

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO
TẠO ĐỘI NGŨ NHÂN VIÊN KINH DOANH CỦA
CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ BẢO HIỂM PHONG
GIA VIỆT**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: NGUYỄN THỊ KIM OANH

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030156

KHÓA HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ NHÂN VIÊN KINH DOANH
CỦA CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ BẢO HIỂM
PHONG GIA VIỆT**

Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

Sinh viên thực hiện: Nguyễn Thị Kim Oanh

Mã số sinh viên: 2154030156

Khóa học: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025

Đà Nẵng, ngày 20 tháng 05 năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2021 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Nguyễn Thị Kim Oanh
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khoá học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài khoá luận tốt nghiệp

“MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO ĐỘI
NGŨ NHÂN VIÊN KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ
BẢO HIỂM PHONG GIA VIỆT”

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

- Các số liệu về nguồn nhân sự của công ty
- Các số liệu về chương trình đào tạo của công ty
- Các liệu liên quan đến hoạt động kinh doanh, các chi phí liên quan

4. Các bảng biểu

- Bảng biểu về đối thủ cạnh tranh
- Bảng biểu về nguồn nhân lực
- Bảng cân đối kế toán và bảng kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong
3 năm 2022 đến năm 2024

5. Cán bộ hướng dẫn

ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

16/ 02/ 2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành Khóa luận tốt nghiệp

11/ 05/2025

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Kinh tế ngày càng phát triển, cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Để giữ chân các nhân viên giỏi doanh nghiệp phải dùng mọi cách như tăng lương, thưởng, tăng đào tạo,... Hơn hết, nhân viên kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra doanh thu và phát triển thị trường cho doanh nghiệp. Do đó, Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt, cần có một đội ngũ nhân viên kinh doanh chất lượng và năng động để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng cao của khách hàng và cạnh tranh trong ngành bảo hiểm.

Khi phát triển đội ngũ nhân viên kinh doanh không chỉ giúp tăng cường hiệu quả kinh doanh mà còn nâng cao sự hài lòng của khách hàng. Nhân viên kinh doanh được đào tạo tốt, thì họ có khả năng tư vấn và hỗ trợ khách hàng một cách chuyên nghiệp, tạo dựng niềm tin và mối quan hệ lâu dài với cá khách hàng. Điều này không những làm tăng doanh thu mà còn góp phần xây dựng uy tín và thương hiệu của công ty.

Cuối cùng, việc nghiên cứu và áp dụng các biện pháp phát triển đội ngũ nhân viên kinh doanh sẽ giúp công ty nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, từ đó cải thiện hiệu suất làm việc. Với những điều này cùng với thời gian thực tập và tìm hiểu tại doanh nghiệp em quyết định chọn đề tài: “Phát triển đội ngũ nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt” để làm đề tài làm bài Khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu đề tài nghiên cứu

- Hệ thống cơ sở lý luận về đào tạo nhân viên kinh doanh của công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt
- Tìm hiểu và phân tích thực trạng hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt
- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực cho Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Những vấn đề cơ sở lý luận và thực tiễn về hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt
- Phạm vi nghiên cứu:

Địa điểm: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt, 344 Nguyễn Phước Lan, Hoà Xuân, Cẩm Lệ, Đà Nẵng.

Thời gian: Dữ liệu nghiên cứu trong giai đoạn năm 2022 đến năm 2024.

Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình nghiên cứu làm bài khoá luận có sử dụng một số phương pháp nghiên cứu như: Thống kê, phân tích, so sánh, tổng hợp các thông tin từ sách, báo, internet,...

Phương pháp phân tích: Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại công ty, các giải pháp hoàn thiện hoạt động đào tạo.

Phương pháp xử lý thông tin: Các thông tin được phân theo những đề mục có sự liên kết logic với nhau.

Phương pháp trình bày thông tin: Khoá luận được trình bày dưới nhiều hình thức bao gồm viết văn, các bảng số liệu, các hình ảnh minh hoạ.

4. Bố cục đề tài

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

Chương 2: Thực trạng đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.

LỜI CẢM ƠN

Trong suốt quá trình học tập tại trường, tôi đã nhận được sự dạy dỗ, truyền đạt tận tình của quý thầy cô Khoa Kinh tế – Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng đã cho tôi hiểu biết nhiều kiến thức về chuyên ngành Quản trị kinh doanh. Tôi xin chân thành cảm ơn đến Ban giám hiệu, quý thầy cô trong trường đã dìu dắt chúng tôi, cho chúng tôi những kiến thức trên ghế nhà trường làm hành trang bước vào sự nghiệp.

Đặc biệt tôi xin thành cảm ơn cô TS. Lê Thị Quỳnh Anh, Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng – giảng viên hướng dẫn, người đã luôn quan tâm, chỉ dạy hướng dẫn tôi hoàn thành tốt bài khóa luận tốt nghiệp của mình.

