cô giáo của khoa Kinh tế, ngành Quản trị kinh doanh đã truyền đạt những kiến thức quý báu cho em trong suốt quá trình học tập tại trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng. Với vốn kiến thức được trau dồi và tiếp thu trong quá trình học tập ấy không chỉ giúp em hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp mà còn trở thành hành trang vững chắc cho em bước vào đời một cách tự tin và nhiệt huyết.

Tiếp đến, em xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành đến Giảng viên hướng dẫn TS. Lâm Minh Châu, người đã trực tiếp hướng dẫn, chỉ bảo và tận tình giúp đỡ em trong suốt quá trình thực tập và hoàn thành báo cáo này. Sự tận tâm và những lời khuyên quý báu của cô đã giúp em rất nhiều trong việc mở rộng kiến thức, hoàn thiện kỹ năng và hoàn thành khóa luận một cách chính chu và hoàn mỹ nhất.

Em cũng xin cảm ơn sự hỗ trợ và giúp đỡ nhiệt tình của toàn thể quý anh, chị tại Công ty TNHH Đức Trân. Cảm ơn mọi người đã tạo điều kiện tốt nhất cho em được tham gia vào các hoạt động thực tiễn, tích lũy kinh nghiệm và áp dụng những kiến thức đã học vào công việc thực tế, cung cấp cho em những tài liệu liên quan để em có thể hoàn thành bài báo cáo một cách tốt nhất. Sự hỗ trợ và chỉ dẫn tận tình của quý anh, chị đã giúp em rất nhiều trong việc trau dồi kiến thức và hoàn thiện bản thân.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn và gửi lời chúc sức khỏe đến các thầy, cô trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng và chúc Công ty TNHH Đức Trân ngày càng phát triển và thành công hơn nữa.

Em xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025.

Sinh viên

Huỳnh Thị Ánh Huyền

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
1. Lý do chọn đề tài.....	i
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	ii
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	ii
4. Phương pháp nghiên cứu.....	ii
5. Kết cấu của khóa luận	iii
LỜI CẢM ƠN.....	iv
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. TỔNG QUAN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC.....	1
1.1.1. Một số khái niệm liên quan.....	1
1.1.1.1. Nguồn nhân lực.....	1
1.1.1.2. Đào tạo nguồn nhân lực.....	1
1.1.2. Mục đích và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực.....	2
1.1.2.1. Mục đích đào tạo	2
1.1.2.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực.....	3
1.1.3. Nguyên tắc của đào tạo nguồn nhân lực	5
1.2. NỘI DUNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	5
1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo	5
1.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo.....	8
1.2.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo.....	9
1.2.4. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo	9
1.2.4.1. Xây dựng chương trình đào tạo:	9
1.2.5. Dự tính chi phí đào tạo	14
1.2.6. Đánh giá kết quả đào tạo.....	15
1.2.7. Bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo	16
1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	17
1.3.1. Nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp	17
1.3.2. Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp.....	19

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN.....	21
2.1. TỔNG QUAN VỀ ĐƠN VỊ THỰC TẬP	21
2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH Đức Trăn.....	21
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển	21
2.1.3. Lĩnh vực sản phẩm kinh doanh	22
2.1.4. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi.....	22
2.1.5. Cơ cấu tổ chức.....	23
2.2. CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP.....	26
2.2.1. Môi trường vĩ mô	26
2.2.2. Môi trường vi mô	31
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. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh Công ty TNHH Đức Trăn .41	
2.3.3.1. Phân tích bảng cân đối kế toán.....	41
2.3.3.2 Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Đức Trăn	44
2.4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN.....	48
2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo	48
2.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo.....	52
2.4.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo.....	53
2.4.4. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo	53
2.4.5. Dự tính chi phí đào tạo	58
2.4.6. Đánh giá kết quả đào tạo.....	59
2.4.7. Bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo	60
2.5. KẾT LUẬN CHUNG.....	60
2.5.1. Những kết quả đạt được.....	60
2.5.2. Hạn chế.....	61
2.5.3. Nguyên nhân của hạn chế	62

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐỨC TRẦN.....	64
3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRẦN ĐẾN NĂM 2030.....	64
3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐỨC TRẦN.....	65
3.2.1. Hoàn thiện việc lựa chọn đối tượng đào tạo.....	65
3.2.1.1. Xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo.	65
3.2.1.2. Ứng dụng công nghệ vào quá trình phân tích và lựa chọn đối tượng đào tạo.....	69
3.2.2. Hoàn thiện xây dựng chương trình đào tạo	71
3.2.2.1. Xác định thời lượng và hình thức đào tạo hợp lí.....	71
3.2.3. Hoàn thiện công tác xây dựng quy trình lập ngân sách đào tạo và tạo nguồn ngân sách đào tạo ổn định.....	72
3.2.3.1. Xây dựng quy trình lập kế hoạch ngân sách đào tạo	72
3.2.3.2. Tạo nguồn ngân sách đào tạo	74
3.2.4. Đa dạng hóa phương pháp đánh giá kết quả đào tạo	74
KẾT LUẬN	76
TÀI LIỆU THAM KHẢO	77

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1: Phương pháp thu thập và nguồn thông tin	6
Bảng 2.1: Điểm mạnh và điểm yếu của Công ty TNHH Cơ Điện Lạnh Dương Minh	29
Bảng 2.2: Điểm mạnh và điểm yếu của Công ty TNHH Môi Trường Xanh Đà Nẵng	29
Bảng 2.3: Điểm mạnh và điểm yếu của Công ty TNHH Đức Trân so với các đối thủ cạnh tranh:	30
Bảng 2.4: Diện tích của Công ty TNHH Đức Trân	37
Bảng 2.5: Danh mục máy móc thiết bị tại Công ty TNHH Đức Trân	38
Bảng 2.6: Cơ cấu lao động tại công ty TNHH Đức Trân	39
Bảng 2.7: Cân đối kế toán của Công ty TNHH Đức Trân giai đoạn 2022-2024	41
Bảng 2.8: Phân tích độ chênh lệch tài chính Công ty TNHH Đức Trân	42
Bảng 2.9. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Đức Trân giai đoạn 2022- 2024	44
Bảng 2.10: Phân tích độ chênh lệch hoạt động kinh doanh Công ty TNHH Đức Trân	46
Bảng 2.11: Nhu cầu đào tạo Công ty TNHH Đức Trân năm 2024	51
Bảng 2.12: Chương trình đào tạo đối với các trưởng phòng của công ty năm 2024	54
Bảng 2.13: Chương trình đào tạo đối với nhân viên công ty năm 2024	55
Bảng 2.14: Chi phí đào tạo qua các năm 2022- 2024	58
Bảng 2.15: Dự kiến chi phí khóa đào tạo " Kiến thức chuyên môn"	59
Bảng 3.1: Tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo:	66

DANH MỤC HÌNH

Hình 2.1. Logo Công ty TNHH Đức Trân	21
Hình 2.2. Một số hình ảnh sản phẩm công ty	22
Hình 2.3 Sơ đồ bộ máy công ty	23
Hình 2.4. Dự báo tăng trưởng kinh tế năm 2024 của Việt Nam và các nước trong khu vực.	32
Hình 2.5: Một số hình ảnh trong chương trình đào tạo nhân viên năm 2024	57
Hình 3.1. Sơ đồ quy trình lập kế hoạch ngân sách đào tạo.....	72

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	TIẾNG ANH	TIẾNG VIỆT
NNL	Human resources	Nguồn nhân lực
NLD		Người lao động
CNH		Công nghiệp hóa
HĐH		Hiện đại hóa
KTXH		Kinh tế xã hội
CBCNV		Cán bộ công nhân viên
TNHH		Trách nhiệm hữu hạn
UBND		Ủy ban nhân dân
MTV		Một thành viên

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. TỔNG QUAN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1.1. Nguồn nhân lực

Hiện nay có nhiều cách tiếp cận khái niệm “Nguồn nhân lực” dưới nhiều góc độ khác nhau:

Theo GS.TS Phạm Minh Hạc: “Nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hoặc một địa phương, tức nguồn lao động được chuẩn bị (ở các mức độ khác nhau) sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó, tức là những NLD có kỹ năng (hay khả năng nói chung), bằng con đường đáp ứng được yêu cầu của cơ chế chuyển đổi cơ cấu lao động, cơ cấu kinh tế theo hướng CNH, HĐH”.

Theo PGS.TS Nguyễn Tiệp, NNL (human resources): Là nguồn lực con người, yếu tố quan trọng, năng động nhất của tăng trưởng và phát triển KTXH. NNL có thể xác định cho một quốc gia, vùng lãnh thổ, địa phương (tỉnh, thành phố...) và nó khác với các nguồn lực khác (tài chính, đất đai, công nghệ...) ở chỗ nguồn lực con người với hoạt động lao động sáng tạo, tác động vào thế giới tự nhiên, biến đổi giới tự nhiên làm cho các nguồn lực khác trở nên có ích.

Với xuất phát từ quan niệm coi NNL là nguồn lực với các yếu tố thể chất, tinh thần tạo nên năng lực, sức mạnh phục vụ cho sự phát triển nói chung của các tổ chức, thì theo như Nicolas Herry trong cuốn Public Administration and Public affairss (Quản trị công và vấn đề công) thì: NNL là nguồn lực con người của những tổ chức (với quy mô, loại hình, chức năng khác nhau) có khả năng và tiềm năng tham gia vào quá trình phát triển của tổ chức cùng với sự phát triển KTXH của quốc gia, khu vực, thế giới.

Từ các quan niệm trên, nguồn nhân lực trong tổ chức bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong doanh nghiệp, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động trong quá trình lao động.

1.1.1.2. Đào tạo nguồn nhân lực

Theo từ điển tiếng Việt, đào tạo được hiểu là “Đào tạo là quá trình tác động đến một con người nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo...một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận một sự phân công lao động nhất định góp phần của mình vào việc phát

triển kinh tế xã hội duy trì và phát triển nền văn minh của loài người. Tùy theo tính chất chuẩn bị cho cuộc sống và lao động, người ta phân biệt đào tạo chuyên môn và đào tạo nghề nghiệp. Hai loại này gắn bó và hỗ trợ lẫn nhau với những nội dung do đòi hỏi của sản xuất, của các quan hệ xã hội, của tình trạng khoa học, kỹ thuật – công nghệ và văn hóa đất nước. Có nhiều hình thức đào tạo: đào tạo cấp tốc, đào tạo chính quy và không chính quy”.

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

Với quan điểm này thì đào tạo cung cấp cho họ các kiến thức cả lý thuyết lẫn thực hành, là một quá trình học tập, thực hiện các hoạt động học tập giúp người lao động để họ có thể thực hiện tốt nhất chức năng nhiệm vụ trong công việc của mình. Ngoài những kiến thức họ đã có sẵn, đào tạo trong tổ chức là bổ sung những gì họ còn thiếu và yếu nhằm hoàn chỉnh kiến thức kỹ năng để họ đáp ứng được tốt yêu cầu của công việc.

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

Theo tác giả, từ những khái niệm, quan điểm trên về đào tạo, có thể hiểu: Đào tạo nguồn nhân lực là các hoạt động học tập có tổ chức, diễn ra trong những khoảng thời gian xác định nhằm hướng vào việc giúp cho người lao động nắm rõ hơn chuyên môn, nghiệp vụ của mình ở công việc hiện tại, bổ sung những kỹ năng, kiến thức còn thiếu để thực hiện công việc một cách tốt hơn trong tương lai.

1.1.2. Mục đích và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

1.1.2.1. Mục đích đào tạo

Mục tiêu chung của đào tạo nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn 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 và nắm vững cách thức thực hiện công việc, giúp

người lao động thực hiện nhiệm vụ, chức năng của mình một cách có tự giác hơn, thái độ tốt hơn, nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

- Trực tiếp giúp nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đặc biệt khi nhân viên thực hiện công việc không đáp ứng được các tiêu chuẩn mẫu, hoặc khi nhân viên nhận công việc mới.

- Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới cho nhân viên giúp họ có thể đáp ứng tốt các thay đổi công nghệ, kỹ thuật trong doanh nghiệp.

- Tránh tình trạng quản lý lỗi thời. Các nhà quản trị cần áp dụng các phương pháp quản lý sao cho phù hợp được với những thay đổi về quy trình công nghệ, kỹ thuật và môi trường kinh doanh.

- Giải quyết các vấn đề tổ chức. Đào tạo và phát triển có thể giúp các nhà quản trị giải quyết các vấn đề mâu thuẫn, xung đột giữa các cá nhân và giữa công đoàn với các nhà quản trị, đề ra các chính sách về quản lý nguồn nhân lực của doanh nghiệp có hiệu quả.

- Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới. Nhân viên mới thường gặp nhiều khó khăn, bỡ ngỡ trong những ngày đầu làm việc trong tổ chức, doanh nghiệp, các chương trình định hướng công việc đối với nhân viên mới sẽ giúp họ mau chóng thích ứng với môi trường làm việc mới của doanh nghiệp.

- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận. Đào tạo và phát triển giúp cho nhân viên có được những kỹ năng cần thiết cho các cơ hội thăng tiến và thay thế cho các cán bộ quản lý, chuyên môn khi cần thiết.

- Thỏa mãn nhu cầu phát triển cho nhân viên. Được trang bị những kỹ năng chuyên môn cần thiết sẽ kích thích nhân viên thực hiện công việc tốt hơn, đạt được nhiều thành tích tốt hơn, muốn được trao những nhiệm vụ có tính thách thức cao hơn có nhiều cơ hội thăng tiến hơn.

1.1.2.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

a) Đối với doanh nghiệp

Đào tạo là điều kiện quyết định để một tổ chức có thể tồn tại và đi lên trong cạnh tranh. Đào tạo nguồn nhân lực giúp cho 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 hiệu quả 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 của quốc gia.

b) Đối với người lao động

Vai trò đào tạo nguồn nhân lực đối với người lao động được thể hiện ở chỗ:

- 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 về 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.

c) 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.

1.1.3. Nguyên tắc của đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực dựa trên 4 nguyên tắc sau:

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

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

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

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

1.2. NỘI DUNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Đánh giá nhu cầu đào tạo là nội dung quan trọng của chương trình đào tạo và phát triển. Nếu giai đoạn này không được tiến hành kỹ lưỡng và xem xét tính cần thiết của chương trình, tất yếu sẽ dẫn đến sự lãng phí về tiền bạc và nhân sự. Bên cạnh đó, mục tiêu của chương trình không thể đạt được mà có thể gây ra các phản ứng tiêu cực từ phía người được đào tạo ở hiện tại và tương lai.

Xác định nhu cầu đào tạo là xác định khi nào, ở bộ phận nào, ở bộ phận nào cần phải đào tạo, đào tạo kỹ năng nào, cho loại lao động nào, bao nhiêu người.

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

✱ Mục đích và phương pháp đánh giá nhu cầu:

Một tổ chức có thể sử dụng nhiều phương pháp thu thập thông tin và một vài nguồn thông tin cần đánh giá nhu cầu đào tạo phát triển được minh họa ở bảng sau:

Bảng 1.1. Phương pháp thu thập và nguồn thông tin

Phương pháp thu thập dữ liệu để đánh giá nhu cầu	Nguồn thông tin
Tìm kiếm những dữ liệu sẵn có	Dữ liệu hiện tại (ví dụ: đầu ra, chất lượng, phản nản, báo cáo sự kiện, các yêu cầu cho đào tạo, phỏng vấn hiện tại, đánh giá thành tích, sổ tay hoạt động thiết bị, sổ tay quy trình, bản mô tả công việc, hồ sơ nhân viên)
Phỏng vấn cá nhân	Người thực hiện công việc
Phỏng vấn nhóm	Giám sát viên
Bảng câu hỏi	Cấp dưới
Trắc nghiệm thành tích	Các chuyên gia
Trắc nghiệm viết	Khách hàng
Các trung tâm đánh giá	
Quan sát	
Thu thập các sự kiện điển hình	
Phân tích công việc	
Phân tích nhiệm vụ	

Việc lựa chọn phương pháp và nguồn thu thập thông tin là tùy thuộc vào mục đích của đào tạo. Một lợi thế quan trọng được tạo ra trong giai đoạn đánh giá nhu cầu này là có sự tiếp cận với một số lượng lớn giám sát viên và những học viên tiềm tàng nhờ đó tạo ra sự tham gia hợp tác sớm và có thể sẽ gia tăng mức độ chấp nhận và cam kết đối với sản phẩm đào tạo cuối cùng.

✱ Những căn cứ xác định nhu cầu đào tạo

Để đánh giá nhu cầu đào tạo cần chú tâm đến 3 lĩnh vực chính: phân tích tổ chức, phân tích công việc và phân tích nhân viên.

- *Phân tích tổ chức:*

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

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

Để xác định mức độ phù hợp của hoạt động đào tạo so với chiến lược phát triển của công ty, bao gồm những nội dung:

- + Xem xét sứ mệnh và chiến lược của tổ chức: cung cấp những ưu tiên cho đào tạo, doanh nghiệp cần xây dựng cho mình sứ mệnh, tầm nhìn và chiến lược phát triển.

- + Xem xét nguồn lực và phân bổ nguồn lực: đã dành một phần nguồn lực (nhân lực và kinh phí) cho hoạt động đào tạo và phát triển.

- + Phân tích các nhân tố thuộc môi trường bên trong: cơ cấu tổ chức quản lý, hệ thống quản lý, nhân lực... xem đó có là nguyên nhân gây nên vấn đề về kết quả thực hiện công việc. Nếu đào tạo là cần thiết, ảnh hưởng của các nhân tố này đến việc thực hiện hoạt động đào tạo.

- *Phân tích công việc:*

Phân tích công việc sẽ xác định các kỹ năng và hành vi cần thiết cho nhân viên thực hiện tốt công việc. Phân tích công việc xem nhân viên cần làm gì để thực hiện công việc tốt.

Phân tích công việc bao gồm việc xem xét những nhiệm vụ cần thiết để thực hiện công việc cụ thể một cách hiệu quả. Nó yêu cầu xác định những nhiệm vụ cần thực hiện, mức độ công việc phải hoàn thành và những kiến thức, kỹ năng, thái độ cần thiết để thực hiện công việc. Phân tích công việc cũng cần sự đoán được những khó khăn người lao động gặp phải khi thực hiện công việc. Sau khi phân tích mức độ quan trọng của nhiệm vụ đến kết quả thực hiện công việc, cần đánh giá mức độ quan trọng của kiến thức, kỹ năng và thái độ để hoàn thành công việc vào thời điểm thuê lao động, đây là căn cứ để trả công lao động.

- *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, phát triển. 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. Phân tích nhân viên đòi hỏi phải đánh giá đúng khả năng cá nhân và kỹ năng nghề nghiệp của nhân viên.

Ngoài ra, các số liệu về nhu cầu đào tạo có thể thu thập thông qua:

- + Thảo luận với các vị lãnh đạo và các nhóm nhân viên thực hiện công việc.
- + Quan sát tình hình thực tế thực hiện công việc.
- + Thực hiện trắc nghiệm và bảng câu hỏi điều tra nhằm tìm hiểu kiến thức và hiểu biết của nhân viên về công việc.
- + Phân tích kết quả đánh giá chung về tình hình thực hiện công việc.

Tóm lại, thu thập thông tin đánh giá nhu cầu đào tạo được chia làm 3 loại thông tin: tổ chức, công việc, nhân viên. Tuy nhiên, khi thực hiện phân tích này có nhiều loại thông tin có liên hệ chặt chẽ và có thể thu thập cùng một lúc. Ví dụ, khi phỏng vấn đối tượng để phân tích công việc thì ta có thể thu thập thông tin những cản trở đến thực hiện công việc (tức phân tích tổ chức). Hay trong phân tích nhân viên, khi xem xét những thông tin về kết quả thực hiện công việc và so sánh mức độ giống và khác biệt về mức độ hoàn thành công việc, ta có thể xác định những nguyên nhân về tổ chức ảnh hưởng đến kết quả thực hiện công việc cũng như là những nguyên nhân về kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động.

Để đánh giá nhu cầu đào tạo hiệu quả một điều rất quan trọng là sự phát triển của người lao động được cả cá nhân và tổ chức quan tâm. Điều này thường xảy ra khi tổ chức có và thực hiện qui trình đánh giá phát triển định kỳ, cho phép nhân viên cung cấp đầu vào cho quá trình (tự đánh giá), đánh giá cao những người dành thời gian phát triển cấp dưới và cung cấp những cơ hội đào tạo, kèm cặp cần thiết cho sự phát triển của người lao động. Ngoài ra cũng còn cần sự nhận thức tích cực của cấp dưới về quá trình đánh giá và sự tin tưởng của họ, và đào tạo sẽ có ích cho sự phát triển của bản thân họ.

1.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Xác định mục tiêu đào tạo là kết quả cần đạt được của chương trình đào tạo.

Xác định mục tiêu đào tạo chính là việc xác định:

- + Những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo.
- + Số lượng và cơ cấu học viên.
- + Thời gian đào tạo.

Việc xác định mục tiêu đào tạo sẽ góp phần nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo nhân lực và là cơ sở để đánh giá trình độ chuyên môn của người lao động trong tổ chức. Các mục tiêu đào tạo cần được xác định rõ ràng, cụ thể và có thể đánh giá được. Đào tạo có thể được đánh giá ở bốn cấp độ: phản ứng, kiến thức sau khi đào tạo, hành vi của nhân viên trong công việc và kết quả. Tương tự như vậy, các mục tiêu cũng có thể được diễn giải, trình bày cho mỗi cấp độ này. Ví dụ: xem xét cấp độ “phản ứng”, tức là tìm hiểu xem học viên cảm thấy như thế nào về đào tạo, cảm giác có thỏa mãn với chương trình đào tạo đã được tham gia không. Mục tiêu phản ứng có thể được đánh giá theo 3 bậc về mức độ thỏa mãn của người học như: rất thỏa mãn, không thỏa mãn lắm và không thỏa mãn. Kết quả cuối cùng của đào tạo là kết quả đo lường được ở mức độ nhóm hoặc tổ chức.