Xin kính trọng ghi lại lòng biết ơn sâu sắc đến cán bộ, nhân viên tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt đã tạo điều kiện, giúp đỡ tôi trong suốt thời gian tôi làm việc thực tập tại quý công ty.

Em nhận thức được rằng năng lực nghiên cứu và thời gian có hạn, bài luận văn tốt nghiệp của cá nhân em vẫn còn những thiếu sót. Vì vậy em rất mong nhận được sự góp ý, bổ sung của Quý thầy cô để bài báo cáo thực tập của mình được hoàn thiện và chuẩn xác hơn nữa.

Tôi xin kính chúc Quý thầy cô, Ban lãnh đạo công ty cùng toàn thể cán bộ, nhân viên tại công ty dồi dào sức khỏe và thành công trong công việc và gia đình.

Xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, ngày 20 tháng 05 năm 2025

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Kim Oanh

MỤC LỤC

CHƯƠNG 1	1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. Khái niệm và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	1
1.1.1. Khái niệm đào tạo, đào tạo nguồn nhân lực	1
1.1.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	2
1.2. Mục đích và quy trình đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	2
1.2.1. Mục đích đào tạo	2
1.2.2. Quy trình đào tạo	3
CHƯƠNG 2	16
THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ BẢO HIỂM PHONG GIA VIỆT	16
2.1. Tổng quan về công ty và đội ngũ nhân viên kinh doanh tại công ty	16
2.1.1. Thông tin chung	16
2.1.2. Phân tích sơ đồ bộ máy tổ chức	18
2.2. Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty	21
2.2.1. Môi trường vi mô	21
2.2.2. Môi trường vĩ mô	27
2.2.3. Phân tích các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh 46	
2.3. Quy trình và kết quả đào tạo nhân viên tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt	53
2.3.1. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty	53

2.3.2.	Tình hình đào tạo từ năm 2022 – 2024.....	55
2.3.3.	Thực trạng công tác đào tạo.....	64
2.3.4.	Chi phí đào tạo	82
2.3.5.	Lựa chọn giảng viên đào tạo	83
2.3.6.	Đánh giá thực hiện đào tạo nguồn nhân lực.....	85
2.4.	Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.....	91
2.4.1.	Những mặt đạt được và nguyên nhân.....	91
2.4.2.	Những mặt hạn chế và nguyên nhân.....	93
CHƯƠNG 3		97
MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ BẢO HIỂM PHONG GIA VIỆT		97
3.1.	Phương hướng và mục tiêu công ty định hướng cho đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt đến năm 2030	97
3.1.1.	Phương hướng	97
3.1.2.	Mục tiêu của công ty	97
3.2.	Đề xuất giải pháp mới trong công tác hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt	98
3.2.1.	Cải thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo	98
3.2.2.	Đa dạng hóa phương pháp đào tạo và chương trình đào tạo	102
3.2.3.	Xây dựng văn hóa học tập cho nhân viên kinh doanh công ty	105
3.2.4.	Cải thiện công tác đánh giá sau đào tạo.....	108

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SỐ LIỆU

Bảng 1.1: So sánh ưu, nhược điểm về các phương pháp đào tạo của hình thức đào tạo trong công việc.....	7
Bảng 1.2: So sánh ưu, nhược điểm về các phương pháp đào tạo của hình thức đào tạo ngoài công việc.....	10
Bảng 2.1: Nhận diện đối thủ cạnh tranh với Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.....	24
Bảng 2.2: Bảng cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn năm 2022 – 2024.....	48
Bảng 2.3: Bảng cân đối kế toán của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn 2022 – 2024	50
Bảng 2.4: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 – 2024.....	52
Bảng 2.5: Cơ cấu nhân viên theo trình độ của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 - 2024	53
Bảng 2.6: Chương trình và nội dung đào tạo nhân viên kinh doanh trong một năm của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.	55
Bảng 2.7: Kết quả sau khi thi của nhân viên mới sau khi học chương trình: Khởi nghiệp thành công cùng PVA năm 2024.....	62
Bảng 2.8: Báo cáo kết quả số lượng hợp đồng và doanh thu của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 đến năm 2024.....	63
Bảng 2.9: Nhu cầu đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn 2022 – 2024	66
Bảng 2.10: Khảo sát về nhu cầu đào tạo các kỹ năng cho nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.....	67
Bảng 2.11: Tiêu chí để lựa chọn nhân viên đào tạo tại Công ty	71
Bảng 2.12: Kế hoạch đào tạo của nhân viên kinh doanh tại Công ty.....	72
Bảng 2.13: Các phương pháp đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt	76
Bảng 2.14: Kết quả khảo sát nhân viên kinh doanh	80

Bảng 2.15: Địa điểm và chi phí đi lại của nhân viên khi tham gia đào tạo xa.	82
Bảng 2.16: Kết quả hoàn thành khóa đào tạo nhân viên kinh doanh giai đoạn năm 2022 – 2024	86
Bảng 2.17: Sự thay đổi thái độ, hành vi sau đào tạo	88
Bảng 2.18: Số lượng khiếu nại của khách hàng tại công ty	90
Bảng 3.1: Nội dung cần phân tích để đưa ra giải pháp xác định nhu cầu đào tạo.....	98
Bảng 3.2: Bảng so sánh giữa yêu cầu làm việc và công việc thực tế.....	100
Bảng 3.3: Mô tả hình thức đào tạo Online – Online (Lớp học trực tuyến)	104
Bảng 3.4: Mô tả hình thức game online (Trò chơi trực tuyến)	104
Bảng 3.5: Việc áp dụng bốn cấp độ của mô hình đánh giá Krikpatrick tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.....	108

DANH MỤC CÁC HÌNH ẢNH

Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt	18
Hình 2.2: Hình PruBot – Chatbot tư vấn bảo hiểm 24/7	39
Hình 2.3: Hình PRUOnline – Quản lý hợp đồng bảo hiểm mọi lúc mọi nơi.....	40
Hình 2.4: Hình ảnh về các thư mời đăng ký lớp học.....	65
Hình 2.5: Hình ảnh buổi đào tạo và hội thảo tại Công ty.....	77

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Số nhân viên kinh doanh được tuyển vào từ năm 2022 đến 2024.....	55
Biểu đồ 2.2: Đánh giá mức độ phù hợp về nội dung đào tạo của nhân viên kinh doanh năm 2024	78
Biểu đồ 2.3: Mức độ hài lòng về chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh năm 2024 .	80
Biểu đồ 2.4: Đánh giá mức độ chất lượng người giảng dạy của nhân viên kinh doanh năm 2024	84
Biểu đồ 2.5: Mức độ áp dụng sau đào tạo vào thực hiện công việc của nhân viên kinh doanh năm 2024	87
Biểu đồ 2.6: Đánh giá chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ chương trình đào tạo	89
Biểu đồ 2.7: Mức độ hài lòng về chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh năm 2024 .	90

CHƯƠNG 1

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

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

1.1.1. Khái niệm đào tạo, đào tạo nguồn nhân lực

Theo “Từ điển bách khoa Việt Nam” thì: Đào tạo là quá trình tác động đến một con người, làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững tri thức, kỹ năng, kỹ xảo một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho đó thích nghi với cuộc sống và có khả năng nhận một sự phân công lao động nhất định, góp phần của mình vào việc phát triển xã hội, duy trì và phát triển nền văn minh của loài người.

Trong cuốn sách “Giải pháp về giáo dục” tác giả Hồ Ngọc Đại đã định nghĩa về đào tạo như sau: Đào tạo được hiểu là quá trình hoạt động có mục đích, có tổ chức nhằm hình thành và phát triển một cách có hệ thống những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo nghề nghiệp và thái độ của người lao động nhằm xây dựng nhân cách cơ bản cho mỗi cá nhân, tạo điều kiện cho họ có thể tham gia lao động nghề nghiệp trong cuộc sống xã hội.

Hay theo giáo trình Quản trị nhân lực, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân: “Đào tạo được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện có hiệu quả hơn chức năng nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình học tập làm cho người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là những hoạt động học tập nhằm nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ lao động hiệu quả hơn.”

Có nhiều quan điểm, khái niệm khác nhau nhưng nhìn chung đều có một cách hiểu chung nhất là: “Đào tạo là quá trình bù đắp những thiếu hụt về mặt chuyên môn, kỹ năng, thái độ cho người lao động để đáp ứng yêu cầu công việc của hiện tại.”. Với khái niệm này, đào tạo người lao động được thực hiện hoạt động đào tạo những kỹ năng về chuyên môn, nghiệp vụ và các kiến thức ngành, kiến thức có liên quan còn thiếu hụt nhằm bù đắp, nâng cao khả năng tại thời điểm hiện tại. Để đáp ứng yêu cầu công việc hiện tại nguồn nhân lực thiếu kiến thức, kỹ năng, thái độ không đáp ứng yêu cầu công việc hiện tại dẫn đến chất lượng nguồn nhân lực bị giảm sút. Người lao động thiếu những tiêu chí nào đào tạo cái đó.