1.2.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo

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...

Việc xác định được đúng đối tượng đào tạo để đảm bảo đào tạo đúng người cần đào tạo, đúng khả năng và nguyện vọng của họ, tránh tình trạng nhầm lẫn gây lãng phí thời gian và tiền bạc.

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

1.2.4.1. Xây dựng chương trình đào tạo:

Chương trình đào tạo là hệ thống các môn học và bài học được dạy, cho thấy những kiến thức nào, kỹ năng nào cần được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp. Nội dung chương trình đào tạo khác nhau đối với từng đối tượng lựa chọn.

Đối với nhà quản trị: nội dung học thiên về nâng cao khả năng quản lý, làm thay đổi quan niệm hay nâng cao kỹ năng thực hành của các nhà quản trị ở các cấp.

Bao gồm các khóa học về kỹ năng quản lý nhân viên, xử lý thông tin, kỹ năng giải quyết vấn đề, trình độ chuyên môn nghiệp vụ và ngoại ngữ.

Đối với nhân viên: chủ yếu là các bài giảng lý thuyết và thực hành về chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng cơ bản và cần thiết cho việc thực hiện công việc, đào tạo văn hóa, trình độ ngoại ngữ.

✱ Các chương trình đào tạo bao gồm:

- Đào tạo về chuyên môn - kỹ thuật: tập trung vào kiến thức căn bản và chuyên sâu về công việc mà người lao động phải nắm vững để có thể đảm nhận công việc được giao, giúp nhân viên vận dụng các kiến thức đã được đào tạo vào thực tế một cách thuận tiện dễ dàng hơn, bồi dưỡng phẩm chất và kinh nghiệm để nhân viên có thể làm việc một cách tự nguyện và hăng say.

- Đào tạo về chính trị - lý luận: về chính trị bao gồm các nghị quyết, chính sách luật pháp nhà nước và các nội dung về đạo đức kinh doanh, trách nhiệm xã hội giúp người lao động có quan niệm đúng đắn, tư tưởng vững vàng.

- Đào tạo văn hóa doanh nghiệp: Tập trung vào các nội dung về các giá trị, quan điểm, lối ứng xử, quy định, quy tắc nội bộ... để nhân viên làm quen và thích nghi với môi trường làm việc.

- Đào tạo phương pháp công tác: Bao gồm các phương pháp tiến hành công việc, phương pháp bố trí, sắp xếp thời gian, phương pháp phối hợp công việc với các bộ phận và cá nhân khác nhằm mục đích nâng cao hiệu quả hoàn thành công việc của người lao động.

✱ Thời lượng đào tạo:

Tùy theo các khóa học trong chương trình đào tạo sẽ có những thời lượng đào tạo khác nhau như:

+ Khóa đào tạo kỹ năng quản trị, chuyên môn và chính trị, văn hóa sẽ có thời lượng đào tạo giao động từ 1 đến 2 ngày.

+ Các khóa đào tạo tay nghề sẽ có thời lượng đào tạo ít nhất là 7 ngày.

1.2.4.2. Phương pháp đào tạo

✱ *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 tạo 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. Các nghiên cứu cho thấy có khoảng 90% các chương trình đào tạo được thực hiện tại nơi làm việc. Các dạng đào tạo phổ biến nhất trong công việc gồm có:

*** Kèm cặp và hướng dẫn**

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 là:

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

*** Luân 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. Có thể luân chuyển công việc theo ba cách:

- + Chuyển đối tượng đào tạo đến nhận cương vị quản lý ở một bộ phận khác trong tổ chức nhưng với chức năng và quyền hạn như cũ.
- + Người quản lý đến nhận cương vị công tác mới người lĩnh vực chuyên môn của họ.
- + Người quản lý được bố trí luân chuyển công việc trong phạm vi nội bộ một nghề chuyên môn.

*** Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc**

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc

và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

*** Đào tạo theo kiểu học nghề**

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

Đào tạo tại nơi làm việc có nhiều ưu điểm:

- + Đơn giản, có thể đào tạo nhiều người cùng một lúc.
- + Ít tốn kém, thời gian đào tạo ngắn. Học viên trong quá trình thực tập tạo ra sản phẩm, không cần các phương tiện học tập chuyên biệt như phòng học, đội ngũ cán bộ giảng dạy riêng.
- + Học viên học được ngay cách giải quyết các vấn đề thực tiễn và mau chóng có các thông tin phản hồi về kết quả học tập, thực hiện công việc của học viên.

Nhược điểm của hình thức đào tạo này:

- + Người hướng dẫn (nhân viên lành nghề) có thể cảm thấy nhân viên mới là mối nguy hiểm đối với vấn đề công ăn việc làm của họ và phân trách nhiệm thêm về mặt đào tạo có thể sẽ là bất lợi đối với họ.
- + Ngoài ra do người hướng dẫn thường ít có kinh nghiệm sư phạm nên sự hướng dẫn của họ có thể không theo trình tự từ dễ đến khó, không theo quy trình công nghệ. Học viên tiếp thu hạn chế về mặt lý luận và đôi khi còn học được cả thói quen xấu trong công việc của người hướng dẫn.

*** 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 hai phần: lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng tập trung do các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật phụ trách. Còn

phần thực hành được tiến hành ở các xưởng thực tập và do công nhân lành nghề hướng dẫn. 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.

*** Cử đi học ở các trường chính quy**

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

*** Các bài giảng, hội nghị và hội thảo**

Phương pháp này có thể được tiến hành ở doanh nghiệp hoặc ở bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hoặc kết hợp với các phương pháp khác. 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...

*** Giảng dạy nhờ máy tính**

Đây là phương pháp hiện đại, các chương trình được viết sẵn trên máy tính, học viên chỉ việc thực hiện theo các hướng dẫn của máy tính. Theo đó, học viên được học và được giải đáp ngay trên máy tính. Máy tính sẽ trả lời những thắc mắc cũng như kiểm tra kiến thức của người sử dụng, đồng thời còn chỉ ra cho học viên biết mình còn thiếu kiến thức, kỹ năng nào, họ cần tham khảo thêm tài liệu gì. Vướng mắc lớn nhất của phương pháp này là đòi hỏi trang bị kỹ thuật rất tốn kém đồng thời phải xây dựng được một phần mềm phục vụ cho công tác đào tạo là rất mất nhiều thời gian và chi phí cao.

*** Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm**

Các cuộc hội thảo học tập trong đó sử dụng các kỹ thuật như bài tập tình huống, diễn kịch, mô phỏng trên máy tính... phương pháp này giúp cho học viên có nhiều cơ hội thực hành các kiến thức đã học, nâng cao khả năng ứng biến và giải quyết các vấn đề và công việc khi đối mặt thực tế.

*** Đào tạo theo kiểu mô hình ứng xử**

Là phương pháp đào tạo được áp dụng cho cấp quản trị. Phương pháp này sử dụng các băng video được soạn thảo đặc biệt để minh họa xem các nhà quản trị đã hành xử thế nào trong các tình huống khác nhau và để phát triển các kỹ năng giao tiếp. Các học viên sẽ học tập dựa vào quan sát các hoạt động của mô hình đó. Mô hình này giúp học viên nhận biết được các chuẩn mực ứng xử ở tư cách là chính học và người khác khi đứng trước việc giải quyết một vấn đề.

*** Đào tạo kỹ năng xử lý công văn giấy tờ**

Theo phương pháp này người quản lý nhận được một loạt các tài liệu, các bản ghi nhớ, các chương trình, các báo cáo, lời dặn dò của cấp trên và các thông tin khác mà một người quản lý có thể nhận được khi vừa tới nơi làm việc và họ có trách nhiệm xử lý nhanh chóng và đúng đắn. Phương pháp này giúp cho học viên học cách ra quyết định nhanh chóng trong công việc hằng ngày.

Đào tạo ngoài công việc có ưu điểm:

- + Học viên nắm được kiến thức có hệ thống: nắm được nội dung kỹ hơn và có hiệu quả hơn do đào tạo trong môi trường lớp học có ít yếu tố gây phân tán tư tưởng.

- + Có thể đào tạo trên quy mô lớn phạm vi rộng.

Nhược điểm của phương pháp đào tạo ngoài công việc:

- + Chi phí đào tạo tốn kém, thời gian đào tạo thường kéo dài.

- + Những lý thuyết và tình huống mô phỏng trên lớp học đôi khi không sát với thực tế thực hiện của công việc.

- + Học viên sẽ có thể không quay trở lại nơi học cũ sau những khóa đào tạo này.

1.2.5. Dự tính chi phí đào tạo

Đào tạo nguồn nhân lực là hoạt động đòi hỏi phải có ngân sách để sử dụng cho các khoản chi phí nhất định, nguồn ngân sách cho đào tạo nguồn nhân lực được trích từ một phần doanh thu của doanh nghiệp hoặc lấy ra từ quỹ riêng cho đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Chi phí đào tạo có chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp. Chi phí đào tạo bao gồm:

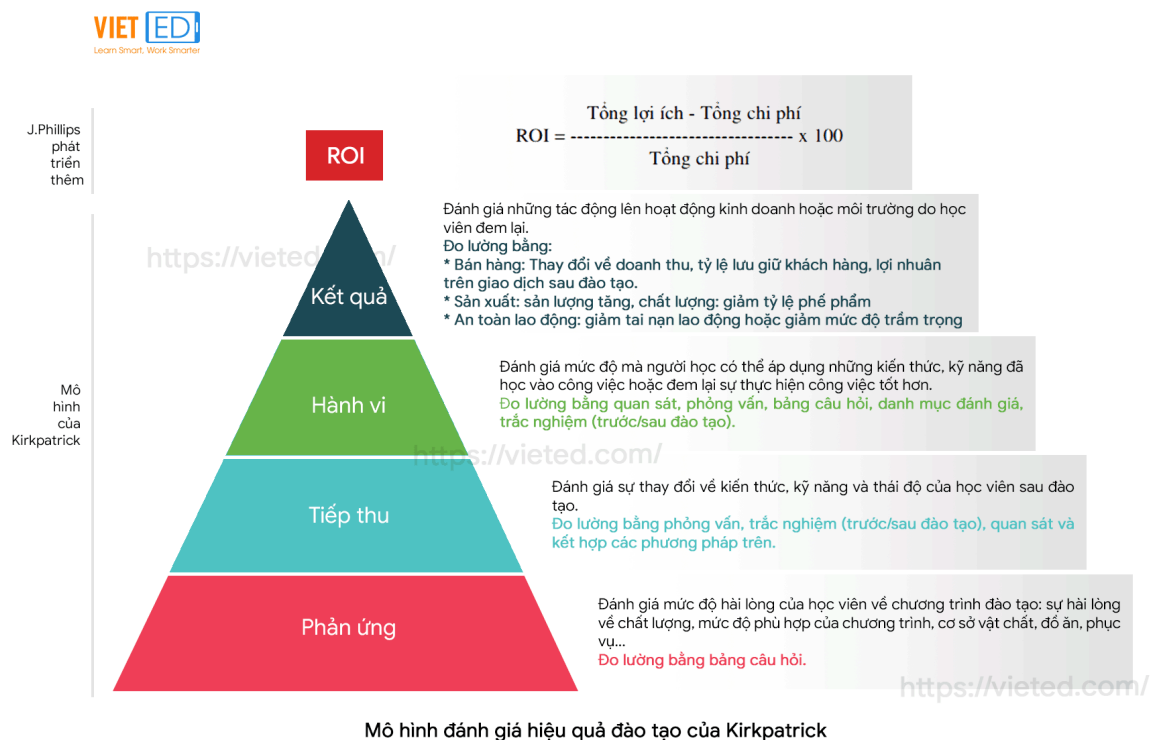
- Những chi phí về học tập bao gồm những chi phí phải trả trong quá trình người lao động học việc của họ như chi phí trả cho nhân viên đi học, chi phí cho việc giám sát sản phẩm...

- Những chi phí về đào tạo: bao gồm những chi phí phải chịu như phân lương của người quản lý cho thời gian người đó kèm cặp nhân viên, thù lao cho nhà đào tạo và những chi phí thực hiện chương trình khác...

Chi phí đào tạo nguồn nhân lực phải được thiết lập đầy đủ và chính xác trên cơ sở khả năng tài chính của doanh nghiệp, phụ thuộc vào doanh thu lợi nhuận,... chi phí đào tạo năm nay là cơ sở xác định chi phí năm sau và là cơ sở đánh giá hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2.6. Đánh giá kết quả đào tạo

Hiệu quả là một trong những tiêu chuẩn chính để đánh giá đào tạo. Việc đánh giá thường được thực hiện sau khi chương trình đào tạo đã hoàn thành, bước công việc này vừa xác định được lượng kiến thức và kỹ năng các học viên tiếp thu được vừa để tổ chức đào tạo tìm được những mặt cần cải thiện và điều chỉnh. Mô hình đánh giá được sử dụng nhiều nhất hiện nay là mô hình đánh giá của Kirkpatrick.



(Nguồn: Donald Kirkpatrick, Evaluating Training Programs, 1994)

Hình 1.1: Mô hình đánh giá Kirkpatrick

Đánh giá sự phản hồi của người học (Reaction): Là quá trình mà người học sẽ đưa ra những đánh giá về chương trình đào tạo sau khi hoàn tất chương trình trong đó sẽ bao gồm đánh giá về nội dung, cấu trúc, phương pháp giảng dạy và học tập của chương trình đào tạo. Thông qua đánh giá phản hồi của người học, các cơ sở giáo

dục sẽ xác định những khía cạnh nào của chương trình đào tạo cần được củng cố và phát triển, những khía cạnh nào cần sửa đổi và cải thiện. Từ những thông tin đánh giá thu thập được thì các cơ sở giáo dục sẽ đề ra các tiêu chuẩn cho chương trình đào tạo tiếp theo. Đánh giá chương trình đào tạo ở cấp độ này là để triển khai và thu thập thu tin.

Đánh giá về nhận thức của người học (Learning): Là quá trình đánh giá xem người học đã tiếp thu được những kiến thức và kỹ năng gì khi tham gia chương trình đào tạo và có đạt được đúng mục tiêu của chương trình đào tạo đề ra hay không? Đánh giá chương trình đào tạo ở cấp độ này có thể được tiến hành liên tục trong suốt quá trình triển khai chương trình nhằm cải thiện, mở rộng và nâng cao kiến thức và kỹ năng cho người học. Việc đánh giá chương trình đào tạo ở mức độ nhận thức cần phải bám sát với mục tiêu chương trình đào tạo đã đề ra.

Đánh giá hành vi (Behaviour): Là quá trình đánh giá những thay đổi, tiến bộ của người học sau khi hoàn thành chương trình đào tạo. Ở mức độ này, đánh giá chương trình sẽ tập trung vào mức độ ứng dụng những kiến thức, kỹ năng mà người học đạt được trong công việc của họ.

Đánh giá kết quả (Result): Là quá trình đánh giá những tác động của chương trình đào tạo đến các chủ thể. Ở mức độ này, đánh giá chương trình sẽ hướng tới đánh giá lợi tức đầu tư đào tạo.

Nhìn chung, càng lên cấp độ lớn hơn, quá trình đánh giá càng trở nên khó khăn và mất thời gian hơn, mặc dù chúng cho nhiều thông tin có giá trị hơn và hiệu lực kết quả cao hơn. Kirkpatrick cho rằng công tác đánh giá nên được tiến hành từ cấp độ 1, sau đó tùy thuộc vào thời gian và ngân sách chúng ta tiến hành tuần tự cấp độ 2,3,4. Tùy vào nguồn lực sẵn có (tài chính, nhân sự, thời gian...) mà người đánh giá có thể quyết định nên thực hiện hết bốn cấp độ này hay không. Tuy nhiên, Kirkpatrick cho rằng không nên bỏ qua bất kỳ cấp độ nào và quan trọng hơn cả là không nên đo lường lợi tức đầu tư khi chưa đánh giá bốn cấp độ.

1.2.7. Bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo

Mục tiêu của tất cả các tổ chức là tối đa hóa lợi ích của họ. Vì vậy, khi bỏ ra các khoản phí cho việc đào tạo, các công ty điều mong muốn nhận được nhiều lợi ích nhất có thể từ nó.

Để sử dụng tốt nguồn nhân lực đã qua đào tạo, công ty cần lưu ý những vấn đề sau:

- + Tạo cơ hội cho người lao động sử dụng những kiến thức và kỹ năng đã được đào tạo.

- + Mở rộng công việc cho người lao động

- + Trao dần quyền tự chủ trong giải quyết công việc cho người lao động

- + Khuyến khích động viên kịp thời người lao động khi thực hiện nhiệm vụ mới

- + Tăng thù lao cho người lao động xứng đáng với trình độ mới.

Việc bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo có vai trò quan trọng trong việc khuyến khích người lao động hăng hái học tập, tự có ý thức nâng cao trình độ, kỹ năng của mình. Đồng thời, sử dụng người lao động một cách hợp lý sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP

1.3.1. Nhân tố thuộc môi trường bên trong doanh nghiệp

➤ Mục tiêu, chiến lược, chính sách của doanh nghiệp

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. Với các mục tiêu và chiến lược ở từng thời điểm thì doanh nghiệp cần lao động có những kiến thức chuyên môn - nghiệp vụ gì, số lượng là bao nhiêu, cần có những giai đoạn nào để đưa ra định hướng, xây dựng kế hoạch đào tạo cụ thể, theo từng giai đoạn. Có như vậy, đào tạo mới thực sự đem lại hiệu quả cho tổ chức.

➤ Đội ngũ quản lý, lãnh đạo

Ban lãnh đạo và đội ngũ quản lý ảnh hưởng rất nhiều đến công tác đào tạo nguồn nhân lực. Điều đó được thể hiện qua tư duy, tầm nhìn sự am hiểu và phong cách

lãnh đạo... Ngoài ra, nhân tố này còn ảnh hưởng trực tiếp đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua việc ban hành các chính sách nhân lực và phương pháp đào tạo nguồn nhân lực.

➤ **Khả năng tài chính**

Các nguồn lực tài chính có ảnh hưởng nhất định đến công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực. Nó có tác động trực tiếp đến chất lượng cũng như quy mô đào tạo nguồn nhân lực. Để có thể đầu tư được các trang thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ cho công tác giảng dạy hay phát triển số lượng, đội ngũ giáo viên và học viên thì phụ thuộc rất nhiều vào tình hình tài chính của mỗi tổ chức. Chính vì vậy, hoạt động đào tạo nguồn nhân lực chỉ có thể được thực hiện khi có một nguồn kinh phí và phù hợp dành cho nó.

➤ **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. Đặc biệt người lao động tích cực hỏi trong công tác và tham gia vào các khóa đào tạo của doanh nghiệp cũng như tự đi đào tạo ở các khóa đào tạo ngoài. Điều này cực kỳ có ý nghĩa với doanh nghiệp vì họ là những người được đào tạo mà trong khi doanh nghiệp không phải tổ chức các khóa đào tạo.

➤ **Văn hóa doanh nghiệp**

Là hệ thống các chuẩn mực về tinh thần và vật chất, quy định mối quan hệ, thái độ và hành vi ứng xử của tất cả các thành viên trong tổ chức, phản ánh quá khứ và định hình tương lai cho tổ chức. Văn hóa doanh nghiệp chịu ảnh hưởng nhiều yếu tố như văn hóa xã hội, chiến lược và chính sách của doanh nghiệp, phong cách của lãnh đạo... và ngược lại. Vì vậy, văn hóa doanh nghiệp cũng ảnh hưởng rất nhiều đến công tác đào tạo nguồn nhân lực.

➤ **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. Nhưng trong các biện pháp trên thì công tác đào tạo nhân lực được coi là hiệu quả nhất.

1.3.2. Nhân tố thuộc môi trường bên ngoài doanh nghiệp

➤ *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.

➤ *Môi trường sản xuất, kinh doanh*

Môi trường sản xuất kinh doanh của công ty cũng là một nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Nếu trong một môi trường kinh doanh năng động, linh hoạt thì việc chú trọng đến đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn lao động sẽ tạo cho doanh nghiệp được những lợi thế to lớn. Vì vậy, việc đầu tư cho việc đào tạo nguồn nhân lực là rất cần thiết.

➤ *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.

➤ *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 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, vì đổi mới công nghệ thì phải đi đôi với đổi mới về chuyên môn, nghiệp vụ làm việc và cả chương trình đào tạo nữa. Ngoài ra, công nghệ đổi mới đồng nghĩa các vấn đề về đào tạo như trang thiết bị đào tạo cũng được đổi mới việc ấy có thể sẽ giúp cho quá trình đào tạo trở nên thuận lợi hơn.

➤ *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 nữa.

➤ *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.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN

2.1. TỔNG QUAN VỀ ĐƠN VỊ THỰC TẬP

2.1.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH Đức Trân

- Tên đầy đủ: CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN
- Trụ sở chính: 410 Núi Thành, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.
- Mã số thuế: 0400437362
- Ngày thành lập: 04/12/2002
- Điện thoại: 02363.622.222
- Email: info@ductran.com.vn
- Website: <https://ductran.com.vn/>
- Slogan: *Nguồn nước sạch đem lại cuộc sống khỏe mạnh!*
- Logo:



(*Nguồn:* <https://ductran.com.vn>)

Hình 2.1. Logo Công ty TNHH Đức Trân

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN - Thành lập từ 2002 - Tự hào là đơn vị hơn 20 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước. Cam kết đem lại nguồn nước sạch cho khách hàng.

2.1.3. Lĩnh vực sản phẩm kinh doanh

- Là đơn vị chuyên kinh doanh, cung cấp, tư vấn, thiết kế & lắp đặt trong các lĩnh vực:

- ➔ Hệ thống thiết bị xử lý nước.
- ➔ Thiết bị, lõi lọc vật liệu lọc nước.
- ➔ Máy lọc và làm nóng lạnh nước uống.
- ➔ Máy bơm nước.
- ➔ Dịch vụ bảo hành, sửa chữa.