1.1.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

Đối với doanh nghiệp: Đào tạo quyết định doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển; Nâng cao năng suất lao động, hiệu quả thực hiện công việc; Nâng cao chất lượng của thực hiện công việc; Giảm bớt sự giám sát vì người lao động được đào tạo là người có khả năng tự giám sát bản thân trong công việc; Tạo ra tính ổn định và năng động của tổ chức; Tạo ra lợi thế cạnh tranh chiến lược cho tổ chức. Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận làm cơ sở cho đề bạt và thăng tiến cán bộ. Duy trì và nâng cao chất lượng của nguồn nhân lực. Tạo điều kiện cho áp dụng tiến độ kỹ thuật và quản lý vào doanh nghiệp.

Đối với người lao động: Gắn bó giữa người lao động với doanh nghiệp. Tạo ra tính chuyên nghiệp của người lao động, mang lại sự thích ứng cao giữa người lao động và công việc hiện tại cũng như tương lai. Đáp ứng nhu cầu và nguyện vọng phát triển của người lao động, tạo cơ hội thăng tiến. 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. giúp nhân viên luôn cập nhật được kiến thức mới về khoa học kỹ thuật, môi trường kinh doanh và các chính sách mới.

Đối với xã hội: Nâng cao chất lượng nhân lực cho xã hội. Góp phần tăng trưởng phát triển kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội. Khi nguồn nhân lực có kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc sẽ hạn chế tối đa tình trạng thất nghiệp trong xã hội từ đó tránh được tệ nạn xã hội. Nguồn nhân lực làm ra năng suất, chất lượng sản phẩm góp phần hạ giá sản phẩm tạo ra được lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.2. Mục đích và quy trình đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.2.1. Mục đích đào tạo

- Sử dụng tối đa hiệu quả nguồn nhân lực hiện có của doanh nghiệp

Mục đích của đào tạo nhân lực là sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn.

- Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Nhằm bổ sung những kiến thức, trình độ chuyên môn, kỹ năng cần thiết cho người lao động, tạo động lực làm việc và phát triển bản thân, kích thích khả năng sáng tạo, tư duy đổi mới trong quá trình thực hiện công việc, từ đó nâng cao năng suất, chất lượng.

- Phát triển nhân lực kế cận cho doanh nghiệp

Nguồn nhân lực sau khi đào tạo nâng cao kiến thức, kỹ năng, trình độ sẽ kích thích và tạo động lực cho họ làm việc đồng thời đặt ra những mục tiêu công việc cao hơn. Người lao động có khả năng làm nhiều công việc ở các vị trí khác nhau sẽ không ngừng nâng cao giá trị của bản thân, khẳng định uy tín, vị thế trong doanh nghiệp, từ đó có những cơ hội thăng tiến các vị trí cao hơn, là đội ngũ nhân lực tiềm năng, là đội ngũ cán bộ quản lý tiềm năng sẵn sàng làm việc cống hiến cho tổ chức.

1.2.2. Quy trình đào tạo

a. Xác định nhu cầu đào tạo

Một doanh nghiệp cần xác định khi nào, ở bộ phận nào cần phải đào tạo và đào tạo kỹ năng nào, cho loại lao động nào và số lượng bao nhiêu. Phân tích trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có của người lao động là cơ sở để doanh nghiệp xác định nhu cầu. Doanh nghiệp muốn xem xét những vấn đề trên phải dựa vào phân tích công việc và đánh giá tình hình thực hiện công việc. Việc tìm ra những yếu kém, những thiếu hụt về khả năng thực hiện công việc của người lao động so với yêu cầu của công việc đang đảm nhận, với mục tiêu dự kiến đã định trước để tìm ra nguyên nhân dẫn đến những thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng, thái độ của nguồn nhân lực so với yêu cầu của công việc, đó là cơ sở xác định nhu cầu đào tạo.

Khi phân tích để xác định nhu cầu đào tạo doanh nghiệp phải phân tích cả nhu cầu đào tạo cá nhân và khả năng học tập của cá nhân cũng như hiệu quả vốn đầu tư cho đào tạo. Xác định nhu cầu đào tạo là sự tích hợp, thống nhất của 3 nhu cầu:

- Nhu cầu của cá nhân: Nguyên vọng, mong muốn được đào tạo của bản thân người lao động. Phương pháp xác định nhu cầu cá nhân thường sử dụng phương pháp phỏng vấn.

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.

- *Nhu cầu của doanh nghiệp*: Xuất phát từ năng lực hiện có của nguồn nhân lực và mong muốn nâng cao hiệu suất lao động của nguồn nhân lực. Phương pháp xác định nhu cầu của tổ chức sử dụng các phương pháp quan sát, điều tra bảng hỏi, xem tài liệu có sẵn (bản mô tả công việc chiến lược, mục tiêu phát triển của tổ chức, kết quả thực hiện công việc của người lao động, kết quả thăm dò ý kiến).

- *Nhu cầu của công việc*: Phân tích công việc để xây dựng bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc. Căn cứ vào đó để dự đoán những đặc điểm cá nhân và những kỹ năng nghề nghiệp ứng viên cần có để thực hiện công việc tốt nhất.

b. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu chung của đào tạo nguồn nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức từ đó nâng cao tính hiệu quả của tổ chức giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình.