(Nguồn: <https://ductran.com.vn>)

Hình 2.2. Một số hình ảnh sản phẩm công ty

Trong suốt quá trình hơn 22 năm hoạt động, doanh nghiệp luôn đề cao vấn đề chất lượng sản phẩm, chất lượng phục vụ và sự tiện ích, nhằm mang đến giá trị cao nhất cho khách hàng khi sử dụng các sản phẩm của doanh nghiệp. Bằng sự nỗ lực không ngừng của ban lãnh đạo cùng toàn thể nhân viên trong công ty, Đức Trăn đã tạo dựng được uy tín và nhận được sự tin tưởng của Quý khách hàng trên thị trường Miền Trung và cả nước. Đặc biệt là sự hợp tác tốt đẹp của hệ thống đại lý tại 3 miền Bắc, Trung, Nam và sự ủng hộ nhiệt tình của Quý khách hàng trong suốt thời gian vừa qua.

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

a) Tầm nhìn

Trở thành đơn vị cung cấp và lắp đặt các thiết bị xử lý nước đứng đầu khu vực Miền Trung và Tây Nguyên.

Hợp tác và mở rộng thị trường ra toàn quốc

b) Sứ mệnh

Góp phần mang đến nguồn nước tốt hơn cho ăn uống, sinh hoạt, sản xuất và môi trường.

Cổ động việc bảo vệ và tái tạo nguồn tài nguyên nước.

c) Giá trị cốt lõi

Tin cậy - Tôn trọng - Trách nhiệm - Hợp tác - Chủ động

- Tin cậy: Đề cùng làm việc
- Tôn trọng: Nền tảng ứng xử
- Trách nhiệm: Làm tốt nhất có thể
- Hợp tác: Cùng phát triển
- Chủ động: Là tự khẳng định

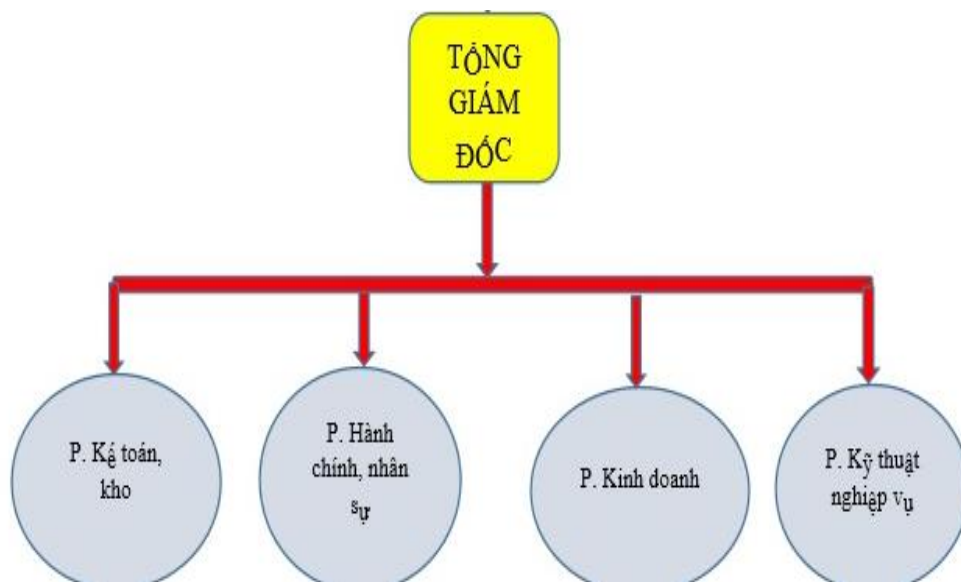
d) Phương châm hành động "Sẵn sàng phục vụ quý khách"

Áp dụng và duy trì hệ thống quản lý chất lượng ISO, đồng thời tìm hiểu và áp dụng thí điểm chương trình 5S của Nhật.

2.1.5. Cơ cấu tổ chức

a) Sơ đồ cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức quản lý của công ty được xây dựng theo kiểu trực tuyến - tham mưu.



(Nguồn: Phòng nhân sự)

Hình 2.3 Sơ đồ bộ máy công ty

b) Nhiệm vụ các phòng ban

❖ Tổng giám đốc

- Là người đứng đầu công ty chịu trách nhiệm trực tiếp quản lý và điều hành hoạt động của công ty trên mọi phương diện. Là người quyết định các vấn đề chính sách, chế độ đối với cán bộ và nhân viên trong công ty.

- Ban hành quy chế nội bộ công ty.

- Xây dựng chương trình, kế hoạch công tác cho công ty và thường xuyên đôn đốc, theo dõi việc thực hiện chương trình.

- Quyết định chọn đối tác, chiến lược kinh doanh, thiết lập mối quan hệ với các đối tác và khách hàng tiềm năng của công ty.

- Theo dõi tình hình tài chính và kết quả kinh doanh của công ty để có những biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh.

❖ Phòng kế toán

- Quản lý các khoản thu chi của công ty: vốn, doanh thu, chi phí, công nợ, các tài sản cố định.

- Tổ chức và quản lý thực hiện về công tác tổ chức lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội, công tác đào tạo, thi đua, khen thưởng theo đúng chính sách theo quy định của nhà nước và công ty.

- Góp ý với ban giám đốc về việc chỉ đạo, kiểm tra, quản lý và giám sát quá trình chấp hành các chế độ tài chính nội bộ của công ty và Nhà nước.

- Thực hiện đầy đủ các báo cáo tài chính, thống kê kế hoạch theo quy định.

- Cập nhật và tuyên truyền các chính sách quản lý tài chính của Nhà nước đến các bộ phận khác.

- Đề xuất các biện pháp quản lý hiệu quả lên ban quản lý.

❖ Phòng nhân sự

- Quản lý nhân viên trong công ty cũng như việc tuyển dụng, đào tạo nhân viên cho công ty. Nhân lực là yếu tố hàng đầu quyết định thành công của bất cứ doanh nghiệp nào. Ý thức được điều đó, công ty đã và đang có những nỗ lực lớn trong việc tuyển dụng, đào tạo và tái đào tạo đội ngũ cán bộ nhằm củng cố và nâng cao nghiệp vụ, am hiểu về luật pháp trong và ngoài nước, có khả năng áp dụng luật pháp quốc tế và các tập quán thương mại quốc tế một cách linh hoạt.

- Nhu cầu về cải tiến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong công ty rất đa dạng. Riêng đối với việc thực hiện hợp đồng xuất nhập khẩu, để nâng cao hiệu quả công tác có thể thực hiện biện pháp mở các lớp nâng cao nghiệp vụ ngắn hạn nhằm nâng cao quá trình thực hiện hợp đồng nhập khẩu, cập nhật những xu thế thay đổi trong khu vực và trên thế giới về chuyên môn kinh tế.

- Thực hiện chấm công cho nhân viên, ghi chép các ý kiến, chỉ đạo của Giám đốc trong các cuộc họp. Theo dõi, giải quyết các chế độ lương, thưởng, bảo hiểm, các chính sách liên quan đến các chế độ chính sách khác có liên quan đến quyền lợi, nghĩa vụ cho nhân viên.

❖ **Phòng kinh doanh**

- Có nhiệm vụ điều tra thị trường để đưa ra những chiến lược kinh doanh giúp công ty phát triển. Bộ phận này cũng đảm nhận việc giao dịch bán hàng cho công ty.

- Nghiên cứu thị trường là việc làm cần thiết để công ty có thể đưa ra những dự báo về xu hướng biến động và hoạch định các chính sách kinh doanh trong dài hạn. Bộ phận này có chức năng thu thập, phân tích và xử lý thông tin, đáp ứng được các yêu cầu sau:

+ Xác định được chiến lược sản phẩm, thị trường, từ đó xác định được nhu cầu mặt hàng cần thiết cho thị trường.

+ Nghiên cứu vòng đời sản phẩm để từ đó định hướng tạo nguồn cung ứng mặt hàng hợp lý.

+ Dự báo được xu hướng biến động của môi trường chính trị, văn hóa xã hội, pháp luật, biến động tỉ giá, tỉ lệ lạm phát và tác động của nó đến giá cả các mặt hàng kinh doanh của công ty.

- Xem xét khả năng và tiềm năng của các đối thủ cạnh tranh trên thị trường và những tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty để từ đó tìm ra giải pháp nhằm hạn chế tối đa các tác động xấu.

❖ **Phòng kỹ thuật nghiệp vụ**

- Hỗ trợ kỹ thuật cho các bộ phận khác trong công ty đặc biệt là trong quá trình sản xuất hoặc triển khai các dịch vụ, giải quyết các vấn đề kỹ thuật phát sinh trong hoạt động sản xuất, bảo trì máy móc, thiết bị.

- Nghiên cứu và phát triển sản phẩm, dịch vụ mới, cải tiến và nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ hiện có để đáp ứng nhu cầu của thị trường và nâng cao sự cạnh tranh của công ty.

- Đào tạo và hướng dẫn nhân viên về các vấn đề kỹ thuật, cung cấp các khóa đào tạo kỹ thuật cho nhân viên mới và nhân viên hiện tại để nâng cao kỹ năng chuyên môn, hướng dẫn và tư vấn cho các bộ phận khác về các vấn đề kỹ thuật và nghiệp vụ.

- Giải quyết sự cố kỹ thuật và bảo trì định kỳ thiết bị, máy móc.

2.2. CÁC YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG TÁC ĐỘNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

2.2.1. Môi trường vi mô

2.2.1.1. Khách hàng

Khách hàng là yếu tố quan trọng quyết định doanh thu và sự phát triển của công ty. Trong lĩnh vực xử lý nước, khách hàng có thể chia thành các nhóm chính sau:

- *Khách hàng cá nhân:*

+ **Đối tượng:** Các hộ gia đình, cá nhân có nhu cầu sử dụng thiết bị lọc nước cho sinh hoạt hàng ngày.

+ **Đặc điểm chung:**

- Có nhu cầu chung là cần máy lọc nước gia đình, hệ thống lọc nước sinh hoạt, hoặc các thiết bị xử lý nước nhỏ gọn.
- Muốn nước an toàn, không có tạp chất, vi khuẩn, kim loại nặng.
- Quan tâm đến chi phí đầu tư ban đầu, chi phí thay lõi lọc, điện năng tiêu thụ.

+ **Hành vi mua hàng:**

- Tìm hiểu kỹ qua review, đánh giá trên mạng, hỏi ý kiến người thân.
- Quan tâm đến thương hiệu, bảo hành, dịch vụ hậu mãi.
- Thích mua hàng trên các sàn thương mại điện tử (Shopee, Lazada, Tiki,...) hoặc tại các đại lý, cửa hàng điện máy.
- Quyết định mua hàng nhanh hơn so với nhóm khách hàng doanh nghiệp.

+ **Tiêu chí lựa chọn sản phẩm:**

- Giá cả hợp lý (không quá đắt, phù hợp với ngân sách gia đình).
- Chất lượng nước sau lọc tốt (đạt tiêu chuẩn nước uống trực tiếp).
- Thiết kế nhỏ gọn, dễ lắp đặt, dễ thay lõi lọc.
- Thương hiệu uy tín, có bảo hành dài hạn.

- *Khách hàng doanh nghiệp*

+ Đối tượng:

- Nhà máy sản xuất, khu công nghiệp (cần hệ thống xử lý nước thải, nước đầu vào cho sản xuất).
- Khách sạn, resort, bệnh viện, trường học (cần hệ thống lọc nước công suất lớn).
- Công ty nước uống đóng chai (cần dây chuyền lọc nước đạt tiêu chuẩn).
- Doanh nghiệp môi trường (cần thiết bị xử lý nước cho dự án khách hàng).

+ Đặc điểm chung:

- Có nhu cầu chính là cần hệ thống xử lý nước công suất lớn, bền bỉ, tiết kiệm năng lượng.
- Yêu cầu đáp ứng tiêu chuẩn chất lượng nước (QCVN, WHO, ISO...).
- Muốn giải pháp tùy chỉnh theo nhu cầu sản xuất (ví dụ: nước siêu tinh khiết cho ngành dược phẩm).

+ Hành vi mua hàng:

- Ra quyết định chậm hơn vì cần so sánh nhiều nhà cung cấp, đánh giá năng lực, xem xét báo giá.
- Thường gửi yêu cầu báo giá, đấu thầu, ký hợp đồng dài hạn.
- Ưu tiên nhà cung cấp có kinh nghiệm, uy tín, bảo hành tốt.
- Cần bảo dưỡng định kỳ, dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật 24/7.

+ Tiêu chí lựa chọn sản phẩm/dịch vụ:

- Công nghệ hiện đại, hiệu suất cao, tiết kiệm năng lượng.
- Tuổi thọ thiết bị cao, bảo trì dễ dàng.
- Chi phí đầu tư & vận hành hợp lý.
- Nhà cung cấp có đội ngũ kỹ thuật chuyên nghiệp.

- *Khách hàng thuộc khu vực công*

+ Đối tượng:

- Cơ quan nhà nước, UBND, sở tài nguyên & môi trường (triển khai các dự án cấp nước sạch, xử lý nước thải).
- Các dự án ODA, NGO về môi trường (tài trợ hệ thống lọc nước cho vùng nông thôn, khu vực bị ô nhiễm).

+ Đặc điểm chung:

- Cần hệ thống xử lý nước lớn cho cộng đồng, đô thị, khu dân cư.
- Yêu cầu đáp ứng tiêu chuẩn môi trường nghiêm ngặt.
- Thường triển khai qua đấu thầu hoặc hợp tác công - tư (PPP).

+ Hành vi mua hàng:

- Quy trình ra quyết định chậm, phức tạp, phụ thuộc vào ngân sách nhà nước & quy trình đấu thầu.
- Cần báo giá chi tiết, hồ sơ năng lực, chứng nhận chất lượng.
- Thường chọn nhà cung cấp có kinh nghiệm thực hiện dự án tương tự.

+ Tiêu chí lựa chọn sản phẩm/dịch vụ:

- Công suất lớn, chi phí hợp lý, đảm bảo vận hành lâu dài.
- Công nghệ tiên tiến, tiết kiệm năng lượng, hỗ trợ bảo trì dài hạn.
- Nhà cung cấp có hồ sơ pháp lý đầy đủ, đáp ứng yêu cầu đấu thầu.

- Khách hàng chủ yếu của công ty là khách hàng doanh nghiệp.

Một số khách hàng tiêu biểu của công ty như Công Ty Cổ Phần Kim Long Motor Huế (Kim Long Motor), Bệnh Viện Đa Khoa Đà Nẵng, Công Ty Cổ Phần Tập Đoàn Trường Hải (Chi nhánh Chu Lai - Quảng Nam), Công Ty TNHH Sedo Vinako, Công Ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng, Công Ty MTV Hoang Long Giang,...

2.2.1.2. Nhà cung ứng

Nhà cung ứng chính của Công ty TNHH Đức Trâm về hệ thống thiết bị xử lý nước, thiết bị lõi lọc vật liệu lọc nước, máy lọc và làm nóng lạnh nước uống, máy bơm nước bao gồm các công ty hàng đầu về các sản phẩm này, hàng hóa được nhập khẩu chính hãng như LG Chem, LANXESS, RHEKEN, ETUGI, HYUNDAI, HAOHSING, EBARA, FRESH,...

2.2.1.3. Đối thủ cạnh tranh

Trên thị trường hiện nay, có rất nhiều các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước và dịch vụ bảo hành nhanh chóng, chất lượng. Các đối thủ trực tiếp của công ty như là:

*** Công ty TNHH Cơ Điện Lạnh Dương Minh**

Dương Minh chuyên cung cấp các sản phẩm máy lọc nước, hệ thống xử lý nước, máy bơm nước, và các thiết bị điện lạnh. Công ty cũng cung cấp các dịch vụ bảo hành và sửa chữa các thiết bị.

Bảng 2.1: Điểm mạnh và điểm yếu của Công ty TNHH Cơ Điện Lạnh Dương Minh

Điểm mạnh	Điểm yếu
+ Dương Minh có đội ngũ kỹ thuật mạnh mẽ và chuyên môn cao trong các lĩnh vực cơ điện lạnh và xử lý nước. + Công ty chú trọng đến việc cung cấp các giải pháp xử lý nước cho các khu công nghiệp và doanh nghiệp, cùng với các dịch vụ bảo hành, sửa chữa chất lượng.	+ Công ty tập trung vào các dự án lớn mà có thể quên mất chưa tập trung đủ vào phân khúc khách hàng tiêu dùng nhỏ lẻ hoặc gia đình, điều này khiến công ty gặp khó khăn trong việc cạnh tranh với các công ty chuyên cung cấp sản phẩm gia dụng khác. + Công ty hạn chế về hệ thống phân phối: Mặc dù mạnh về dịch vụ kỹ thuật và các dự án lớn, nhưng công ty có thể thiếu sự hiện diện mạnh mẽ trong các kênh bán hàng trực tuyến và các đại lý nhỏ, làm giảm khả năng tiếp cận thị trường rộng lớn hơn.

✱ **Công ty TNHH Môi Trường Xanh Đà Nẵng**

Công ty chuyên cung cấp các hệ thống lọc nước công nghiệp, thiết bị xử lý nước, máy bơm nước và các giải pháp công nghệ cho các khu công nghiệp và khu dân cư.

Bảng 2.2: Điểm mạnh và điểm yếu của Công ty TNHH Môi Trường Xanh Đà Nẵng

Điểm mạnh	Điểm yếu
+ Công ty cung cấp dịch vụ bảo hành và bảo trì tốt, với đội ngũ kỹ thuật viên chuyên nghiệp và giàu kinh nghiệm trong ngành. + Giải pháp kỹ thuật mạnh mẽ: Công ty có khả năng cung cấp các hệ thống xử lý nước và máy móc phù hợp với các nhu cầu lớn, từ xử lý nước sinh hoạt	+ Chưa mạnh về sản phẩm tiêu dùng: Mặc dù công ty có thể mạnh trong các dự án công nghiệp, nhưng trong phân khúc sản phẩm máy lọc nước cho gia đình hoặc các thiết bị điện gia dụng, công ty chưa đáp ứng đủ nhu cầu của các khách hàng nhỏ lẻ. + Hạn chế trong việc mở rộng thị

đến xử lý nước thải. + Công ty có dịch vụ kỹ thuật chuyên nghiệp, được đánh giá cao trong lĩnh vực xử lý nước thải và xử lý nước sinh hoạt cho các doanh nghiệp.	trường: Công ty chưa mở rộng được ra ngoài khu vực Đà Nẵng và miền Trung, điều này khiến khả năng cạnh tranh bị giới hạn.
--	--

Ngoài ra Công ty TNHH Đức Trân còn có những đối thủ cạnh tranh tiềm tàng như:

- Các đại lý chính hãng của thương hiệu lọc nước nổi tiếng có ưu điểm là thương hiệu mạnh, chất lượng sản phẩm ổn định, mạng lưới dịch vụ rộng khắp nhưng có nhược điểm là giá cả thường cao hơn, ít linh hoạt trong việc điều chỉnh sản phẩm theo nhu cầu khách hàng.

- Các cửa hàng vật liệu xây dựng có ưu điểm là mạng lưới rộng khắp, thuận tiện cho khách hàng mua sắm. Nhược điểm là chuyên môn về lọc nước có thể hạn chế, ít đa dạng về sản phẩm.

Bảng 2.3: Điểm mạnh và điểm yếu của Công ty TNHH Đức Trân so với các đối thủ cạnh tranh:

Điểm mạnh	Điểm yếu
+ Công ty linh hoạt trong sản phẩm và dịch vụ: Có thể phục vụ cả gia đình và doanh nghiệp, vượt qua hạn chế của Dương Minh và Môi Trường Xanh Đà Nẵng (tập trung dự án lớn). + Giá cả cạnh tranh: So với các đại lý chính hãng của thương hiệu nổi tiếng (thường có giá cao), Đức Trân cung cấp sản phẩm chất lượng với mức giá hợp lý hơn, đây là lợi thế lớn để thu hút khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhỏ. + Đức Trân sở hữu đội ngũ kỹ thuật viên chuyên nghiệp, công ty cung cấp dịch vụ bảo hành, bảo trì chất lượng cao được khách hàng đánh giá tốt.	+ So với các đại lý chính hãng của thương hiệu lọc nước nổi tiếng (có thương hiệu ổn định và mạng lưới rộng), công ty gặp khó khăn trong việc xây dựng lòng tin với khách hàng. + Cạnh tranh từ đối thủ đa dạng như các cửa hàng vật liệu xây dựng, dù không chuyên sâu về lọc nước, lại có lợi thế về mạng lưới rộng và tiện lợi. Công ty có thể mất thị phần vào tay các đối thủ này trong phân khúc khách hàng nhỏ lẻ.

➔ **Kết luận:** Sau khi phân tích môi trường vĩ mô Công ty TNHH Đức Trân, công ty cần phải chú ý đến các yếu tố về khách hàng như đẩy mạnh tăng cường việc nghiên cứu nhu cầu và sở thích của khách hàng để đáp ứng yêu cầu về sản phẩm thân thiện với môi trường, tiết kiệm năng lượng, và dễ dàng sử dụng, bảo trì. Về đối thủ cạnh tranh cần xây dựng chiến lược cạnh tranh dựa trên việc cải thiện dịch vụ hậu mãi, giá cả hợp lý và các sản phẩm có giá trị gia tăng. Tiếp tục giữ mối quan hệ tốt đẹp với các nhà cung cấp uy tín, đảm bảo chất lượng và cung ứng linh kiện kịp thời.