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

c. Lựa chọn đối tượng đào tạo

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

Trên cơ sở xác định rõ nhu cầu và mục tiêu của đào tạo, doanh nghiệp lập ra chương trình đào tạo cho phù hợp. Sau đó doanh nghiệp tiến hành lựa chọn đối tượng để đào tạo. Trong doanh nghiệp thì đối tượng của hoạt động đào tạo gồm có quản lý, đội ngũ chuyên viên, công nhân tham gia sản xuất, nhân viên.

d. Xây dựng chương trình đào tạo

Nội dung đào tạo: Đào tạo nguồn nhân lực gồm có đào tạo kiến thức, kỹ năng và thái độ.

- *Kỹ năng:* là sự thông thạo được phát triển thông qua quá trình đào tạo và kinh nghiệm. Thông thường những kỹ năng là những điều cần được rèn luyện, học tập. Ví dụ: chúng ta có thể phát triển những kỹ năng của mình thông qua việc trau dồi kiến thức. Vì vậy, đào tạo kỹ năng là trang bị cho người học vốn kiến thức để họ có thể áp dụng đối với những người gián tiếp tham gia vào sản xuất như nhân viên quản lý, nhân viên chăm sóc khách hàng,... Đào tạo về kỹ năng gồm có đào tạo về kỹ năng giao tiếp, kỹ năng quan sát, kỹ năng đàm phán, kỹ năng giải quyết xung đột.

- *Kiến thức:* là sự hiểu biết lý thuyết và thực nghiệm về một chủ đề nào đó. Như vậy, chúng ta đào tạo kiến thức khác với đào tạo kỹ năng ở chỗ đào tạo kiến thức thì người học chỉ áp dụng vào một công việc cụ thể, không có sự phát triển còn đào tạo về kỹ năng thì người học áp dụng được vào một chuỗi công việc tương tự. Do đó, đào tạo về kiến thức thường áp dụng đối với những người trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất, đó là những người công nhân.

- *Thái độ:* là yếu tố luôn được đặt lên hàng đầu, người có thái độ tốt luôn được mọi người xung quanh và khách hàng coi trọng. Do đó, người nhân viên muốn được hoàn thiện mình phải tự thay đổi những thái độ chưa tốt để phù hợp với môi trường làm.

Doanh nghiệp cho nhân viên đào tạo để hoàn thiện thái độ làm việc thông qua những chỉ bảo, chia sẻ kinh nghiệm trong các buổi tham gia đào tạo. Thông qua đó người nhân viên tự xem xét điều chỉnh bản thân.

- *Hình thức đào tạo:* có nhiều hình thức để đào tạo nguồn nhân lực. Mỗi một hình thức có những cách thực hiện, ưu nhược điểm khác nhau. Để hiệu quả doanh nghiệp cần căn cứ vào tình hình thực tế để áp dụng phương pháp phù hợp nhất. Có hai hình thức phổ biến là: Đào tạo trong công việc và đào tạo ngoài 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 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 người lao động lành nghề. Trong đó bao gồm những phương pháp sau:

- Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết nhân viên sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quản lý đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và hướng dẫn tỉ mỉ, 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. Trong quá trình học, người học cũng như người dạy đều phải có sự nỗ lực cao, người dạy phải có tay nghề vững chắc, tạo sự tin tưởng về tay nghề của mình đối với học viên, ngoài ra còn phải biết lắng nghe những thắc mắc của người học. Như vậy, phương pháp này phải có sự kết hợp cả người dạy và người học mới đào tạo ra được học viên có trình độ như mong muốn.

- Đào tạo theo kiểu học nghề

Đây thực chất là phương pháp kèm cặp công nhân lành nghề với người học. Phương pháp này rất phổ biến ở Việt Nam. 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.

- Kèm cặp và chỉ bảo

Phương pháp này thường giúp cán bộ 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 tương lai thông qua sự kèm cặp, chỉ bảo của những người quản lý giỏi hơn.

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

- Luân chuyển và chuyển công việc

Luân chuyển và chuyển công việc là phương pháp chuyển người quản lý từ công việc này sang công việc khác để nhằm cung cấp cho họ những kinh nghiệm làm việc ở nhiều lĩnh vực khác nhau trong tổ chức. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được qua

quá trình đó sẽ giúp cho họ có khả năng thực hiện những công việc cao hơn trong tương lai.

Có thể luân chuyển và chuyển công việc theo 3 cách: Chuyển đổi đối tượng đào tạo đến nhận cương vị quản lý ở một bộ phận khác trong tổ chức nhưng vẫn giữ chức năng và quyền hạn như cũ, Người quản lý được nhận cương vị khác ngoài lĩnh vực chuyên môn của họ. Người quản lý được bố trí luân chuyển công việc trong phạm vi một nghề chuyên môn.

Bảng 1.1: So sánh ưu, nhược điểm về các phương pháp đào tạo của hình thức đào tạo trong công việc

Stt	Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
1	Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc	- Giúp cho quá trình lĩnh hội kiến thức và kỹ năng cần thiết được dễ dàng hơn. - Không cần phương tiện và trang thiết bị riêng cho học tập	- Can thiệp vào quá trình tiến hành công việc - Làm hư hỏng trang thiết bị
2	Đào tạo theo kiểu học nghề	- Không can thiệp tới việc thực hiện công việc thực tế - Việc học được dễ dàng hơn - Học viên được trang bị một lượng khá lớn các kiến thức và kỹ năng	- Mất nhiều thời gian - Giá thành cho áp dụng phương pháp này lớn - Có thể không liên quan trực tiếp tới công việc

3	Kèm cặp và chỉ bảo	- Việc tiếp thu lĩnh hội các kỹ năng kiến thức cần thiết khá dễ dàng - Có điều kiện làm thử các công việc thật - Không tốn chi phí	- Không thực sự được làm công việc đó một cách đầy đủ - Học viên tiếp thu một số phương pháp, cách làm không tiên tiến
4	Luân chuyển và chuyển công việc	- Được làm thật nhiều công việc - Học tập thật sự - Mở rộng kỹ năng làm việc của học viên	- Không hiểu biết đầy đủ công việc - Thời gian ở lại một công ty hay một vị trí làm qua ngắn

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

- *Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp*

Đây là hình thức đào tạo rất phổ biến ở các doanh nghiệp hiện nay. Theo hình thức này thì các học viên được học tại môi trường mới tách biệt hẳn với môi trường làm việc, có các trang thiết bị giảng dạy và học tập phù hợp, đồng thời lại có thể đến nơi làm việc để thực hành thực tế nếu cần thiết vì lớp đào tạo cạnh doanh nghiệp hoặc thực tập tại xưởng thực tập tại xưởng thực tập của doanh nghiệp. Trong phương pháp này chương trình đào tạo gồm có 2 phần: Lý thuyết và thực hành.

• Lý thuyết sẽ do các kỹ sư và cán bộ kỹ thuật phụ trách và được đào tạo tập trung.

• Thực hành thì được tiến hành ở các xưởng thực tập do các kỹ sư hay thợ lành nghề hướng dẫn. Phương pháp này tuy hơi tốn kém nhưng học viên được đào tạo một cách bài bản hơn, kiến thức tổng hợp, hệ thống lại thực hành sát thực tế, nên mang lại hiệu quả quá cao.

- Cử người đi học tại các trường chính quy

Các trường dạy nghề hoặc trường đào tạo cán bộ quản lý chính quy là các cơ sở đào tạo đã được trang bị đầy đủ các trang thiết bị học tập và giảng dạy cho các học viên cùng với chương trình đào tạo hệ thống, chuyên nghiệp, giáo viên có kỹ năng truyền tải và có kỹ năng nghề cần đào tạo.

- Hội nghị, hội thảo

Các buổi bài giảng hay hội nghị có thể được tổ chức tại doanh nghiệp hoặc ở một hội nghị bên ngoài, có thể được tổ chức riêng hoặc kết hợp với các chương trình đào tạo khác. Trong buổi thảo luận, học viên thảo luận theo từng chủ đề dưới sự hướng dẫn của lãnh đạo nhóm, qua đó học được các kiến thức, kinh nghiệm cần thiết.

- Đào tạo theo kiểu chương trình hóa với sự giúp đỡ của máy tính

Đây là phương pháp đào tạo kỹ năng hiện tại ngày nay mà nhiều công ty ở nhiều nước đang sử dụng rộng rãi. Trong phương pháp này, các chương trình đào tạo được viết sẵn trên đĩa mềm của máy tính, người học chỉ việc thực hiện theo các hướng dẫn ở máy tính, phương pháp này có thể sử dụng để đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần có người dạy.

- Đào tạo theo phương thức từ xa

Đây là phương thức đào tạo giữa người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian mà thông qua các phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, băng hình, băng tiếng, đĩa CD và VCD, internet. Cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian này càng đa dạng.

- Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm

Phương pháp này bao gồm có hội thảo học tập trong đó sử dụng các kỹ thuật như: bài tập tình huống, diễn kịch, mô phỏng trên máy tính, trò chơi quản lý hoặc là các bài tập giải quyết vấn đề. Đây là các đào tạo hiện đại ngày nay nhằm cho người học thực tập giải quyết các tình huống giống như trên thực tế.