2.2.2. Môi trường vĩ mô

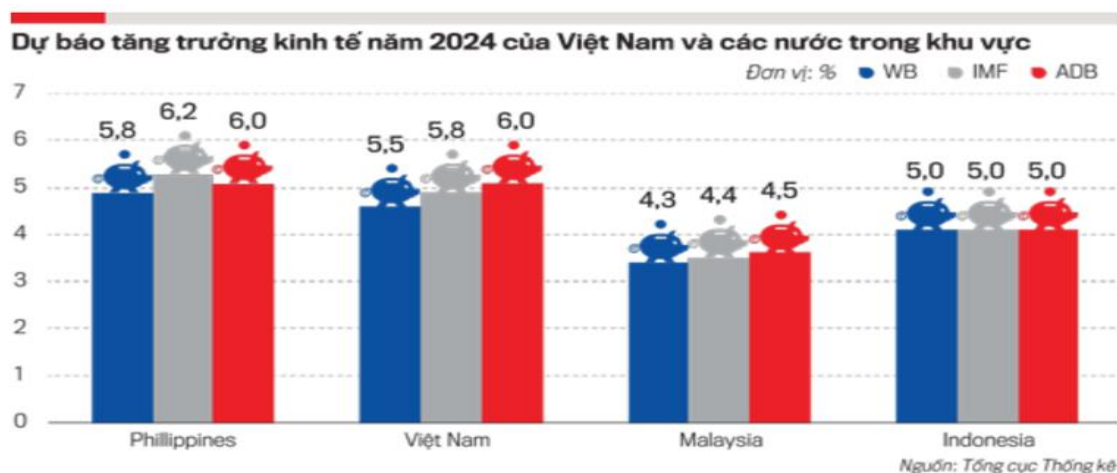
2.2.2.1. Kinh tế

Tăng trưởng GDP: Theo Nghị quyết của Chính phủ, GDP Việt Nam năm 2024 đạt 476,3 tỷ USD với tốc độ tăng trưởng GDP vượt mức 7%, đứng thứ 33 thế giới, thu nhập bình quân đầu người đạt 4.700 USD. Điều này cho thấy sức mua của người dân tăng lên, mở ra cơ hội cho Đức Trân mở rộng thị trường. Đây là tín hiệu tích cực cho công ty trong các lĩnh vực sản xuất và tiêu dùng. Khi nền kinh tế phát triển, nhu cầu về các thiết bị và công nghệ xử lý nước, lọc nước, và các dịch vụ bảo trì sẽ tăng cao, đặc biệt trong các khu công nghiệp, khu đô thị và các gia đình.

Lạm phát tại Việt Nam năm 2024 ở mức 3,5%-4%, thấp hơn mức lạm phát của năm 2023 (theo cục thống kê), điều này cho thấy sức mua của người dân tăng lên, mở ra cơ hội cho Đức Trân mở rộng thị trường. Điều này giúp duy trì ổn định chi phí nguyên liệu và các thành phần của thiết bị lọc nước như lõi lọc, vật liệu lọc. Tuy nhiên, công ty cần theo dõi sự biến động của giá nguyên liệu quốc tế, đặc biệt là đối với các vật liệu lọc và máy móc nhập khẩu.

Thu nhập bình quân đầu người của Việt Nam ước tính sẽ đạt khoảng 5.000 - 5.500 USD vào năm 2024. Với mức thu nhập này, nhu cầu về các thiết bị lọc nước gia đình và máy lọc nước công nghiệp sẽ tiếp tục tăng trưởng, đặc biệt khi chất lượng nguồn nước tại các khu vực đô thị và nông thôn đang có sự suy giảm.

Tỷ giá đồng VND so với USD có thể ảnh hưởng đến chi phí nhập khẩu thiết bị và linh kiện từ nước ngoài. Tỷ giá dự báo ở mức 1 USD = 24,000 VND trong năm 2024. Điều này có thể làm tăng giá thành các thiết bị nhập khẩu, bao gồm các máy lọc nước và máy bơm nước.



Hình 2.4. Dự báo tăng trưởng kinh tế năm 2024 của Việt Nam và các nước trong khu vực.

Theo cục thống kê Thành phố Đà Nẵng cho thấy kinh tế năm 2023 tiếp tục phục hồi, duy trì và tăng nhẹ trên nền tăng trưởng bứt phá của năm 2022(13,2%). Tổng sản phẩm xã hội trên địa bàn (GRDP) ước tính tăng 2,58% so với năm 2022. Quy mô nền kinh tế thành phố năm 2023 (giá hiện hành) ước đạt hơn 134.000 tỷ đồng, quy mô tăng thêm gần 10.000 tỷ đồng so với năm 2022. Bên cạnh đó cho ta thấy giá trị gia tăng khu vực dịch vụ ước tính 4,01%. Trong năm 2024, Đà Nẵng đã thu hút được 213,4 triệu USD vốn đầu tư nước ngoài (FDI), tăng 17,9% so với cùng kỳ 2023 và thu hút được 70,9 nghìn tỷ đồng vốn đầu tư trong nước. Tổng vốn đầu tư thực hiện toàn xã hội năm 2024 ước đạt 32,85 nghìn tỷ đồng, tăng 7,2% so với cùng kỳ 2023.

Theo báo cáo của Cục Thống kê, tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP) quý III năm 2024 ước tăng 8,59% so với cùng kỳ năm 2023, cao hơn mức tăng 2,49% của quý I và 8,09% của quý II năm 2024. Với mức tăng 8,59% trong quý III năm 2024, tốc độ tăng GRDP của Đà Nẵng xếp thứ 19/63 tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Tính chung 9 tháng năm 2024, GRDP của thành phố ước tăng 6,47%, cao hơn mức tăng 3,94% của cùng kỳ năm 2023 và xếp thứ 42/63 địa phương về tốc độ tăng trưởng GRDP.

➔ Với nền tảng kinh tế ổn định và các chính sách hỗ trợ từ chính phủ, công ty TNHH Đức Trân sẽ có nhiều cơ hội để phát triển trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước. Tăng trưởng kinh tế và đầu tư FDI là động lực chính thúc đẩy nhu cầu về thiết bị xử lý nước, nhưng công ty TNHH Đức Trân cần quản lý rủi ro tài chính liên quan đến lạm phát và tỷ giá.

2.2.2.2. Chính trị - Pháp luật

Năm 2024, Việt Nam tiếp tục duy trì sự ổn định chính trị và an ninh, điều này tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp phát triển kinh doanh. Chính phủ tập trung vào thực hiện các mục tiêu phát triển kinh tế bền vững, cải thiện cơ sở hạ tầng và chất lượng cuộc sống của người dân. Điều này giúp các doanh nghiệp như Đức Trân an tâm đầu tư và phát triển.

Chính phủ Việt Nam tiếp tục khuyến khích các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực công nghệ và môi trường. Các chính sách như giảm thuế, ưu đãi cho các doanh nghiệp áp dụng công nghệ xanh, công nghệ bảo vệ môi trường sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho Công ty TNHH Đức Trân, đặc biệt trong lĩnh vực sản xuất và phân phối thiết bị lọc nước và hệ thống xử lý nước.

Theo kế hoạch đầu tư công trung hạn giai đoạn 2021-2025, Chính phủ Việt Nam dự kiến chi khoảng 2.870 nghìn tỷ đồng (tương đương 125 tỷ USD) cho các dự án hạ tầng, trong đó có các dự án xử lý nước thải và cấp nước sạch.

Việt Nam đã ký kết nhiều hiệp định thương mại tự do (FTA) như Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP) và Hiệp định Thương mại tự do Việt Nam-EU (EVFTA) giúp giảm thuế nhập khẩu thiết bị từ các quốc gia đối tác, ví dụ: thuế nhập khẩu thiết bị xử lý nước từ EU giảm từ 5-10% xuống 0% theo EVFTA.

➔ Các chính sách này tạo cơ hội mở rộng thị trường cho Công ty TNHH Đức Trân, đặc biệt trong các dự án công nghiệp và đô thị.

2.2.2.3. Văn hóa – Xã hội

- Nhân khẩu:

+ Dân số trung bình của Việt Nam năm 2024 sẽ vào khoảng 100,3 - 100,5 triệu người, với khoảng 39% sống tại các khu đô thị. Đây là một thị trường tiềm năng lớn cho các sản phẩm xử lý nước.

+ Tỷ lệ đô thị hóa tại Việt Nam năm 2023 đạt khoảng 38%, với dự báo sẽ tăng lên 45% vào năm 2030. Điều này làm tăng nhu cầu về hệ thống xử lý nước thải và cấp nước sạch tại các khu đô thị.

+ Đà Nẵng với hơn 1 triệu dân, mật độ dân số trung bình khoảng 883 người/km², Đà Nẵng là một trong những thành phố lớn nhất miền Trung Việt Nam. Dân số và mật độ lớn này dẫn đến áp lực lớn lên hệ thống cấp nước và xử lý nước thải

làm tăng nhu cầu về nước sạch và hệ thống xử lý nước thải, đặc biệt tại các khu vực đô thị hóa cao như các quận Hải Châu, Thanh Khê, và Sơn Trà. Dân số Đà Nẵng bao gồm cả hộ gia đình và các doanh nghiệp, đều là những đối tượng tiềm năng cần các thiết bị xử lý nước. Ví dụ, các hộ gia đình có thể cần các hệ thống lọc nước gia đình, trong khi các doanh nghiệp như nhà hàng, khách sạn, nhà máy, các khu công nghiệp lớn như Khu Công nghệ cao Đà Nẵng, Khu Công nghiệp Hòa Khánh, và Khu Công nghiệp Liên Chiểu. Các khu công nghiệp này thường yêu cầu các hệ thống xử lý nước thải đạt tiêu chuẩn để đáp ứng các quy định về môi trường.

- Giá trị văn hóa

+ Trong những năm gần đây, người tiêu dùng Việt Nam đã bắt đầu quan tâm nhiều hơn đến sức khỏe và chất lượng nguồn nước. Năm 2024, với sự phát triển của công nghệ thông tin và các chiến dịch tuyên truyền sức khỏe, người dân, đặc biệt là ở các khu đô thị lớn như TP.HCM và Hà Nội, ngày càng chú trọng đến việc sử dụng nước sạch và các thiết bị lọc nước hiệu quả. Nhu cầu về máy lọc nước và các hệ thống xử lý nước gia đình sẽ tăng lên, đặc biệt là đối với những sản phẩm có khả năng loại bỏ tạp chất và vi khuẩn có hại trong nước.

+ Nhu cầu cao về nước uống sạch: Theo khảo sát của Nielsen năm 2023, khoảng 62% người tiêu dùng Việt Nam sẵn sàng chi trả nhiều hơn cho sản phẩm giúp bảo vệ sức khỏe. Điều này cho thấy, nhu cầu về các sản phẩm lọc nước, đặc biệt là máy lọc nước uống trực tiếp, sẽ tăng mạnh trong năm 2024. Công ty có thể tận dụng xu hướng này để phát triển các sản phẩm máy lọc nước uống với công nghệ hiện đại và thiết kế nhỏ gọn, phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng.

+ Sản phẩm thân thiện với môi trường: Năm 2024, người tiêu dùng có xu hướng ưu tiên các sản phẩm tiết kiệm năng lượng và bảo vệ môi trường. Công ty có thể phát triển các máy lọc nước sử dụng năng lượng mặt trời, máy bơm nước tiết kiệm năng lượng, và thiết bị lọc nước sử dụng vật liệu lọc tái chế để thu hút khách hàng. Việc áp dụng công nghệ xanh vào các sản phẩm sẽ giúp công ty nâng cao giá trị thương hiệu và đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường về bảo vệ môi trường.

➔ **Kết luận:** Với tình hình văn hóa- xã hội hiện nay như dân số hiện nay, Công ty TNHH Đức Trân có thể tận dụng cơ hội này để cung cấp các giải pháp xử lý nước phù hợp với nhu cầu của các khu đô thị mới và các dự án phát triển hạ tầng. Tăng cơ hội

kinh doanh cho công ty, đặc biệt trong việc cung cấp thiết bị xử lý nước cho cả hộ gia đình và doanh nghiệp.

2.2.2.4. Công nghệ

Tình trạng công nghệ chung của ngành:

+ Hiện nay, yếu tố công nghệ đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của ngành đối với các sản phẩm trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước giúp nâng cao hiệu suất, giảm thiểu tác động môi trường và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng về chất lượng nước sạch và tiết kiệm năng lượng. Các xu hướng và công nghệ nổi bật đang ảnh hưởng đến ngành hiện nay như:

+ Cải tiến công nghệ lọc nước: Công nghệ lọc nước tiếp tục phát triển mạnh mẽ với các hệ thống lọc tiên tiến như thẩm thấu ngược (RO), màng lọc nano và UV (tia cực tím), giúp tăng cường khả năng loại bỏ vi khuẩn, virus, kim loại nặng và các chất ô nhiễm khác. Điều này giúp các công ty cung cấp sản phẩm lọc nước nâng cao hiệu quả và chất lượng dịch vụ.

+ Máy lọc nước thông minh: Sự phát triển của công nghệ Internet of Things (IoT) đã cho phép các máy lọc nước kết nối với điện thoại thông minh, giúp người dùng dễ dàng kiểm tra và điều khiển chất lượng nước từ xa. Các tính năng như cảnh báo thay lõi lọc và báo động khi có sự cố là yếu tố quan trọng tạo ra sự cạnh tranh trong ngành.

+ Ứng dụng công nghệ tiết kiệm năng lượng: Công nghệ Inverter và các hệ thống tiết kiệm năng lượng giúp giảm chi phí vận hành cho các sản phẩm như máy bơm nước và máy lọc nước. Các thiết bị này có thể tự động điều chỉnh công suất và hiệu suất làm việc để tiết kiệm năng lượng, rất quan trọng trong bối cảnh giá năng lượng tăng cao.

Tình trạng công nghệ tại công ty:

+ Công ty TNHH Đức Trân, hoạt động trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước, cũng đang bán các công nghệ phổ biến trong ngành xử lý nước, bao gồm:

- Công nghệ lọc RO (Reverse Osmosis): Đây là công nghệ phổ biến nhất trong xử lý nước, sử dụng màng lọc để loại bỏ các tạp chất, vi khuẩn và muối khoáng từ nước.
- Công nghệ lọc UF (Ultrafiltration): Công nghệ này sử dụng màng lọc có kích thước lỗ nhỏ hơn để loại bỏ các hạt lơ lửng và vi sinh vật.

- Công nghệ lọc nano: Một công nghệ tiên tiến hơn, sử dụng màng nano để loại bỏ các chất ô nhiễm ở mức phân tử.
- Hệ thống xử lý nước thải sinh học: Sử dụng vi sinh vật để phân hủy các chất hữu cơ trong nước thải.
- Công nghệ tự động hóa: Các hệ thống xử lý nước hiện đại thường được tích hợp các thiết bị tự động hóa để giám sát và điều khiển quá trình xử lý.

➔ **Kết luận:** Môi trường công nghệ đang mang lại những cơ hội và thách thức lớn đối công ty. Công ty cần tiếp tục đầu tư vào công nghệ để duy trì sự đổi mới, nâng cao hiệu quả sản xuất, cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ, đồng thời tối ưu hóa chi phí và tiết kiệm năng lượng. Công nghệ cũng giúp công ty cạnh tranh tốt hơn trong ngành, tạo ra những sản phẩm thân thiện với môi trường và mang lại sự tiện lợi cho người tiêu dùng.

2.2.2.5. Tự nhiên

Hiện nay với cuộc sống ngày càng tiên tiến, phát triển thì vấn đề ô nhiễm ngày càng tăng lên theo cấp số nhân. Hàng ngày có hàng nghìn, hàng tấn chất thải, khí thải... đào thải ra môi trường. Thực trạng ô nhiễm môi trường tại Việt Nam đang ở mức báo động. Việt Nam tổng số có hơn 183 khu công nghiệp trong cả nước. Thì có trên 60% khu công nghiệp chưa có hệ thống xử lý nước thải tập trung. Ở các đô thị, chỉ có khoảng 60% - 70% chất thải rắn được thu gom. Cơ sở hạ tầng thoát nước và xử lý nước thải, chất thải chưa thể đáp ứng được các yêu cầu về bảo vệ môi trường. Hầu hết nước thải đều bị nhiễm dầu mỡ, hóa chất tẩy rửa, hóa phẩm nhuộm... chưa được xử lý và đổ thẳng ra các sông, hồ tự nhiên.

Theo Bộ Tài nguyên và Môi trường, khoảng 80% các sông ở Việt Nam bị ô nhiễm do chất thải từ các khu công nghiệp, sinh hoạt, và nông nghiệp. Tình trạng ô nhiễm này tạo ra nhu cầu rất lớn cho các hệ thống xử lý nước và các thiết bị lọc nước.

Theo số liệu của Tổ chức Y tế Thế giới (WHO), khoảng 93% dân số Việt Nam có tiếp cận với nguồn nước sạch, tuy nhiên, chất lượng nước ở nhiều vùng nông thôn và khu vực đô thị còn hạn chế. Nhu cầu sử dụng các hệ thống lọc nước gia đình, công nghiệp ngày càng tăng cao.

➔ **Kết luận:** Yếu tố tự nhiên ở Việt Nam hiện nay đang tạo ra cả cơ hội và thách thức lớn đối với các sản phẩm trong lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước. Biến đổi khí hậu, ô nhiễm môi trường và sự phân bổ tài nguyên nước không đồng đều

là những yếu tố tạo ra nhu cầu cao đối với các thiết bị xử lý nước. Do đó, công ty hoạt động trong lĩnh vực này cần tập trung vào việc phát triển công nghệ xử lý nước hiệu quả, tiết kiệm năng lượng, và bảo vệ môi trường để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường.

→ **Kết luận chung:**

Như vậy, tất cả các yếu tố của môi trường vi mô và vĩ mô sẽ tạo ra cơ hội và thách thức đối với công ty. Để tận dụng tối đa cơ hội, công ty cần phải linh hoạt, cập nhật các xu hướng mới, và tuân thủ các quy định môi trường và pháp lý để duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh. Đồng thời việc tìm hiểu và nghiên cứu những ảnh hưởng của các yếu tố này sẽ giúp cho việc thiết kế cơ cấu tổ chức của công ty trở nên dễ dàng hơn, từ đó mới phát huy được hết ưu thế của công ty, giúp công ty ngày càng phát triển.

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

2.3.1. Cơ sở vật chất

- Vị trí kinh doanh:

+ Công ty TNHH Đức Trân, có địa chỉ 410 Núi Thành, Phường Hòa Cường Bắc, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.

+ Diện tích: 336 m² với 3 tầng, trong đó:

Bảng 2.4: Diện tích của Công ty TNHH Đức Trân

Đơn vị	Diện tích (m²)
Khu vực văn phòng	160
Khu vực nhà kho	90
Khu vực để xe	35
Khu vực khác	51

(Nguồn: Công ty TNHH Đức Trân)

→ **Nhận xét:** Công ty TNHH Đức Trân nằm trên đường Núi Thành, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng là một trong những tuyến đường chính, trung tâm hành chính, kinh tế và văn hóa của Đà Nẵng, sẽ kết nối dễ dàng với các khu vực khác trong thành phố, tiếp cận với nguồn khách hàng đông đảo, bao gồm cả người dân địa phương và khách du lịch. Với diện tích 336 m² với 3 tầng, phân bố không gian hợp lý: khu vực văn phòng (160 m²): Diện tích này cho thấy công ty có một không gian văn phòng làm

việc rộng rãi để bố trí bàn làm việc, phòng họp, và các phòng chức năng khác, khu vực nhà kho (90 m²): Khu vực này phù hợp cung cấp một không gian lưu trữ và quản lý hàng hóa, khu vực để xe (35 m²): Diện tích này chứa được một số lượng xe nhất định, hỗ trợ cho các hoạt động vận chuyển.

- Máy móc thiết bị:

Bảng 2.5: Danh mục máy móc thiết bị tại Công ty TNHH Đức Trân

ĐVT: Cái

STT	TÊN THIẾT BỊ	SỐ LƯỢNG (cái)
1	Máy tính	14
2	Máy in	2
3	Điều hòa	5
4	Máy scan	1
5	Camera	3
6	Máy chiếu	1
7	Bàn	10
8	Ghế	35
9	Đèn	15

(Nguồn: Phòng tài chính)

➔ **Nhận xét:** Công ty TNHH Đức Trân có đầy đủ các máy móc thiết bị cơ bản cần thiết cho hoạt động kinh doanh, bao gồm các thiết bị văn phòng như máy tính (14 chiếc), máy in (2 chiếc), máy scan (1 chiếc), và bàn (10 chiếc). Điều này cho thấy công ty trang bị đầy đủ cho nhân viên làm việc. Thiết bị trình chiếu và hiển thị: Có 3 chiếc camera giúp đảm bảo an ninh, bảo mật cho văn phòng và tài sản. 1 máy chiếu, và 15 đèn, cho thấy công ty đầu tư vào các công cụ hỗ trợ trình chiếu và chiếu sáng cho các buổi họp, hội thảo, hoặc sự kiện. Thiết bị ghế ngồi: Với 35 chiếc ghế, công ty dường như có không gian làm việc rộng rãi cho nhân viên. Máy tính của nhân viên được kết nối wifi, nhờ đó mà các công việc được thực hiện nhanh chóng. Máy móc thiết bị được kiểm tra định kỳ hàng tháng để nhân viên thực hiện các công việc tốt hơn.

2.3.2. Nguồn nhân lực

- Tổng số người lao động của công ty hiện tại là 19 người (tính đến ngày 31/12/2024).

Bảng 2.6: Cơ cấu lao động tại công ty TNHH Đức Trân

ĐVT: Người

Chỉ tiêu	Năm						So sánh			
	2022		2023		2024		2023/2022		2024/2023	
	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỉ lệ (%)
Tổng số lượng	14	100	16	100	19	100	2	14,29	3	18,75
I. Giới tính										
1. Nam	8	57,1	9	56,3	10	52,7	1	12,5	1	11,1
2. Nữ	6	42,9	7	43,8	9	47,4	1	16,7	2	28,6
II. Trình độ học vấn										
Đại học & Cao đẳng	14	100	16	100	19	100	1	12,5	1	11,1
III. Độ tuổi										
1. Dưới 25	1	7,1	1	6,3	2	10,5	0	100	1	100
2. Từ 25 > 40	12	85,7	13	81,3	14	73,7	1	8,3	1	7,7
3. Từ > 40	2	14,3	2	12,5	3	15,8	0	100	1	50

(Nguồn: Phòng nhân sự)

➔ **Nhận xét:** Tổng số lao động tăng dần qua các năm: Năm 2022: 14 người, năm 2023: 16 người tăng $=((16-14)/14)*100$ 14,3% so với 2022, năm 2024: 19 người (tăng 18,8% so với 2023). Sự gia tăng này cho thấy công ty đang mở rộng quy mô hoạt động, tuyển dụng thêm nhân sự để đáp ứng nhu cầu kinh doanh hoặc dự án mới.

✳ **Về giới tính:** Công ty có sự cân bằng tương đối về giới tính, với tỷ lệ nam và nữ gần như ngang nhau. Tỷ lệ nam giảm nhẹ qua các năm, năm 2022: 8 nam, năm 2023: 9 nam tăng 12,5% so với 2022, năm 2024: 10 nam giảm 11,1% so với 2023 mặc dù số lượng tuyệt đối tăng. Tỷ lệ nữ tăng nhẹ năm 2022: 6 nữ, năm 2023: 7 nữ tăng 16,7% so với 2022, năm 2024: 9 nữ tăng 28,6% so với 2023. Cho thấy công ty đang có xu hướng tăng cường sự đa dạng giới tính trong nhân sự.

✳ **Về trình độ học vấn:** Nhìn vào bảng số liệu thì ta thấy công ty trong cả 3 năm (2022, 2023, 2024), tất cả nhân viên của công ty đều có trình độ học vấn từ Đại học (ĐH) hoặc Cao đẳng (CĐ) trở lên. Điều này cho thấy công ty đang tuyển dụng và duy trì một đội ngũ nhân viên có trình độ học vấn cao nhằm đáp ứng nhu cầu kinh doanh và phát triển của công ty.

✳ **Về độ tuổi:** Nhìn vào bảng số liệu ta có thể thấy độ tuổi của nhân viên tại công ty được chia thành 3 nhóm: dưới 25 tuổi, từ 25 đến 40 tuổi, và trên 40 tuổi. Trong cả 3 năm (2022, 2023, 2024), nhóm tuổi từ 25 đến 40 tuổi chiếm đa số trong tổng số nhân viên. Có xu hướng: Tăng nhân sự trẻ (dưới 25 tuổi) từ 0% (2022) lên 10,53% (2024). Điều này cho thấy công ty đang có xu hướng đa dạng hóa độ tuổi nhân sự và đầu tư vào thế hệ trẻ. Giảm nhẹ tỷ lệ nhân sự từ 25 đến 40 tuổi: từ 85,7% (2022) xuống 73,7% (2024). Đây có thể là do sự gia tăng nhân sự trẻ và nhóm tuổi trên 40. Tăng nhẹ nhân sự trên 40 tuổi: từ 14,3% (2022) lên 15,8% (2024), cho thấy công ty vẫn duy trì và phát triển đội ngũ có nhiều kinh nghiệm.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh Công ty TNHH Đức Trân

2.3.3.1. Phân tích bảng cân đối kế toán

Bảng 2.7: Cân đối kế toán của Công ty TNHH Đức Trân giai đoạn 2022-2024

ĐVT: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm		
	2022	2023	2024
A.TÀI SẢN NGẮN HẠN	10.399.454.600	11.747.084.425	12.116.865.816
I. Tiền và các khoản tương đương về tiền	174.303.949	460.970.251	372.834.161
II. Khoản phải thu ngắn hạn	1.655.634.805	3.534.183.024	4.686.858.442
III. Tồn kho	8.569.515.846	7.751.931.150	7.057.173.213
IV. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	0	0	0
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	626.007.827	736.974.470	522.604.859
I. Tài sản cố định	589.585.926	729.169.604	501.334.316
II. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	36.421.901	7.804.866	21.270.543
TỔNG TÀI SẢN = A + B	11.025.462.427	12.484.058.895	12.639.470.675
C. NỢ PHẢI TRẢ	8.886.758.060	10.336.711.265	10.481.186.077
I. Nợ ngắn hạn	8.886.758.060	10.336.711.265	10.481.186.077
II. Nợ dài hạn	0	0	0
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	2.138.704.367	2.147.347.630	2.158.284.598
TỔNG NGUỒN VỐN= C + D	11.025.462.427	12.484.058.895	12.639.470.675

(Nguồn: Phòng kế toán)

Bảng 2.8: Phân tích độ chênh lệch tài chính Công ty TNHH Đức Trân**ĐVT: VNĐ**

Chỉ tiêu	2023 so với 2022		2024 so với 2023	
	Giá trị	Tốc độ tăng trưởng(%)	Giá trị	Tốc độ tăng trưởng(%)
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	1.347.629.825	13%	368.781.391	3%
I. Tiền và các khoản tương đương về tiền	286.666.302	164%	-88.136.090	19%
II. Khoản phải thu ngắn hạn	1.878.548.219	113%	1.152.675.418	33%
III. Tồn kho	-817.584.696	-10%	-694.757.937	-9%
IV. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	0	0	0	0
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	110.966.643	18%	-214.369.611	-29%
I. Tài sản cố định	139.583.678	24%	-227.835.288	-31%
II. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	-28.617.035	-79%	13.465.677	173%
TỔNG TÀI SẢN = A + B	1.458.596.468	13%	155.411.780	1%
C. NỢ PHẢI TRẢ	1.449.953.205	16%	144.474.812	1%
I. Nợ ngắn hạn	1.449.953.205	16%	144.474.812	1%
II. Nợ dài hạn	0	0	0	0
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	8.643.263	0.004%	10.936.968	0.005%
TỔNG NGUỒN VỐN = C + D	1.458.596.468	13%	155.411.780	1%

→Nhận xét:

- Dựa vào bảng số liệu ta thấy tài sản ngắn hạn năm 2022 là 10.399.454.600 VNĐ, năm 2023 là 11.747.084.425 VNĐ. Tài sản ngắn hạn năm 2023 tăng 13% tương đương với tăng 1.347.629.825 VNĐ so với năm 2022. Tài sản ngắn hạn năm 2024 là 12.116.865.816 VNĐ, năm 2023 là 11.747.084.425 VNĐ. Tài sản ngắn hạn năm 2024 tăng 3% tương đương với tăng 368.781.391 VNĐ so với năm 2023. Điều này cho thấy công ty có khả năng mở rộng quy mô hoạt động và quản lý tài chính tốt.

- Tổng tài sản năm 2023 tăng so với năm 2022, từ 11.025.462.427 VNĐ năm 2022 tăng lên 12.484.058.895 VNĐ năm 2023, tương đương với tăng 1.458.596.468 VNĐ tăng khoảng 13.2%. Tổng tài sản năm 2024 cũng tăng nhưng tương đối nhỏ so với 2023 từ 12.484.058.895 VNĐ lên 12.639.470.675 VNĐ, tương đương tăng 155.411.780 VNĐ, tăng 1%. Tổng tài sản tăng qua các năm cho thấy công ty đang trong quá trình phát triển và mở rộng. Sự chậm lại trong tăng trưởng từ năm 2023 đến năm 2024 có thể là dấu hiệu của một sự điều chỉnh chiến lược, phản ánh sự thay đổi trong môi trường kinh doanh hoặc định hướng phát triển của công ty.

- Nợ phải trả năm 2023 tăng so với năm 2022, từ 8.886.758.060 VNĐ năm 2022 tăng lên 10.336.711.265 VNĐ năm 2023, tăng tương đương 1.449.953.205 VNĐ tăng 16%. Đến năm 2024 cũng tăng nhưng không đáng kể so với 2023 từ 10.336.711.265 VNĐ lên 10.481.186.077 VNĐ, tăng tương đương 144.474.812 VNĐ tăng 1%. Điều này cho thấy công ty đang mở rộng hoạt động hoặc đầu tư vào các dự án mới, vì để duy trì hoặc phát triển hoạt động, công ty có thể cần phải vay mượn nhiều hơn để tài trợ cho các chi phí. Tăng nợ cũng có thể là dấu hiệu của việc công ty đang gặp khó khăn trong việc duy trì vốn lưu động và có thể đang sử dụng các khoản vay ngắn hạn để giải quyết vấn đề thanh toán.

- Vốn chủ sở hữu tăng nhẹ trong ba năm tăng từ 2.138.704.367 VNĐ năm 2022 sau đó năm 2023 tăng nhẹ lên 2.147.347.630 VNĐ và đến năm 2024 tăng lên 2.158.284.598 VNĐ. Vốn chủ sở hữu năm 2023 tăng tương đương 8.643.263 VNĐ tương ứng tăng 0.004% so với năm 2022, năm 2024 tăng tương đương 10.936.968 VNĐ tương ứng tăng 0.005% so với năm 2023. Sự tăng trưởng rất nhẹ của vốn chủ sở hữu cho thấy công ty không có sự thay đổi lớn trong nguồn vốn chủ sở hữu. Mức tăng nhẹ này có thể chỉ ra rằng công ty không tạo ra lợi nhuận đáng kể để tái đầu tư hoặc

tăng vốn chủ sở hữu từ nguồn lợi nhuận. Điều này có thể là dấu hiệu của một công ty hoạt động ổn định nhưng không có sự bứt phá mạnh mẽ trong giai đoạn gần đây.

- Tổng nguồn vốn của công ty có sự tăng trưởng ổn định trong ba năm, từ 11.025.462.427 VNĐ năm 2022 lên 12.639.470.675 VNĐ năm 2024, tương đương với mức tăng khoảng 1.458.596.468 VNĐ ứng tăng 13% trong năm 2023 và tăng 155.411.780 VNĐ ứng tăng 1% trong năm 2024. Đây là một dấu hiệu tích cực, cho thấy công ty đang duy trì sự phát triển về quy mô tài chính và công ty đang trong quá trình phát triển hoặc mở rộng hoạt động.

Kết luận: Công ty TNHH Đức Trân đang trong giai đoạn phát triển với dấu hiệu tích cực về tăng trưởng tài sản và quản lý tài chính. Tuy nhiên, sự chậm lại trong tăng trưởng năm 2024, vốn chủ sở hữu tăng chậm và tỷ lệ nợ cao là những thách thức cần giải quyết. Để đảm bảo phát triển bền vững, công ty cần nâng cao hiệu quả hoạt động, cải thiện lợi nhuận và tối ưu hóa cơ cấu vốn, đồng thời đầu tư vào các yếu tố chiến lược như công nghệ và nhân sự.

2.3.3.2 Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Đức Trân

Bảng 2.9. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH Đức Trân giai đoạn 2022- 2024

ĐVT: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1.Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	12.074.452.569	8.372.188.927	9.596.534.425
2.Các khoản giảm trừ	0	0	0
3.Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ = (1)-(2)	12.074.452.569	8.372.188.927	9.596.534.425
4.Giá vốn hàng bán	9.123.584.147	5.820.421.042	7.355.050.675
5.Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ = (3)-(4)	2.950.868.422	2.551.767.885	2.241.483.750
6.Doanh thu hoạt động tài chính	138.432	139.271	190.901

7. Chi phí tài chính	735.745.280	301.616.556	171.633.155
8. Chi phí quản lý DN	2.087.370.567	2.022.572.777	2.051.850.022
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh = 5+6-7-8	127.891.823	227.717.823	285.191.474
10. Thu nhập khác	0	0	0
11. Chi phí khác	0	10.974.117	14.520.264
12. Lợi nhuận khác = 10 - 11	0	(10.974.117)	(14.520.264)
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế = (9) + (12)	127.891.001	216.743.706	270.671.210
14. Chi phí Thuế TNDN	25.578.201	43.348.741	54.134.242
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp = (13)-(14)	102.312.800	173.394.965	216.536.968

(Nguồn: Phòng kế toán)

**Bảng 2.10: Phân tích độ chênh lệch hoạt động kinh doanh Công ty TNHH Đức
Trân**

ĐVT: VNĐ

Chỉ tiêu	Năm 2023/2022		Năm 2024/2023	
	Giá trị	Tốc độ tăng trưởng (%)	Giá trị	Tốc độ tăng trưởng (%)
1.Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	-3.702.263.642	-30,7%	1.224.345.498	14,6%
2.Các khoản giảm trừ	0	0	0	0
3.Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ = (1)-(2)	-3.702.263.642	-30,7%	1.224.345.498	14,6%
4.Giá vốn hàng bán	-3.303.163.105	-36,2%	1.534.629.633	26,4%
5.Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ = (3)-(4)	-399.100.537	-13,5%	-310.284.135	-12,2%
6.Doanh thu hoạt động tài chính	839	0,61%	51.630	37,1%
7.Chi phí tài chính	-434.128.724	-59,0%	-129.983.401	-43,1%
8.Chi phí quản lý DN	-64.797.790	-3,1%	29.277.245	1,4%
9.Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	99.826.000	78,1%	57.473.651	25%
10.Thu nhập khác	0	0	0	0
11. Chi phí khác	-	-	3.546.147	32,3%
12. Lợi nhuận khác	-	-	-3.546.147	-32,3%
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế =	88.852.705	69,5%	53.927.504	24,9%

(9)+(12)				
14. Chi phí Thuế thu nhập DN	17.770.540	69,5%	10.785.501	24,8%
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp = (13)-(14)	71.082.165	69,5%	43.142.003	25,5%

→ Nhận xét:

- Theo bảng số liệu báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh ta thấy doanh thu thuần có sự biến động, năm 2023 giảm mạnh so với năm 2022 từ 12.074.452.569 VNĐ xuống 8.372.188.927 VNĐ tương ứng giảm 3.702.263.642 VNĐ giảm 30,7%. Năm 2024 thì tăng nhẹ so với năm 2023 tăng từ 8.372.188.927 VNĐ lên 9.596.534.425 VNĐ tương đương tăng 1.224.345.498 VNĐ tăng 15%. Công ty đang gặp phải sự biến động trong doanh thu, đặc biệt là sự sụt giảm mạnh trong năm 2023, nhưng đã có dấu hiệu cải thiện vào năm 2024. Điều này có thể chỉ ra rằng công ty gặp khó khăn trong việc duy trì hoặc mở rộng thị trường, hoặc đối mặt với những yếu tố tác động bên ngoài như sự thay đổi trong nhu cầu thị trường, cạnh tranh gay gắt, hoặc vấn đề nội bộ của công ty.

- Lợi nhuận gộp liên tục giảm từ năm 2022 đến năm 2024 giảm từ 2.950.868.422 VNĐ năm 2022 xuống 2.551.767.885 VNĐ năm 2023 và năm 2024 giảm xuống còn 2.241.483.750 VNĐ, tương ứng giảm 13,5% năm 2023 so với năm 2022, và giảm 12,2% năm 2024 so với 2023. Điều này có thể cho thấy công ty đang gặp khó khăn trong việc duy trì hoặc tăng trưởng lợi nhuận.

- Lợi nhuận thuần năm 2023 tăng so với năm 2022, từ 127.891.007 VNĐ năm 2022 tăng lên 227.717.823 VNĐ năm 2023, tương đương với tăng 99.826.816 VNĐ tăng 78,1%. Điều này cho thấy công ty đã có những biện pháp cải thiện hiệu quả kinh doanh trong năm 2023, có thể thông qua việc cắt giảm chi phí, tăng trưởng doanh thu từ các nguồn khác hoặc quản lý chi phí tài chính và thuế tốt hơn. Qua năm 2024 lợi nhuận thuần tiếp tục tăng so với 2023 từ 227.717.823 VNĐ tăng lên 285.191.474 VNĐ, tương đương tăng 57.473.651 VNĐ, tăng 25%. Điều này cho thấy hiệu quả kinh doanh công ty tốt, đội ngũ quản lý công ty đã quản lý rất tốt tài chính.

- Lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp tăng qua các năm. Cụ thể, lợi nhuận sau thuế đã tăng từ 102.312.800 VNĐ năm 2022 lên 173.394.965 VNĐ năm 2023 tương đương tăng 71.082.165 VNĐ tăng 69,5%. Qua năm 2024 lợi nhuận sau thuế tiếp tục tăng từ 173.394.965 VNĐ năm 2023 tăng lên 216.536.968 VNĐ năm 2024 tăng tương đương 43.142.003 VNĐ tăng 25,5%. Điều này cho thấy công ty đang hoạt động hiệu quả, có chiến lược quản lý tài chính và thuế tốt, và đang trên đà phát triển bền vững. Đây là dấu hiệu tích cực cho thấy sức khỏe tài chính của công ty ổn định, khả năng cạnh tranh mạnh mẽ và tiềm năng tăng trưởng trong tương lai.

Kết luận: Công ty TNHH Đức Trân đang trong giai đoạn phát triển với những thách thức và cơ hội đan xen. Sự sụt giảm doanh thu năm 2023 và lợi nhuận gộp giảm liên tục cho thấy công ty cần cải thiện khả năng cạnh tranh và tối ưu hóa chuỗi giá trị. Tuy nhiên, sự tăng trưởng ổn định của lợi nhuận thuần và sau thuế, cùng với dấu hiệu phục hồi doanh thu năm 2024, là những chỉ số tích cực, minh chứng cho sức khỏe tài chính ổn định và khả năng quản lý hiệu quả. Để duy trì đà phát triển bền vững, công ty cần tập trung vào chiến lược mở rộng thị trường, nâng cao chất lượng sản phẩm, kiểm soát chi phí và đầu tư vào nhân sự để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của ngành xử lý nước.

2.4. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRÂN

2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Xác định nhu cầu đào tạo là bước quan trọng để đảm bảo rằng chương trình đào tạo đáp ứng đúng yêu cầu của công ty và nhân viên. 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. Công ty đang thực hiện chiến lược trở thành đơn vị cung cấp và lắp đặt các thiết bị xử lý nước đứng đầu khu vực Miền Trung và Tây Nguyên, vì thế hiện tại công ty đang có nhu cầu đào tạo bổ sung những nghiệp vụ, kiến thức chuyên môn và kỹ năng cần thiết cho nhân viên như kỹ năng quản lý, kỹ năng bán hàng, kỹ năng giao tiếp,...

Nhu cầu đào tạo của công ty được xác định từ việc:

* Phân tích tổ chức

Với định hướng phát triển trở thành đơn vị dẫn đầu trong lĩnh vực cung cấp và lắp đặt thiết bị xử lý nước tại khu vực Miền Trung và Tây Nguyên, đồng thời từng bước mở rộng thị trường ra phạm vi toàn quốc thông qua các hoạt động hợp tác chiến lược, doanh nghiệp đặt ra yêu cầu cao đối với đội ngũ nhân sự. Cụ thể, nguồn nhân lực cần sở hữu năng lực chuyên môn vượt trội trong các lĩnh vực kỹ thuật, kinh doanh và quản lý nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh với các doanh nghiệp lớn trên thị trường trong nước.

Bên cạnh tầm nhìn phát triển dài hạn, doanh nghiệp còn xác định rõ sứ mệnh của mình, bao gồm: (1) Góp phần cải thiện chất lượng nguồn nước phục vụ cho các nhu cầu thiết yếu như ăn uống, sinh hoạt, sản xuất và bảo vệ môi trường; (2) Tăng cường tuyên truyền, cổ động về việc bảo vệ và tái tạo nguồn tài nguyên nước – một trong những yếu tố then chốt cho sự phát triển bền vững. Sứ mệnh này nhấn mạnh vai trò của doanh nghiệp trong việc không chỉ cung cấp giải pháp kỹ thuật mà còn đóng góp tích cực vào công cuộc bảo vệ môi trường. Để hiện thực hóa sứ mệnh đó, đòi hỏi mỗi nhân sự trong công ty phải có kiến thức vững vàng về công nghệ xử lý nước, đồng thời hình thành ý thức trách nhiệm cao đối với việc gìn giữ và phát triển bền vững tài nguyên thiên nhiên.

*** Phân tích công việc và phân tích nhu cầu nhân viên**

Phân tích công việc đóng vai trò quan trọng trong việc nhận diện các nhiệm vụ cụ thể, yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, thái độ và những khó khăn mà nhân viên có thể gặp phải. Quá trình này không chỉ giúp khắc phục khoảng cách năng lực hiện tại mà còn hỗ trợ công ty xây dựng đội ngũ nhân sự đáp ứng tốt các yêu cầu của thị trường và định hướng phát triển dài hạn. Việc phân tích công việc sẽ được thực hiện cho từng vị trí để xác định nhu cầu đào tạo cụ thể như sau:

- Cán bộ quản lý:

+ Nhiệm vụ: Lập kế hoạch và giám sát hoạt động của các bộ phận (kỹ thuật, kinh doanh, chăm sóc khách hàng). Quản lý nguồn lực (nhân sự, tài chính) để đạt mục tiêu kinh doanh. Đánh giá hiệu suất nhân viên và đề xuất cải tiến quy trình.

+Yêu cầu: 1) Kiến thức: Ngành xử lý nước, quản lý doanh nghiệp.

2) Kỹ năng: Lãnh đạo, ra quyết định, giao tiếp.

3) Thái độ: Trách nhiệm, chủ động, tôn trọng.

+ Khó khăn: Thiếu kinh nghiệm trong quản lý đội ngũ hoặc áp lực từ việc đáp ứng kỳ vọng của ban lãnh đạo.

- Nhân viên kỹ thuật

+ Nhiệm vụ: Lắp đặt, bảo trì, sửa chữa hệ thống xử lý nước (RO, UF) và hoàn thành lắp đặt đúng tiêu chuẩn kỹ thuật trong vòng 1-2 ngày, tùy quy mô dự án, xử lý sự cố kỹ thuật trong vòng 24 giờ kể từ khi nhận thông báo, phải đảm bảo hệ thống vận hành ổn định và chất lượng nước đạt yêu cầu của khách hàng.