- Đào tạo kỹ năng xử lý công văn giấy tờ

Đây là một kiểu bài tập, trong đó người quản lý nhận được một loạt các tài liệu, bản ghi nhớ, tường trình, báo cáo, lời dẫn 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 phải xử lý nhanh chóng trong công việc hàng ngày.

Bảng 1.2: So sánh ưu, nhược điểm về các phương pháp đào tạo của hình thức đào tạo ngoài công việc

Stt	Phương pháp	Ưu điểm	Nhược điểm
1	Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp	- Học viên được trang bị đầy đủ và có hệ thống kiến thức lí thuyết và thực hành	- Cần có các phương tiện trang thiết bị riêng cho học tập - Chi phí tốn kém
2	Cử người đi học tại các trường chính quy	- Không can thiệp tới với thực hiện công việc của người bộ phận khác - Học viên được trang bị đầy đủ có hệ thống cải cách kiến thức lí thuyết, thực hành	- Chi phí tốn kém
3	Hội nghị, hội thảo	- Đơn giản, dễ tổ chức - Không đòi hỏi phương tiện, trang thiết bị riêng	- Tốn nhiều thời gian - Phạm vi hẹp

4	Đào tạo theo kiểu chương trình hóa với sự giúp đỡ của máy tính	- Có thể sử dụng đào tạo nhiều kỹ năng mà không cần người dạy - Học viên có thể học hỏi các cách giải quyết tình huống mà chi phí lại thấp - Việc học tập diễn ra nhanh hơn - Phản ánh nhanh nhạy hơn, tiến độ học tập và trả bài cho học viên quyết định	- Tốn kém, chi hiệu quả về chi phí khi có lượng học viên lớn - Yêu cầu nhân viên đa năng về vận hành
5	Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm	- Cung cấp cho học viên một lượng lớn thông tin trong nhiều lĩnh vực khác nhau - Các thông tin cung cấp cập nhật và lớn về mặt số lượng - Người học chủ động trong bố trí kế hoạch học tập - Đáp ứng nhu cầu học tập của các ứng viên ở xa trung tâm đào tạo đó	- Chi phí cao - Đầu tư cho việc chuẩn bị bài giảng là rất lớn - Thiếu sự trao đổi giữa người dạy và người học
6	Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm	- Học viên không chỉ được trang bị những kiến thức lý thuyết mà còn được thực hành - Nâng cao khả năng kỹ năng làm việc với con người cũng như ra quyết định	- Tốn nhiều thời gian, chi phí vào việc xây dựng tình huống mẫu. - Đòi hỏi người xây dựng mẫu phải giỏi cả lý thuyết và thực hành

7	Đào tạo kỹ năng xử lý công văn giấy tờ	- Được làm việc thực sự để học hỏi - Có cơ hội làm việc rèn luyện kỹ năng và ra quyết định	- Có thể ảnh hưởng đến công việc của bộ phận - Có thể gây ra những thiệt hại khác
---	---	---	--

e. Lựa chọn giảng viên đào tạo

Có thể lựa chọn các giảng viên từ những người trong biên chế của doanh nghiệp hoặc thuê ngoài. Để có thể thiết kế nội dung chương trình đào tạo phù hợp nhất với thực tế tại doanh nghiệp, có thể kết hợp giáo viên thuê ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong doanh nghiệp. Việc kết hợp này cho phép người học tiếp cận với kiến thức mới, đồng thời không xa rời với thực tiễn tại doanh nghiệp. Các giảng viên cần phải được tập huấn để nắm vững các mục tiêu và cơ cấu chương trình đào tạo chung. Tùy từng môi trường, nội dung đào tạo có thể lựa chọn giảng viên trong hay ngoài. Ví dụ, có thể sử dụng giảng viên là những quản lý Phòng Kinh doanh trong công ty có kinh nghiệm, kiến thức, thái độ để giảng dạy ở các chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh, hay những người quản lý cấp cao giảng dạy những người tham gia chương trình đào tạo nhà quản lý thay vì phải đi thuê ngoài. Việc lựa chọn những người làm tại công ty là giảng viên giúp công ty giảm chi phí thuê người đào tạo, hiểu tình hình thực tế của công ty. Do đó, có thể sử dụng những người trong công ty để giảng dạy, quan trọng là nó phù hợp với tình hình của công ty.

f. Dự trù chi phí đào tạo

Các chi phí đào tạo bao gồm cả các chi phí về mặt tài chính cũng như chi phí cơ hội. Chi phí cơ hội là chi phí mất đi khi cho lao động đi học, do đó họ không thể đảm bảo được việc sản xuất kinh doanh và chi phí cơ hội của đồng vốn bỏ ra cho quá trình đào tạo. Chi phí tài chính bao gồm chi phí về học tập, chi phí đào tạo. Chi phí đào tạo phụ thuộc vào nguồn ngân sách dự phòng của năm trước đó, phụ thuộc vào doanh thu và tình hình biến động của công ty. Do đó, công ty càng phát triển chi phí cho đào tạo càng được quan tâm chú trọng đến.