+ Yêu cầu: Kiến thức về công nghệ xử lý nước, kỹ năng lắp ráp, sửa chữa, thái độ cẩn thận.

+ Khó khăn: Kỹ thuật viên có thể gặp thách thức khi làm việc với các hệ thống công nghệ mới (như RO công suất lớn) mà họ chưa từng tiếp cận. Áp lực thời gian khi xử lý sự cố khẩn cấp, đặc biệt ở các địa điểm xa.

- Nhân viên kinh doanh:

+ Nhiệm vụ: Tư vấn giải pháp xử lý nước phù hợp với nhu cầu của khách hàng (hộ gia đình, doanh nghiệp). Đàm phán và ký kết hợp đồng cung cấp thiết bị. Tìm kiếm và duy trì mối quan hệ với khách hàng mới.

+ Yêu cầu: Kiến thức sản phẩm, kỹ năng giao tiếp, đàm phán, thái độ chủ động.

+ Khó khăn: Nhân viên có thể gặp khó khăn khi giải thích các khái niệm kỹ thuật phức tạp (như công nghệ RO, UF) cho khách hàng không chuyên. Đối mặt với áp lực từ đối thủ cung cấp giải pháp giá rẻ hơn. Xử lý từ chối hoặc yêu cầu khắt khe từ khách hàng lớn, đặc biệt trong lĩnh vực công nghiệp.

- Nhân viên chăm sóc khách hàng:

+ Nhiệm vụ: Hỗ trợ khách hàng về cách sử dụng và bảo quản thiết bị. Xử lý khiếu nại liên quan đến chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ. Phối hợp với kỹ thuật viên để giải quyết sự cố kỹ thuật.

+ Yêu cầu: Kiến thức quy trình hỗ trợ, kỹ năng giao tiếp, thái độ kiên nhẫn.

+ Khó khăn: Gặp thách thức khi đối mặt với khách hàng khó tính hoặc khiếu nại phức tạp. Thiếu thông tin kỹ thuật từ bộ phận khác có thể gây chậm trễ trong hỗ trợ khách hàng. Áp lực từ việc phải giải quyết nhanh chóng nhiều yêu cầu cùng lúc.

Sau khi phân tích tổ chức, phân tích công việc và nhân viên, trưởng các phòng ban sẽ xác định nhu cầu đào tạo của CNV, sau đó lập lên danh sách số lượng người tham gia là bao nhiêu, một cách chi tiết cụ thể và gửi lên giám đốc, giám đốc ký và

phê duyệt quyết định đào tạo hình thức và phương pháp đào tạo cụ thể. Sau đây là nhu cầu đào tạo của công ty năm 2024:

Bảng 2.11: Nhu cầu đào tạo Công ty TNHH Đức Trân năm 2024

Vị trí	Nhu cầu	Đối tượng	Số lượng (người)
Cán bộ quản lý	- Kiến thức về xu hướng công nghệ xử lý nước và chiến lược thị trường. - Kỹ năng lập kế hoạch, quản lý dự án và đánh giá hiệu suất nhân viên. - Kỹ năng lãnh đạo, giải quyết xung đột và xây dựng đội ngũ. Đào tạo thái độ chủ động, tư duy chiến lược và trách nhiệm với kết quả.	Trưởng các phòng ban	4
Nhân viên kỹ thuật	- Kiến thức chuyên sâu về cấu tạo và vận hành các hệ thống xử lý nước (RO,UF,Nano filtration). - Kỹ năng thực hành lắp ráp, kiểm tra chất lượng nước và xử lý sự cố kỹ thuật. - Đào tạo thái độ cẩn thận, trách nhiệm và kỹ năng làm việc dưới áp lực thời gian.	Nhân viên kỹ thuật	5
Nhân viên kinh doanh	- Kiến thức chi tiết về tính năng, lợi ích và ứng dụng của thiết bị xử lý nước.	Nhân viên kinh doanh/bán hàng	

	- Kỹ năng giao tiếp, thuyết phục và đàm phán với khách hàng doanh nghiệp và cá nhân. - Đào tạo thái độ chủ động, tư duy sáng tạo trong việc tìm kiếm khách hàng mới.		4
Nhân viên chăm sóc khách hàng	- Kiến thức về quy trình hỗ trợ, chính sách bảo hành và các lỗi thường gặp của thiết bị. - Kỹ năng lắng nghe, giải quyết vấn đề và giao tiếp đa kênh (điện thoại, email, trực tiếp). - Đào tạo thái độ thân thiện, kiên nhẫn và kỹ năng xử lý tình huống khó.	Nhân viên chăm sóc khách hàng	3

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp hoạt động đào tạo – phòng nhân sự Công ty TNHH Đức Trân)

2.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Với chiến lược trở thành đơn vị cung cấp và lắp đặt các thiết bị xử lý nước đứng đầu khu vực Miền Trung và Tây Nguyên. Công ty TNHH Đức Trân xác định mục tiêu đào tạo là dựa vào kế hoạch đào tạo ban đầu đặt ra cần đạt được kết quả thế nào, trên cơ sở đó xác định mục tiêu đào tạo phù hợp.

Mục tiêu chung đào tạo của công ty TNHH Đức Trân đối với nhân viên được xác định là:

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

+ Nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng thực hành cho đội ngũ nhân viên của Công ty TNHH Đức Trân, nhằm đáp ứng yêu cầu công việc và chiến lược phát triển của công ty.

+ Xây dựng đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, có khả năng tư vấn, thiết kế, lắp đặt và bảo trì hệ thống xử lý nước hiệu quả, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và uy tín của công ty.

Việc đặt ra mục tiêu một cách rõ ràng và cụ thể là quan trọng để đảm bảo việc đánh giá kết quả đào tạo sau này được dễ dàng, thuận lợi, khách quan, công bằng và minh bạch. Đồng thời qua đó không những nhà quản lý, tổ chức đào tạo có thể đánh giá kết quả một cách chính xác và khách quan. Mà các học viên cũng có thể tự đánh giá được trình độ chuyên môn và kỹ thuật của mình, từ đó tạo động lực để nỗ lực, phấn đấu hơn để đạt được mức độ theo yêu cầu và mục tiêu được đặt ra.

2.4.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo

Dựa trên việc xác định nhu cầu và mục tiêu đào tạo của Công ty TNHH Đức Trân, phòng hành chính nhân sự sẽ lập báo cáo trình Giám đốc, đề xuất danh sách các đối tượng tham gia đào tạo. Quy trình lựa chọn đối tượng phụ thuộc vào quyết định từ các trưởng bộ phận, căn cứ vào tình hình thực tế của từng bộ phận để từ đó làm cơ sở cho việc xác định đối tượng đào tạo phù hợp.

Việc lựa chọn đối tượng đào tạo không phải lúc nào cũng diễn ra thuận lợi và đảm bảo độ chính xác tuyệt đối. Tại Công ty TNHH Đức Trân, đội ngũ nhân viên trẻ chiếm tỷ lệ lớn, mang đến sự năng động, khả năng tiếp thu nhanh và khát khao khẳng định bản thân trong công việc. Nhận thức rõ tiềm năng này, giám đốc và các trưởng phòng đánh giá cao vai trò của lực lượng lao động trẻ, đặc biệt là nhóm nhân viên trong độ tuổi từ 25 đến 40 và xác định đây là đối tượng đào tạo trọng tâm nhằm phát huy tối đa năng lực và đóng góp cho sự phát triển của công ty. Tuy nhiên, quá trình lựa chọn đối tượng đào tạo hiện nay chủ yếu dựa trên ý kiến chủ quan của các trưởng phòng. Điều này dẫn đến hạn chế khi một số nhân viên thực sự phù hợp, có tiềm năng và động lực học hỏi, lại không được chọn do ảnh hưởng từ các yếu tố chủ quan. Việc này có thể làm giảm hiệu quả của chương trình đào tạo và bỏ lỡ cơ hội phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.

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

✱ Xây dựng chương trình đào tạo

Sau khi đã xác định được nhu cầu, mục tiêu đào tạo giám đốc công ty sẽ thống nhất với chuyên viên nhân sự để lập kế hoạch và xây dựng chương trình đào tạo. Chương trình đào tạo phải bao gồm được những môn học, bài giảng mà thông qua đó thể hiện những kỹ năng kiến thức mà nhân viên sẽ được tiếp thu sau mỗi khóa học. Chương trình đào tạo được tổ chức định kỳ hàng quý. Các học viên tham dự có dịp để trau dồi các kiến thức cũng như có cơ hội gặp gỡ các đồng nghiệp để chia sẻ kinh nghiệm. Chương trình đào tạo được xác định khác tùy theo các loại lao động:

❖ *Chương trình đào tạo cho cán bộ quản lý*

Bảng 2.12: Chương trình đào tạo đối với các trưởng phòng của công ty năm 2024

Nội dung chương trình	Đối tượng tham gia	Số người tham gia	Kiến thức đào tạo	Thời gian (ngày)
Đào tạo về kỹ năng lãnh đạo quản trị	Trưởng các bộ phận	4	- Kỹ năng quản lý hiệu quả đội ngũ, phân công công việc, và xây dựng một môi trường làm việc đoàn kết, khuyến khích sự sáng tạo và cải tiến. - Kỹ năng lắng nghe, phản hồi và truyền đạt thông tin rõ ràng với đội ngũ, cấp dưới, và cấp trên. - Kỹ năng phân tích, ra quyết định và giải quyết các vấn đề phát sinh trong công việc, giúp trưởng phòng xử lý tình huống khó khăn một cách nhanh chóng và hiệu quả.	0,5

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp hoạt động đào tạo – Phòng Nhân sự Công ty TNHH Đức Trân)

➔ Qua bảng trên ta thấy nội dung đào tạo thiết thực, chương trình đào tạo bao gồm các kỹ năng thiết yếu cho vai trò trưởng phòng, như quản lý đội ngũ, giao tiếp, ra quyết định và giải quyết vấn đề có mục tiêu rõ ràng là nâng cao hiệu quả quản lý, xây dựng môi trường làm việc tích cực và cải thiện khả năng xử lý tình huống cho các trưởng phòng. Tuy nhiên, thời lượng đào tạo chỉ kéo dài 0,5 ngày là tương đối ngắn so với mức trung bình trong ngành (thường từ 1–2 ngày cho nội dung chuyên sâu). Thời gian hạn chế này khiến học viên khó có điều kiện thảo luận, thực hành và tiếp thu kiến thức một cách đầy đủ, đặc biệt là với các kỹ năng cần thao tác thực tế như lắp đặt thiết bị, xử lý kỹ thuật hay chăm sóc khách hàng, không đủ để đào sâu và áp dụng thực tế. Nhìn chung, chương trình đào tạo có nội dung hữu ích nhưng thời gian thực hiện có thể chưa đủ để đảm bảo chất lượng và hiệu quả.

❖ *Chương trình đào tạo cho lao động trực tiếp*

Bảng 2.13: Chương trình đào tạo đối với nhân viên công ty năm 2024

Nội dung chương trình	Đối tượng tham gia	Số người tham gia	Kiến thức đào tạo	Thời gian(ngày)
Đào tạo về kiến thức chuyên môn	- Nhân viên kỹ thuật - Nhân viên kinh doanh - Nhân viên chăm sóc khách hàng	10	- Cập nhật kiến thức về các loại hóa chất mới sử dụng trong xử lý nước, các vấn đề môi trường liên quan đến ngành, các tiêu chuẩn và quy định về quản lý chất lượng trong ngành.	0,5
Đào tạo về kỹ năng kỹ thuật	Nhân viên kỹ thuật	5	- Nâng cao kỹ năng thiết kế hệ thống xử lý nước tối ưu về hiệu quả và chi phí. - Cập nhật các kỹ	0,5

			thuật lắp đặt mới, đảm bảo chất lượng và độ bền của hệ thống. - Nâng cao kỹ năng kiểm tra và phân tích chất lượng nước.	
Đào tạo về kỹ năng mềm	Nhân viên chăm sóc khách hàng	2	- Kỹ năng giao tiếp và làm việc nhóm. - Quản lý stress và giải quyết vấn đề. - Kỹ năng đàm phán và thương lượng trong kinh doanh: giúp nhân viên hiểu cách giao tiếp rõ ràng và hiệu quả, đặc biệt là trong việc giải thích các vấn đề kỹ thuật về thiết bị và hệ thống xử lý nước cho khách hàng. - Kỹ năng bán hàng và chăm sóc khách hàng	0,5

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp hoạt động đào tạo – Phòng Nhân sự Công ty TNHH Đức Trân)

➔ Qua bảng trên ta thấy chương trình đào tạo đã bao gồm cả kiến thức chuyên môn, kỹ năng kỹ thuật và kỹ năng mềm, đáp ứng nhu cầu đa dạng của nhân viên trong

lĩnh vực cung cấp thiết bị hệ thống xử lý nước. Việc kết hợp đào tạo kỹ năng mềm, đặc biệt là kỹ năng đàm phán, thương lượng, bán hàng và chăm sóc khách hàng, rất quan trọng vì đây là những kỹ năng giúp nhân viên tương tác hiệu quả với khách hàng và đối tác. Chương trình cũng chú trọng cập nhật kiến thức về hóa chất mới, vấn đề môi trường, tiêu chuẩn và quy định, giúp nhân viên nắm bắt thông tin mới nhất trong ngành. Việc cập nhật các kỹ thuật lắp đặt mới cũng giúp công ty nâng cao chất lượng dịch vụ.



(Nguồn: Công ty TNHH Đức Trân)

Hình 2.5: Một số hình ảnh trong chương trình đào tạo nhân viên năm 2024

✧ Phương pháp đào tạo

Để chương trình đào tạo đạt kết quả, công ty đã áp dụng phương pháp đào tạo tại nơi làm việc (công ty):

+ Đối với chương trình đào tạo đối với cán bộ quản lý: tổ chức thực hiện thông qua các lớp tập huấn, đào tạo theo tình huống thực tế là sử dụng các tình huống thực tế trong doanh nghiệp để phân tích, thảo luận và tìm giải pháp. Được hướng dẫn trực tiếp bởi cấp trên hoặc các chuyên gia để nâng cao kỹ năng quản lý.

+ Đối với chương trình đào tạo đối với nhân viên:

* Thứ nhất, kèm cặp, chỉ bảo phương pháp này thường được áp dụng với các nhân viên trẻ thiếu kinh nghiệm. Nhân viên sẽ được phân công vào các vị trí trong phòng, ban và sẽ được kèm cặp, hướng dẫn của các đồng nghiệp có kinh nghiệm để đảm bảo hoàn thành tốt công việc được giao. Phương pháp này được thực hiện ngay

tại nơi làm việc của người lao động trong doanh nghiệp để thực hiện đào tạo, và như vậy cũng giúp người lao động hiểu thêm về tổ chức và công việc đang làm.

* Thứ hai là tổ chức buổi đào tạo về nguyên lý hoạt động của các hệ thống xử lý nước, các công nghệ hiện đại, quy trình vận hành và bảo trì. Mời các chuyên gia trong ngành đến chia sẻ kinh nghiệm và kiến thức mới nhất. Tổ chức workshop về kỹ năng bán hàng kỹ thuật, quy chuẩn an toàn nước sạch.

2.4.5. Dự tính chi phí đào tạo

Kinh phí đào tạo do bộ phận chuyên trách về đào tạo dự tính, nguồn kinh phí đào tạo là do công ty trích từ 2% lợi nhuận sau thuế để chi cho hoạt động đào tạo và hạch toán vào chi phí.

Các chương trình đào tạo do công ty tổ chức, công ty chịu hoàn toàn chi phí.

Chi phí đào tạo qua các năm được thể hiện qua bảng sau:

Bảng 2.14: Chi phí đào tạo qua các năm 2022- 2024

ĐVT: VNĐ

CHỈ TIÊU	Năm		
	2022	2023	2024
Tổng kinh phí (VNĐ)	2.046.256	3.467.899	4.330.739
Tổng số nhân viên đào tạo(người)	11	13	16
Kinh phí đào tạo bình quân 1 nhân viên (VNĐ)	186.023	266.761	270.671

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp hoạt động đào tạo – Phòng Nhân sự Công ty TNHH Đức Trân)

➔ Qua bảng trên ta thấy tổng kinh phí đào tạo tăng đều qua các năm. Năm 2022 là 2.046.256 VNĐ, năm 2023 là 3.467.899 VNĐ và năm 2024 là 4.330.739 VNĐ. Mức tăng từ năm 2022 đến 2023 khá cao, cho thấy sự đầu tư mạnh mẽ vào đào tạo nhân viên. Mức tăng từ 2023 đến 2024 tuy nhỏ nhưng vẫn thể hiện sự tiếp tục chú trọng vào đào tạo. Còn về kinh phí đào tạo bình quân trên mỗi nhân viên cũng tăng qua các năm. Năm 2022 là 186.023 VNĐ, năm 2023 là 266.761 VNĐ và năm 2024 là 270.671 VNĐ. Điều này cho thấy công ty đang đầu tư nhiều hơn vào chất lượng đào tạo cho mỗi nhân viên. Sự tăng này có thể phản ánh việc sử dụng các phương pháp đào tạo hiện đại và hiệu quả hơn.

Tùy thuộc vào nhu cầu đào tạo mỗi năm và cụ thể từng khóa đào tạo mà bộ phận nhân sự sẽ phân bổ kinh phí đào tạo cho từng đợt đào tạo. Ví dụ, tháng 06 năm 2024 công ty tổ chức khóa đào tạo “Kiến thức chuyên môn "thời gian 0,5 ngày cho nhân viên kỹ thuật, nhân viên kinh doanh, nhân viên chăm sóc khách hàng của công ty tại hội trường văn phòng. Bộ phận nhân sự đã dự trù kinh phí như sau:

Bảng 2.15: Dự kiến chi phí khóa đào tạo " Kiến thức chuyên môn"

STT	Nội dung chi phí	Đơn vị	Số lượng	Đơn giá (VNĐ)	Thành tiền (VNĐ)
1	Thuê chuyên gia	Người	1	3.000.000	3.000.000
2	Ăn nhẹ giữa giờ	Lần	1	500.000	500.000
	Tổng Cộng				3.500.000

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp hoạt động đào tạo – Phòng Nhân sự Công ty TNHH Đức Trân)

Trên đây là bảng dự tính kinh phí thực hiện khóa đào tạo kiến thức chuyên môn cho nhân viên kỹ thuật, nhân viên kinh doanh, nhân viên chăm sóc khách hàng của công ty vào tháng 06 năm 2024. Tuy nhiên, những chi phí khác như: giấy viết, bút, in ấn tài liệu, các công cụ học tập khác chưa được tính vào chi phí đào tạo dự kiến. Do vậy, phần dự tính chi dự kiến của công ty chưa đầy đủ.

Công ty chi trả kinh phí đào tạo cho các khóa đào tạo theo quy định của công ty bao gồm: Chi phí trang thiết bị phục vụ học tập, tiền lương, BHXH, BHYT cho người đi học. Công ty cũng khuyến khích người hướng dẫn kèm cặp tại nơi làm việc bằng các hình thức trợ cấp lương, thưởng. Tuy nhiên quỹ đào tạo của công ty chủ yếu phụ thuộc vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh do đó cũng là một hạn chế cho việc đào tạo tại công ty. Vì vậy để thực hiện đào tạo thường xuyên và có chất lượng thì công ty cần có một nguồn huy động quỹ cố định ngoài việc trích từ lợi nhuận.

2.4.6. Đánh giá kết quả đào tạo

Đánh giá kết quả đào tạo là một khâu vô cùng quan trọng, bởi vì thông qua đó công ty xác định được tính hiệu quả của công tác đào tạo và rút ra được những bài học kinh nghiệm cho chương trình đào tạo đợt sau.

Sau khi kết thúc chương trình đào tạo, mỗi nhân viên sẽ được yêu cầu viết một bài thu hoạch kết quả học tập, trong đó trình bày những kiến thức đã tiếp thu và ứng dụng vào công việc thực tế. Đồng thời, nhân viên cũng sẽ đóng góp ý kiến và đề xuất

các kiến nghị nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng các khóa đào tạo sau. Phòng Nhân sự sẽ tiến hành phân tích, đánh giá hiệu quả của khóa đào tạo thông qua các bài thu hoạch này, từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm quý báu để hoàn thiện công tác đào tạo trong tương lai. Việc này không chỉ giúp nâng cao chất lượng đào tạo mà còn tạo ra một cơ chế phản hồi liên tục, góp phần phát triển nguồn nhân lực của công ty một cách bền vững.

Hoạt động đánh giá chất lượng đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trân chưa được quan tâm đúng mức. Việc yêu cầu nhân viên viết bài thu hoạch và đưa ra ý kiến cải tiến là một cách tiếp cận hợp lý, giúp công ty không chỉ đánh giá được hiệu quả của đào tạo mà còn tạo ra sự tham gia của nhân viên vào quá trình phát triển của công ty. Tuy nhiên, để tăng tính hiệu quả, công ty có thể kết hợp thêm các phương pháp đánh giá khác để có cái nhìn toàn diện hơn về kết quả đào tạo.

2.4.7. Bố trí và sử dụng nhân lực sau đào tạo

Vì mục tiêu đào tạo của công ty là nâng cao các kỹ năng cần thiết cho nhân viên để họ có thể thực hiện tốt công việc hiện tại, nên không có sự bố trí lại hay thay đổi công việc sau mỗi khóa đào tạo. Các chương trình đào tạo được thiết kế sao cho phù hợp với nhu cầu thực tế của từng vị trí công việc, giúp nhân viên cải thiện năng lực và hiệu suất công việc ngay tại vị trí họ đang đảm nhận. Chính vì vậy, sau khi hoàn thành khóa đào tạo, nhân viên sẽ tiếp tục thực hiện công việc của mình, nhưng với những kỹ năng và kiến thức được cải thiện, nhằm tăng cường hiệu quả công việc và đóng góp tốt hơn vào sự phát triển chung của công ty.

Mặc dù không có sự luân chuyển vị trí sau đào tạo, nhưng điều này cũng mang lại ưu điểm nhất định là giúp nhân viên ứng dụng ngay kiến thức vào công việc thực tế. Tuy nhiên, để tận dụng hiệu quả hơn kết quả đào tạo, công ty nên xem xét cơ chế thăng tiến, khen thưởng hoặc phân công công việc mới phù hợp với năng lực được nâng cao, nhằm duy trì động lực học tập và gắn bó lâu dài của nhân viên sau đào tạo.

2.5. KẾT LUẬN CHUNG

2.5.1. Những kết quả đạt được

- Công ty nhận thức được sự quan trọng của đào tạo nguồn nhân lực đối với sự sống còn của chính họ và công ty cũng đã có sự quan tâm và tạo nhiều điều kiện cho việc đào tạo diễn ra một cách thuận lợi.

- Công ty đã thực hiện tốt bước xác định nhu cầu đào tạo thông qua phân tích tổ chức, phân tích công việc và nhu cầu nhân viên. Điều này giúp đảm bảo các chương trình đào tạo phù hợp với chiến lược phát triển dài hạn, đặc biệt là mục tiêu trở thành đơn vị dẫn đầu trong lĩnh vực cung cấp và lắp đặt thiết bị xử lý nước tại khu vực Miền Trung và Tây Nguyên. Mục tiêu đào tạo được xác định cụ thể, bao gồm nâng cao năng lực quản lý, chuyên môn, kỹ năng thực hành và xây dựng đội ngũ chuyên nghiệp, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và uy tín công ty.

- Các chương trình đào tạo được thiết kế phù hợp với từng nhóm đối tượng (cán bộ quản lý, nhân viên kỹ thuật, kinh doanh, chăm sóc khách hàng), bao gồm cả kiến thức chuyên môn, kỹ năng kỹ thuật và kỹ năng mềm. Nội dung đào tạo đáp ứng nhu cầu thực tế, ví dụ: đào tạo kỹ năng lãnh đạo, quản lý cho cán bộ quản lý; kỹ năng lắp đặt, bảo trì hệ thống xử lý nước cho nhân viên kỹ thuật; kỹ năng giao tiếp, đàm phán cho nhân viên kinh doanh và chăm sóc khách hàng. Việc cập nhật kiến thức mới (về công nghệ xử lý nước, hóa chất mới, tiêu chuẩn ngành) giúp nhân viên bắt kịp xu hướng thị trường và nâng cao chất lượng dịch vụ.

- Phương pháp đào tạo linh hoạt: Công ty áp dụng nhiều phương pháp đào tạo hiệu quả như đào tạo tại chỗ, kèm cặp, tổ chức workshop với chuyên gia, và sử dụng tình huống thực tế để thảo luận. Những phương pháp này giúp nhân viên trẻ, thiếu kinh nghiệm nhanh chóng tiếp thu và áp dụng kiến thức vào công việc.

2.5.2. Hạn chế

- Quy trình lựa chọn đối tượng đào tạo còn mang tính chủ quan: Việc lựa chọn đối tượng tham gia các chương trình đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trân hiện nay chủ yếu dựa vào ý kiến cá nhân của các trưởng phòng. Mặc dù sự tham gia của các trưởng phòng trong quá trình này là cần thiết để đánh giá hiệu suất và nhu cầu phát triển của nhân viên, nhưng cách tiếp cận này tiềm ẩn nguy cơ thiếu khách quan. Một số nhân viên có tiềm năng vượt trội, động lực học hỏi cao hoặc khả năng đóng góp lớn cho công ty có thể bị bỏ sót chỉ vì không được trưởng phòng chú ý hoặc ưu tiên. Ngược lại, việc lựa chọn sai đối tượng – chẳng hạn như đưa những nhân viên chưa sẵn sàng hoặc không phù hợp vào các khóa đào tạo – có thể dẫn đến lãng phí nguồn lực, làm giảm hiệu quả chung của chương trình. Hơn nữa, sự thiếu minh bạch trong tiêu chí lựa chọn có thể gây ra cảm giác bất công trong nội bộ, ảnh hưởng đến tinh thần làm việc và sự gắn bó của nhân viên với công ty.

- Thời lượng đào tạo quá ngắn: Một trong những hạn chế nổi bật của chương trình đào tạo là thời lượng quá ngắn, chỉ kéo dài 0,5 ngày cho mỗi khóa học. Dù nội dung đào tạo được thiết kế kỹ lưỡng, bao gồm cả kiến thức chuyên môn (công nghệ xử lý nước, tiêu chuẩn ngành), kỹ năng kỹ thuật (lắp đặt, bảo trì) và kỹ năng mềm (giao tiếp, đàm phán), thời gian hạn chế khiến học viên khó có cơ hội đi sâu vào vấn đề hoặc thực hành đầy đủ để củng cố kiến thức.

- Chưa tính toán đầy đủ chi phí đào tạo dự kiến: Điều này không chỉ làm giảm tính chính xác của kế hoạch tài chính mà còn tiềm ẩn nguy cơ phát sinh chi phí ngoài dự kiến, gây áp lực lên ngân sách của công ty. Một quy trình lập kế hoạch tài chính thiếu chi tiết có thể dẫn đến việc phân bổ nguồn lực không hiệu quả, ảnh hưởng đến chất lượng tổ chức các khóa học.

- Quỹ đào tạo phụ thuộc vào kết quả kinh doanh: Việc nguồn kinh phí đào tạo phụ thuộc vào lợi nhuận sau thuế có thể gây khó khăn cho việc triển khai các chương trình đào tạo thường xuyên và chất lượng khi tình hình kinh doanh không thuận lợi.

- Phương pháp đánh giá kết quả đào tạo chưa toàn diện: Chương trình hiện tại chỉ yêu cầu nhân viên viết bài thu hoạch sau mỗi khóa học để đánh giá kết quả đào tạo.

2.5.3. Nguyên nhân của hạn chế

- Công ty chưa xây dựng được một hệ thống tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo rõ ràng và minh bạch. Hiện nay, việc lựa chọn chủ yếu dựa vào đánh giá cá nhân của các trưởng phòng, trong khi không có sự hỗ trợ từ các công cụ đánh giá năng lực hay nhu cầu phát triển nghề nghiệp của nhân viên. Điều này làm cho quá trình lựa chọn mang nặng tính cảm tính và thiếu cơ sở khoa học. Bên cạnh đó, bộ phận nhân sự chưa đóng vai trò trung tâm trong việc điều phối và giám sát quá trình lựa chọn đối tượng đào tạo, dẫn đến thiếu sự kiểm soát và cân bằng giữa các phòng ban.

- Lập kế hoạch đào tạo chưa sát với thực tế và nội dung chương trình chưa được phân bổ hợp lý theo thời gian. Các khóa học chỉ diễn ra trong vòng nửa ngày (0,5 ngày) khiến học viên không có đủ thời gian để tiếp thu, trao đổi và thực hành các kiến thức đã học. Ngoài ra, do lo ngại về ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất, công ty có xu hướng rút ngắn thời gian đào tạo nhằm giảm thiểu sự gián đoạn công việc, thay vì tìm giải pháp cân bằng giữa đào tạo và hoạt động vận hành. Điều này cho thấy công ty chưa thực sự xem đào tạo là một khoản đầu tư chiến lược dài hạn mà mới chỉ dừng ở mức thực hiện mang tính hình thức.

- Chưa xây dựng được một kế hoạch tài chính chi tiết cho đào tạo. Hiện tại, công tác lập ngân sách đào tạo chưa được chuẩn hóa, thiếu các đầu mục chi phí rõ ràng như chi phí tài liệu, thiết bị hỗ trợ, chi phí cơ hội và các khoản phát sinh. Ngoài ra, sự phối hợp giữa bộ phận đào tạo và bộ phận tài chính còn lỏng lẻo, dẫn đến việc không cập nhật kịp thời các thay đổi về chi phí. Việc này không chỉ làm giảm tính chính xác của kế hoạch tài chính mà còn ảnh hưởng đến khả năng tổ chức và duy trì các chương trình đào tạo một cách hiệu quả.

- Công ty chưa có chính sách ngân sách đào tạo ổn định và lâu dài. Việc phân bổ ngân sách phụ thuộc phần lớn vào lợi nhuận sau thuế khiến cho hoạt động đào tạo thiếu tính ổn định và dễ bị cắt giảm khi tình hình kinh doanh gặp khó khăn.

- Công ty chưa xây dựng được hệ thống đánh giá kết quả đào tạo toàn diện và khoa học. Hiện nay, việc đánh giá chủ yếu thông qua bài thu hoạch sau khóa học – một hình thức đánh giá mang tính hình thức, thiếu độ tin cậy và không phản ánh chính xác mức độ tiếp thu, áp dụng kiến thức của học viên. Bên cạnh đó, công ty chưa áp dụng các phương pháp đánh giá khác như kiểm tra kiến thức, khảo sát ý kiến của quản lý trực tiếp, hay đo lường hiệu quả công việc sau đào tạo. Điều này cho thấy sự thiếu đầu tư về cả nguồn lực và công cụ trong công tác đánh giá, cũng như chưa có sự phối hợp hiệu quả giữa bộ phận đào tạo và các đơn vị liên quan.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐỨC TRẦN

3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CỦA CÔNG TY TNHH ĐỨC TRẦN ĐẾN NĂM 2030.

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu đang chuyển dịch mạnh mẽ theo hướng số hóa, tự động hóa và phát triển bền vững, ngành xử lý nước ngày càng khẳng định vai trò quan trọng trong việc bảo vệ môi trường sống, đảm bảo sức khỏe cộng đồng và nâng cao hiệu quả sản xuất công nghiệp. Đặc biệt, yêu cầu về việc ứng dụng công nghệ hiện đại, tuân thủ các tiêu chuẩn kỹ thuật nghiêm ngặt và cải thiện dịch vụ khách hàng đang đặt ra những đòi hỏi mới đối với năng lực nhân sự trong ngành.

Là doanh nghiệp chuyên cung cấp thiết bị và giải pháp công nghệ trong lĩnh vực xử lý nước, Công ty TNHH Đức Trần xác định rằng nguồn nhân lực chính là yếu tố then chốt tạo nên năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của công ty. Trong hơn 20 năm hình thành và phát triển, công ty luôn chú trọng đến việc xây dựng đội ngũ nhân sự có chuyên môn cao, tâm huyết và không ngừng cập nhật tri thức mới. Tuy nhiên, trước sự phát triển nhanh chóng của công nghệ và yêu cầu ngày càng cao từ thị trường, công tác đào tạo nguồn nhân lực cần được đổi mới một cách toàn diện, bài bản và chuyên sâu hơn.

Giai đoạn 2025–2030, công ty xác định định hướng phát triển nguồn nhân lực theo các mục tiêu chiến lược sau:

- Chuyên nghiệp hóa đội ngũ kỹ thuật, đảm bảo khả năng làm chủ và vận hành hiệu quả các công nghệ xử lý nước hiện đại, thân thiện với môi trường.
- Chuẩn hóa kỹ năng tư vấn và bán hàng cho lực lượng kinh doanh, hướng tới mô hình “kỹ sư tư vấn” – những người có thể đồng thời hiểu rõ giải pháp kỹ thuật và tư vấn phù hợp với từng nhóm khách hàng.
- Nâng cao năng lực quản lý và điều phối dự án cho đội ngũ cán bộ cấp trung như trưởng nhóm thi công, giám sát kỹ thuật, nhằm đảm bảo chất lượng và tiến độ trong quá trình triển khai.
- Thiết lập văn hóa học tập liên tục trong doanh nghiệp, khuyến khích nhân viên chủ động học hỏi, cập nhật kỹ năng và thích nghi nhanh chóng với sự thay đổi của công nghệ và thị trường.

3.2. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH ĐỨC TRẦN

3.2.1. Hoàn thiện việc lựa chọn đối tượng đào tạo

Hiện nay, việc chọn ai được đi học chủ yếu dựa vào đánh giá cảm tính từ trưởng phòng. Điều này dễ dẫn đến tình trạng “người cần học thì không được học, người được học thì không áp dụng hiệu quả”. Qua đó có thể đề xuất một số giải pháp sau:

3.2.1.1. Xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo.

Việc xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trần được triển khai dựa trên một số căn cứ có tính thực tiễn và phù hợp với định hướng phát triển của doanh nghiệp:

- + Chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự và đảm bảo hoạt động đào tạo diễn ra đúng người, đúng nhu cầu và đúng mục tiêu.

- + Thực trạng chất lượng nhân sự hiện tại cũng là một cơ sở quan trọng, được phản ánh qua kết quả đánh giá năng lực, hiệu suất làm việc cũng như mức độ hoàn thành công việc của từng nhân viên. Từ đó, công ty có thể xác định được những cá nhân cần được ưu tiên đào tạo để thu hẹp khoảng cách giữa năng lực hiện có và yêu cầu công việc.

- + Nhu cầu phát triển nghề nghiệp cá nhân của người lao động cũng được xem xét thông qua các cuộc khảo sát nội bộ hoặc các buổi trao đổi định kỳ giữa nhân viên và cấp quản lý. Điều này thể hiện sự quan tâm đến quyền lợi và định hướng phát triển cá nhân, đồng thời góp phần xây dựng văn hóa học tập chủ động trong doanh nghiệp.

- + Mức độ phù hợp giữa nội dung chương trình đào tạo và vị trí công việc thực tế của nhân viên, nhằm đảm bảo tính ứng dụng cao của khóa học sau khi hoàn thành.

- + Yếu tố cam kết và tinh thần tự giác học tập cũng được đưa vào tiêu chí nhằm lựa chọn những cá nhân có tinh thần cầu tiến, sẵn sàng tiếp thu và áp dụng kiến thức vào công việc.

Như vậy, bộ tiêu chí không chỉ mang tính hệ thống, rõ ràng mà còn có sự kết hợp hài hòa giữa yêu cầu của tổ chức và định hướng phát triển cá nhân, góp phần nâng cao hiệu quả toàn diện của công tác đào tạo.

Từ những căn cứ nêu trên, có thể xây dựng một bộ tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo cụ thể, rõ ràng và có khả năng áp dụng thực tiễn cao. Bộ tiêu chí này sẽ được phòng Nhân sự chủ trì thực hiện, trên cơ sở phối hợp với các trưởng phòng ban chuyên môn nhằm đảm bảo sự phù hợp giữa nội dung đào tạo và yêu cầu công việc thực tế tại từng vị trí. Giám đốc công ty giữ vai trò phê duyệt và giám sát việc thực hiện, đảm bảo tính thống nhất và hiệu quả trong toàn hệ thống. Mỗi tiêu chí đều được lượng hóa bằng thang điểm, giúp công tác đánh giá được thực hiện khách quan, minh bạch và dễ dàng theo dõi. Các yếu tố được lựa chọn bao gồm năng lực hiện tại, kết quả đánh giá hiệu suất làm việc, nhu cầu phát triển nghề nghiệp cá nhân, mức độ phù hợp với nội dung khóa học và cam kết học tập của nhân viên. Cụ thể được thể hiện qua bảng 3.1 dưới đây:

Bảng 3.1: Tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo:

STT	Tiêu chí	Mô tả	Điểm tối đa	Điểm đánh giá	Ghi chú
1	Năng lực hiện tại	Đánh giá kỹ năng chuyên môn (kỹ thuật, nghiệp vụ) và kỹ năng mềm (giao tiếp, phối hợp...) của nhân viên qua thực tiễn công việc và đánh giá nội bộ.	20		
2	Kết quả đánh giá hiệu suất làm việc	Căn cứ trên kết quả đánh giá định kỳ (6 tháng hoặc hàng năm), mức độ hoàn thành mục tiêu công việc, thái độ làm việc.	25		
3	Nhu cầu phát triển nghề nghiệp cá nhân	Xác định thông qua khảo sát định kỳ hoặc buổi trao đổi giữa nhân viên và quản lý về định hướng phát triển, mong muốn học tập.	15		

4	Mức độ phù hợp với nội dung khóa học	Mức độ liên quan giữa nội dung đào tạo với công việc hiện tại hoặc công việc tương lai nhân viên sẽ đảm nhiệm.	20		
5	Cam kết học tập	Đánh giá tinh thần tự giác, cam kết tham gia đầy đủ khóa học và áp dụng kiến thức vào công việc. Có thể đánh giá qua đơn đăng ký tự nguyện.	20		

Ghi chú: - Thang điểm: 0 - 100

- Đối tượng đạt từ 70 điểm trở lên được ưu tiên tham gia đào tạo

Việc áp dụng bộ tiêu chí này không chỉ giúp công ty lựa chọn được đúng đối tượng cần đào tạo, mà còn góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực một cách có hệ thống và bền vững, phù hợp với định hướng phát triển lâu dài của công ty.

➔ Bộ tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo được xây dựng tại Công ty TNHH Đức Trân thể hiện một cách tiếp cận có tính đổi mới và thực tiễn cao trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Tính mới của bộ tiêu chí được thể hiện qua các khía cạnh sau:

- Tính hệ thống và lượng hóa: Bộ tiêu chí được xây dựng với thang điểm chuẩn hóa (0-100), bao gồm năm yếu tố cụ thể: năng lực hiện tại, kết quả đánh giá hiệu suất làm việc, nhu cầu phát triển nghề nghiệp cá nhân, mức độ phù hợp với nội dung khóa học, và cam kết học tập. Việc lượng hóa này không chỉ đảm bảo tính minh bạch và khách quan trong quá trình đánh giá mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc giám sát và cải tiến quy trình lựa chọn, khắc phục hạn chế của các phương pháp lựa chọn truyền thống vốn thường mang tính định tính và thiếu cơ sở khoa học.

- Sự kết hợp hài hòa giữa lợi ích tổ chức và cá nhân: Bộ tiêu chí không chỉ dựa trên chiến lược phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp mà còn tích hợp nhu cầu phát triển nghề nghiệp cá nhân của nhân viên, được xác định thông qua khảo sát nội bộ và trao đổi định kỳ. Cách tiếp cận này phản ánh tư duy nhân văn trong quản trị, nhấn mạnh vai trò của sự gắn kết giữa mục tiêu tổ chức và nguyện vọng cá nhân, từ đó thúc đẩy văn hóa học tập chủ động và bền vững.

- Tính thực tiễn và ứng dụng cao: Việc xây dựng tiêu chí dựa trên sự phối hợp chặt chẽ giữa phòng Nhân sự và các trưởng phòng ban chuyên môn đảm bảo rằng nội dung đào tạo phù hợp với yêu cầu thực tế của từng vị trí công việc. Điều này không chỉ tối ưu hóa hiệu quả của các chương trình đào tạo mà còn giảm thiểu lãng phí nguồn lực vào các hoạt động không mang lại giá trị thực tiễn.

- Đề cao tinh thần trách nhiệm và cam kết: Tiêu chí "cam kết học tập" là một điểm nhấn mới, nhấn mạnh vai trò của động lực nội tại và tinh thần cầu tiến của nhân viên trong quá trình đào tạo. Yếu tố này không chỉ giúp lựa chọn những cá nhân có khả năng tiếp thu và áp dụng kiến thức hiệu quả mà còn góp phần xây dựng môi trường học tập tích cực, phù hợp với xu hướng quản trị nhân sự hiện đại.

Do đó bộ tiêu chí này, không chỉ mang tính khoa học và hệ thống mà còn thể hiện sự đổi mới trong cách tiếp cận, phù hợp với định hướng phát triển bền vững của doanh nghiệp trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Đánh giá

* Ưu điểm: Bộ tiêu chí lựa chọn đối tượng đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trần sở hữu nhiều ưu điểm nổi bật, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự và phát triển nguồn lực:

- Tính minh bạch và khách quan: Việc áp dụng thang điểm cụ thể cho từng tiêu chí, kết hợp với ngưỡng lựa chọn từ 70 điểm trở lên, đảm bảo quá trình đánh giá được thực hiện một cách công bằng và minh bạch. Điều này không chỉ giảm thiểu rủi ro thiên vị mà còn tăng cường niềm tin của nhân viên vào hệ thống quản lý.

- Phù hợp với định hướng chiến lược: Bộ tiêu chí được xây dựng dựa trên chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty, tập trung vào việc đào tạo đúng đối tượng, đúng nhu cầu và đúng mục tiêu. Điều này giúp nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua việc tối ưu hóa chất lượng đội ngũ nhân sự.

- Tôn trọng nguyện vọng cá nhân: Việc xem xét nhu cầu phát triển nghề nghiệp của nhân viên thông qua các kênh giao tiếp định kỳ thể hiện sự quan tâm đến quyền lợi và định hướng cá nhân. Cách tiếp cận này không chỉ tăng cường sự hài lòng và gắn bó của nhân viên mà còn góp phần xây dựng một môi trường làm việc nhân văn và tiến bộ.

- Tính ứng dụng thực tiễn cao: Tiêu chí "mức độ phù hợp với nội dung khóa học" đảm bảo rằng các chương trình đào tạo được thiết kế sát với yêu cầu công việc

thực tế, từ đó nâng cao khả năng áp dụng kiến thức và kỹ năng vào hoạt động sản xuất, kinh doanh của công ty.

- Thúc đẩy văn hóa học tập: Yếu tố "cam kết học tập" khuyến khích tinh thần tự giác và trách nhiệm của nhân viên, tạo động lực để họ chủ động tham gia và tận dụng các cơ hội đào tạo. Điều này góp phần hình thành một văn hóa học tập liên tục, đáp ứng yêu cầu đổi mới và phát triển trong thời đại công nghiệp 4.0.

* Nhược điểm: Mặc dù sở hữu nhiều ưu điểm, bộ tiêu chí vẫn tồn tại một số hạn chế cần được xem xét để đảm bảo tính hiệu quả và toàn diện:

- Thiếu trọng tâm vào phát triển dài hạn: Bộ tiêu chí hiện tại tập trung vào nhu cầu đào tạo trước mắt, dựa trên năng lực và công việc hiện tại hoặc tương lai gần. Tuy nhiên, chưa có tiêu chí rõ ràng để đánh giá tiềm năng lãnh đạo hoặc khả năng đóng góp vào các mục tiêu chiến lược dài hạn của công ty, điều này có thể hạn chế hiệu quả trong việc chuẩn bị nhân sự cho các vị trí then chốt trong tương lai.

- Nguy cơ bỏ sót đối tượng tiềm năng: Ngưỡng điểm 70 có thể loại bỏ một số nhân viên có tiềm năng nhưng chưa đạt điểm cao ở một số tiêu chí, chẳng hạn như nhân viên mới chưa có đủ thời gian để chứng minh năng lực hoặc những người có hiệu suất chưa cao nhưng rất phù hợp với nội dung đào tạo. Điều này có thể hạn chế cơ hội phát triển của một số nhân viên triển vọng.

- Chi phí và thời gian triển khai: Quá trình xây dựng, áp dụng và giám sát bộ tiêu chí đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, tổ chức khảo sát, đánh giá định kỳ và phê duyệt từ ban giám đốc. Điều này có thể làm tăng chi phí quản lý và kéo dài thời gian triển khai, đặc biệt đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ như Công ty TNHH Đức Trân.

3.2.1.2. Ứng dụng công nghệ vào quá trình phân tích và lựa chọn đối tượng đào tạo

Tại Công ty TNHH Đức Trân, công tác lựa chọn đối tượng đào tạo thời gian qua vẫn còn mang tính thủ công, chủ yếu dựa vào đánh giá cảm tính của quản lý trực tiếp chưa có sự hỗ trợ hiệu quả từ công nghệ. Điều này có thể dễ dẫn đến việc chọn sai đối tượng đào tạo, gây lãng phí nguồn lực và chưa phát huy được hiệu quả của chương trình đào tạo.

Để khắc phục hạn chế này, công ty cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin, cụ thể là sử dụng phần mềm quản lý nhân sự (HRM) nhằm hỗ trợ quá trình lưu trữ,

phân tích và lựa chọn đối tượng đào tạo một cách khoa học, chính xác và có hệ thống. Việc ứng dụng phần mềm HRM sẽ mang lại một số hiệu quả rõ rệt như:

- Lưu trữ hồ sơ nhân sự điện tử: Phần mềm HRM cho phép xây dựng hệ thống hồ sơ điện tử đầy đủ cho từng nhân viên, bao gồm:

- + Thông tin cá nhân và quá trình làm việc.
- + Trình độ chuyên môn, kỹ năng hiện có.
- + Kết quả đánh giá năng lực và hiệu suất làm việc (KPIs).
- + Lịch sử tham gia các khóa đào tạo và phản hồi sau đào tạo.

→ Việc này giúp công ty dễ dàng truy xuất, theo dõi và cập nhật thông tin, tạo nền tảng dữ liệu đầu vào đáng tin cậy cho việc phân tích lựa chọn.

- Tự động phân tích và đề xuất đối tượng đào tạo phù hợp: Phần mềm có thể tích hợp các thuật toán phân tích dữ liệu để:

- + Phát hiện những cá nhân có hiệu suất làm việc chưa đạt kỳ vọng.
- + Phân tích các kỹ năng còn thiếu so với yêu cầu công việc.
- + Đánh giá tiềm năng phát triển dựa trên lịch sử đào tạo và kết quả công việc.
- + Tự động đề xuất danh sách nhân sự phù hợp với từng nội dung đào tạo cụ thể.

→ Giải pháp này giúp rút ngắn thời gian ra quyết định, đồng thời tăng độ chính xác, khách quan và minh bạch trong việc lựa chọn.

Các ứng dụng phần mềm HRM phổ biến dành cho doanh nghiệp vừa và nhỏ như: Base HRM, MISA AMIS HRM, ...

Để triển khai ứng dụng phần mềm HRM một cách hiệu quả, công ty cần thực hiện theo các bước sau:

1. Khảo sát nhu cầu và lựa chọn phần mềm phù hợp: Công ty cần đánh giá quy mô, nhu cầu quản lý nhân sự hiện tại cũng như các chức năng cần thiết (quản lý hồ sơ, theo dõi đào tạo, đánh giá năng lực, phân tích dữ liệu...) để lựa chọn phần mềm phù hợp. Các tiêu chí cần xem xét bao gồm: giao diện thân thiện, khả năng tùy chỉnh linh hoạt, tích hợp với hệ thống hiện có và chi phí triển khai hợp lý.
2. Triển khai phần mềm và đào tạo sử dụng: Sau khi lựa chọn phần mềm phù hợp, công ty cần phối hợp với nhà cung cấp để tiến hành cài đặt, thiết lập hệ thống và đào tạo đội ngũ cán bộ nhân sự, quản lý các phòng ban sử dụng phần mềm hiệu quả. Việc này đảm bảo toàn bộ quy trình quản lý nhân sự sẽ được số hóa đồng bộ.

3. Chuẩn hóa và cập nhật cơ sở dữ liệu nhân sự: Dữ liệu đầu vào đóng vai trò quan trọng trong việc phát huy hiệu quả của phần mềm. Công ty cần tiến hành thu thập, rà soát và cập nhật đầy đủ thông tin cho từng nhân sự, bao gồm: thông tin cá nhân, quá trình làm việc, trình độ chuyên môn, kỹ năng hiện có, kết quả đánh giá hiệu suất làm việc (KPIs), lịch sử đào tạo và phản hồi sau đào tạo.

4. Xây dựng quy trình lựa chọn đối tượng đào tạo dựa trên dữ liệu: Dựa trên các thông tin được lưu trữ và phân tích bởi phần mềm HRM, công ty cần ban hành quy trình lựa chọn đối tượng đào tạo rõ ràng, minh bạch. Cụ thể:

- + Tổ chức đánh giá năng lực định kỳ (ví dụ: 6 tháng/lần).
- + Phân tích chênh lệch giữa năng lực hiện có và yêu cầu công việc.
- + Phát hiện các nhân sự có hiệu suất làm việc chưa đạt hoặc có tiềm năng phát triển.
- + Tự động đề xuất danh sách nhân sự phù hợp với từng nội dung đào tạo.

5. Đánh giá hiệu quả và cải tiến định kỳ: Sau một thời gian triển khai, công ty cần tiến hành đánh giá hiệu quả ứng dụng phần mềm HRM thông qua các chỉ tiêu như: độ chính xác khi lựa chọn đối tượng đào tạo, mức độ cải thiện hiệu suất sau đào tạo, phản hồi từ người lao động và bộ phận quản lý. Từ đó có cơ sở để điều chỉnh quy trình hoặc nâng cấp phần mềm nhằm đáp ứng tốt hơn yêu cầu thực tiễn.

Việc ứng dụng phần mềm HRM không chỉ giúp Công ty TNHH Đức Trân lựa chọn đúng người để đào tạo mà còn góp phần nâng cao hiệu quả tổng thể của công tác đào tạo nguồn nhân lực, giảm thiểu chi phí không cần thiết và thúc đẩy phát triển đội ngũ nhân sự chất lượng cao trong dài hạn.

3.2.2. Hoàn thiện xây dựng chương trình đào tạo

3.2.2.1. Xác định thời lượng và hình thức đào tạo hợp lý

Thời lượng đào tạo hiện tại quá ngắn (0,5 ngày) là một trong những rào cản lớn ảnh hưởng đến chất lượng và mức độ tiếp thu của học viên. Để cải thiện điều này, công ty cần thực hiện:

- Tổ chức đào tạo theo ca ngoài giờ hoặc chia theo nhóm: Thay vì đào tạo cả đội cùng lúc, có thể chia thành 2-3 nhóm luân phiên học trong 1 tuần (ví dụ: ca sáng từ 7h30-9h, ca chiều từ 16h30-18h). Việc này tránh ảnh hưởng sản xuất và kéo dài được thời lượng học.

- Kết hợp với video nội bộ: Các phần lý thuyết như giới thiệu công nghệ, quy trình kỹ thuật có thể quay thành video, phát qua Zalo nhóm hoặc chiếu tại văn phòng

vào thời điểm nghỉ giữa ca. Nhân viên xem trước, lên lớp chỉ dành để hỏi đáp, thực hành.

- Thử nghiệm học qua điện thoại di động (microlearning): Với nhân viên kỹ thuật, có thể chia kiến thức thành từng phần nhỏ (2–3 phút/video), gửi hàng ngày để học dần. Ví dụ: mỗi ngày 1 video về cách kiểm tra thiết bị lọc nước.

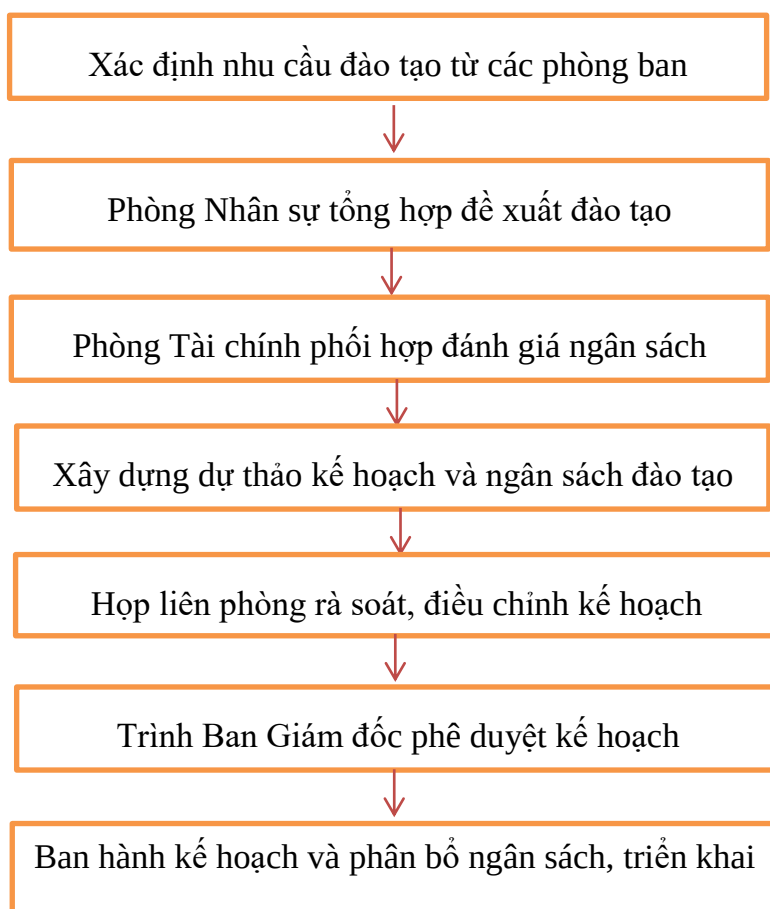
3.2.3. Hoàn thiện công tác xây dựng quy trình lập ngân sách đào tạo và tạo nguồn ngân sách đào tạo ổn định

Việc chưa tính toán đầy đủ và chi tiết các chi phí liên quan đến hoạt động đào tạo đang gây khó khăn cho việc lập kế hoạch tài chính và phân bổ nguồn lực. Để khắc phục, công ty cần:

3.2.3.1. Xây dựng quy trình lập kế hoạch ngân sách đào tạo

Để đảm bảo việc đào tạo được thực hiện một cách chủ động, hiệu quả và tiết kiệm, Công ty TNHH Đức Trân cần thiết lập một quy trình lập kế hoạch ngân sách đào tạo rõ ràng, có sự phối hợp giữa các phòng ban và được triển khai định kỳ hàng năm hoặc hàng quý. Cụ thể, quy trình này được đề xuất như sau:

Hình 3.1. Sơ đồ quy trình lập kế hoạch ngân sách đào tạo



Dựa trên sơ đồ trên, quy trình lập kế hoạch ngân sách đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trân được triển khai qua các bước cụ thể như sau:

Bước 1: Xác định nhu cầu đào tạo từ các phòng ban. Mỗi phòng ban căn cứ vào tình hình thực tế công việc và kế hoạch phát triển nhân sự để đề xuất các khóa đào tạo cần thiết.

Bước 2: Phòng Nhân sự tổng hợp các đề xuất đào tạo, bao gồm nội dung chương trình, số lượng nhân viên, thời gian và hình thức đào tạo.

Bước 3: Phòng Tài chính phối hợp với Phòng Nhân sự để đánh giá tính khả thi về mặt ngân sách, đảm bảo các đề xuất phù hợp với nguồn lực tài chính hiện có của công ty.

Bước 4: Xây dựng dự thảo kế hoạch và ngân sách đào tạo cho toàn công ty theo chu kỳ quý hoặc năm. Bản dự thảo cần chi tiết các hạng mục chi phí và thời gian triển khai.

Bước 5: Tổ chức họp liên phòng (Phòng Nhân sự – Phòng Tài chính – Các phòng chuyên môn) để rà soát, thống nhất và điều chỉnh kế hoạch đào tạo phù hợp với chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Bước 6: Trình dự thảo kế hoạch và ngân sách đào tạo lên Ban Giám đốc để xem xét và phê duyệt.

Bước 7: Sau khi được phê duyệt, ban hành kế hoạch đào tạo chính thức và tiến hành phân bổ ngân sách theo từng hạng mục, đồng thời thông báo đến các phòng ban để triển khai.

Quy trình này giúp tăng tính minh bạch, hiệu quả và đồng bộ trong công tác lập kế hoạch ngân sách đào tạo, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của công ty.

Nhận xét tính mới của quy trình

So với cách làm hiện tại (chủ yếu mang tính phản ứng, lập kế hoạch đào tạo ngắn hạn, thiếu dự báo), quy trình này có tính chủ động – hệ thống – minh bạch hơn, đặc biệt là:

- Lồng ghép tài chính vào quy trình từ đầu, giúp hạn chế tình trạng đề xuất vượt ngân sách hoặc không khả thi,
- Thiết lập kế hoạch định kỳ, phù hợp với định hướng chiến lược phát triển nhân sự bền vững,

- Tăng cường sự phối hợp liên phòng ban, thay vì để riêng bộ phận nhân sự tự lập và đề xuất.

Đánh giá

* Ưu điểm:

- Giúp chủ động chuẩn bị ngân sách và nội dung đào tạo từ sớm
- Đảm bảo tính khả thi tài chính
- Tăng tính minh bạch và kiểm soát trong chi phí đào tạo.

* Nhược điểm:

Việc triển khai nhiều bước với sự tham gia của nhiều phòng ban có thể khiến quá trình lập kế hoạch trở nên phức tạp, tốn thời gian và dễ bị chậm tiến độ nếu thiếu sự phối hợp nhịp nhàng.

3.2.3.2. Tạo nguồn ngân sách đào tạo

Nguồn ngân sách đào tạo hiện tại của công ty đang phụ thuộc vào kết quả lợi nhuận, dẫn đến sự bất ổn và thiếu tính bền vững. Để khắc phục vấn đề này và đảm bảo một nguồn tài chính ổn định cho công tác đào tạo, công ty có thể áp dụng các giải pháp sau:

- Đưa ra cơ chế phân bổ ngân sách đào tạo ổn định: Công ty có thể thiết lập một cơ chế phân bổ ngân sách đào tạo độc lập, không phụ thuộc vào kết quả lợi nhuận hàng tháng. Một phương án khả thi là trích 1-2% doanh thu hàng tháng vào quỹ đào tạo, thay vì chỉ dựa vào lợi nhuận. Điều này giúp đảm bảo rằng, dù lợi nhuận có biến động, công ty vẫn có một nguồn tài chính ổn định và đều đặn cho công tác đào tạo, qua đó hỗ trợ việc triển khai các chương trình đào tạo dài hạn và bền vững.

- Tận dụng các nguồn hỗ trợ đào tạo từ Nhà nước: Công ty có thể đăng ký tham gia các chương trình hỗ trợ đào tạo, nâng cao tay nghề được tổ chức bởi các cơ quan nhà nước, như Sở Lao động hoặc các tổ chức đào tạo nghề. Những chương trình này thường được tài trợ một phần hoặc miễn phí, giúp giảm bớt gánh nặng tài chính cho công ty trong việc đào tạo nhân viên, đồng thời nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

3.2.4. Đa dạng hóa phương pháp đánh giá kết quả đào tạo

Hiện nay, việc chỉ sử dụng bài thu hoạch làm hình thức đánh giá duy nhất sau đào tạo là chưa đủ để phản ánh toàn diện chất lượng chương trình cũng như mức độ tiếp thu của học viên. Do đó, Công ty TNHH Đức Trân có thể triển khai hệ thống đánh

giáo đào tạo đa dạng và có chiều sâu, nhằm đảm bảo việc đào tạo mang lại hiệu quả thực tiễn rõ ràng. Cụ thể gồm các nội dung sau:

- Kiểm tra kiến thức đầu ra: Sau mỗi khóa học, cần tổ chức các bài kiểm tra ngắn như trắc nghiệm, câu hỏi tình huống hoặc bài tập nhóm. Hình thức này giúp đánh giá mức độ tiếp thu kiến thức, khả năng vận dụng vào thực tiễn công việc cũng như chất lượng giảng dạy. Kết quả kiểm tra cũng có thể sử dụng để phân loại học viên cho các chương trình đào tạo chuyên sâu tiếp theo.

- Khảo sát phản hồi của học viên: Ngay sau khóa học, nên thực hiện khảo sát nhanh hoặc phỏng vấn để ghi nhận cảm nhận của học viên về nội dung, phương pháp giảng dạy, giảng viên và mức độ phù hợp với công việc thực tế. Đây là căn cứ quan trọng để cải tiến chương trình đào tạo, đồng thời phản ánh mức độ sẵn sàng học tập và cam kết phát triển bản thân của người lao động.

- Áp dụng mô hình Kirkpatrick: Để hệ thống hóa và nâng cao hiệu quả đánh giá, công ty có thể sử dụng mô hình Kirkpatrick – một mô hình đánh giá phổ biến và toàn diện gồm bốn cấp độ:

- (1) Phản ứng – học viên cảm nhận thế nào về khóa học (thực hiện qua khảo sát);

- (2) Học tập – mức độ lĩnh hội kiến thức, kỹ năng (đo qua kiểm tra đầu ra);

- (3) Hành vi – sự thay đổi trong cách làm việc sau đào tạo (đánh giá qua quản lý trực tiếp);

- (4) Kết quả – tác động đến hiệu suất làm việc và kết quả kinh doanh (dựa vào KPI và báo cáo kết quả công việc).

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và yêu cầu ngày càng cao về chất lượng dịch vụ, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực nội tại và sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Qua quá trình tìm hiểu và phân tích thực trạng công tác đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trân, có thể rút ra một số kết luận quan trọng như sau:

Công ty đã bước đầu xây dựng được nền tảng đào tạo tương đối bài bản, thể hiện qua việc xác định rõ nhu cầu, mục tiêu đào tạo, xây dựng chương trình phù hợp với từng đối tượng và áp dụng các phương pháp đào tạo thiết thực. Sự gia tăng về số lượng nhân viên được đào tạo, mức đầu tư kinh phí và sự quan tâm từ ban lãnh đạo đã chứng minh rằng công tác đào tạo đã được đặt vào vị trí quan trọng trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty.

Công tác đào tạo đã mang lại một số kết quả tích cực như: nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ nhân viên; cải thiện hiệu quả làm việc và chất lượng phục vụ khách hàng; tăng cường sự gắn bó của nhân viên với công ty. Đặc biệt, các nội dung đào tạo mang tính ứng dụng cao, phù hợp với đặc thù ngành nghề và định hướng phát triển của công ty.

Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được, công tác đào tạo tại Công ty TNHH Đức Trân vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định. Việc lựa chọn đối tượng đào tạo còn thiếu khách quan; thời lượng đào tạo quá ngắn; dự toán chi phí chưa đầy đủ; nguồn kinh phí đào tạo còn phụ thuộc nhiều vào kết quả kinh doanh; và phương pháp đánh giá sau đào tạo chưa phong phú. Những hạn chế này phần lớn xuất phát từ việc thiếu hệ thống quy trình chuẩn hóa, thiếu công cụ đánh giá năng lực, sự phối hợp chưa hiệu quả giữa các phòng ban, cũng như nhận thức chưa đầy đủ về vai trò chiến lược của công tác đào tạo.

Từ những kết luận trên, có thể khẳng định rằng: để công tác đào tạo thực sự phát huy vai trò là công cụ nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững, Công ty TNHH Đức Trân cần có các giải pháp đồng bộ và lâu dài, trong đó đặc biệt chú trọng đến việc nâng cao chất lượng chương trình, ổn định nguồn lực tài chính và hiện đại hóa phương pháp đánh giá. Có như vậy, công ty mới có thể xây dựng được đội ngũ nhân sự chất lượng cao, sẵn sàng đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao của thị trường và mục tiêu phát triển trong tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bài giảng môn quản trị tài chính, bài giảng môn quản trị nguồn nhân lực.
2. Phạm Minh Hạc (2001), Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
3. Giáo trình Quản Trị Nhân Lực (Tập II) trường Đại Học Lao Động - Xã Hội, Lê Thanh Hà (chủ biên), in năm 2009.
4. Nguyễn Văn Điềm, Nguyễn Ngọc Quân (2004), Giáo trình quản trị nhân lực, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
5. Nicolas Henry (2001), Public Administration and Public Affairs, Pretice Hall, USA.
6. Giáo trình kinh tế vi mô, Lê Thế Giới (chủ biên), nxb Tài Chính
7. Công ty TNHH Đức Trân [<https://ductran.com.vn/>].
8. Công ty TNHH Đức Trân, Báo cáo tài chính năm 2022-2024
9. Anh Minh, WB nâng dự báo tăng trưởng GDP của Việt Nam
10. Thực Trạng Ô Nhiễm Môi Trường Hiện Nay [<https://greenwater.com.vn/>].