g. Tổ chức thực hiện đào tạo

Sau khi xây dựng được kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực, việc tổ chức thực hiện kế hoạch được diễn ra. Người phụ trách đào tạo cần phối hợp với các bộ phận, phòng ban chức năng có liên quan để cùng thảo luận lựa chọn đối tượng cần đào tạo. Tiếp theo cần phối hợp với giáo viên, người hướng dẫn trong việc xây dựng chương trình đào tạo có mục tiêu học tập phù hợp.

h. Đánh giá hiệu quả đào tạo

Chương trình đào tạo có thể đánh giá theo các tiêu thức như sau: mục tiêu đào tạo có đạt được hay không? Những hạn chế, điểm mạnh của chương trình đào tạo và đặc tính hiệu quả kinh tế của việc đào tạo thông qua đánh giá chi phí và kết quả của chương trình, từ đó so sánh chi phí và lợi ích của chương trình đào tạo. Kết quả của chương trình đào tạo bao gồm: kết quả nhận thức, sự thỏa mãn của người học đối với chương trình đào tạo, khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng lĩnh hội được từ chương trình đào tạo, sự thay đổi hành vi theo hướng tích cực,... Để đo lường các kết quả trên, có thể sử dụng các phương pháp như phỏng vấn, điều tra thông tin qua bảng hỏi, quan sát, yêu cầu người học làm bài kiểm tra.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.3.1. Nhân tố thuộc bản thân người lao động

1.3.1.1. Khả năng người lao động

Đây là nhân tố có ảnh hưởng không nhỏ đến sự thành công của công tác đào tạo. Cần phải cân nhắc kỹ lưỡng để tránh tốn chi phí, công sức và thời gian mà không mang lại hiệu quả gì.

“Các cá nhân tham gia đào tạo với những kinh nghiệm khác nhau, mức độ hiểu biết về tài liệu khác nhau và những khả năng trí tuệ, thể chất bẩm sinh khác nhau. Vì vậy, phải thiết kế chương trình phải đảm bảo chắc chắn rằng những yêu cầu đào tạo của mình phải phù hợp với khả năng của học viên. Bởi vì chương trình đào tạo quá khó hay quá dễ đều có thể kém hiệu quả”. (George T.Milkowich & John W. Boudreau Bản dịch TS Vũ Trọng Hùng, 2002)

Nếu như một nhân viên được đánh giá là cần phải đào tạo, nhưng khả năng lại không có thì cũng không nên đào tạo, mà nên có những định hướng khác phù hợp hơn.

1.3.1.2. Sự sẵn sàng cho việc đi đào tạo

Một yếu tố nữa là sự sẵn sàng của người lao động, tức là khi xem xét đến khả năng của người lao động rồi ta cũng cần xem xét một yếu tố nữa là họ có sẵn sàng cho việc đi đào tạo hay không. “Có lẽ động cơ quan trọng nhất mà các học viên cần là mong muốn thay đổi hành vi và kết quả của mình trong công việc”. (George T.Milkowich & John W. Boudreau Bản dịch TS Vũ Trọng Hùng, 2002)

Ví dụ: Một người đang có bầu thì họ có sẵn sàng đi đào tạo hay không hay họ muốn dành thời gian cho gia đình, con cái,... chúng ta cần phải tìm hiểu thật kỹ để có hiệu quả đào tạo tốt nhất.

1.3.2. Nhân tố thuộc môi trường lao động

1.3.2.1. Nhân tố kỹ thuật công nghệ

Hàng năm, doanh nghiệp thường tiến hành rà soát chất lượng của các trang thiết bị, máy móc và công nghệ để ra các quyết định có nên trang bị thêm các công nghệ, thiết bị mới cho phù hợp với nhu cầu của công việc cũng như nhu cầu của xã hội. Do tiến trình Công nghệ hóa – Hiện đại hóa nên các doanh nghiệp cũng tiến hành chuyên môn hóa hơn áp dụng các thành tựu của khoa học vào để nhằm thu được kết quả cao. Chính vì vậy, nhân tố kỹ thuật công nghệ ảnh hưởng đến công tác đào tạo nguồn nhân lực, cần phải đào tạo cho nhân viên biết sử dụng nó. Công tác này nhằm cung cấp một lượng lao động không nhỏ có chất lượng cao, nhưng phải lựa chọn đúng học viên cho từng loại máy móc thiết bị với độ khó khác nhau. Một công nghệ quá hiện đại thì một nhân viên với trình độ trung học khó mà tiếp thu, như vậy công tác đào tạo cũng không thành công.

1.3.2.2. Khả năng nhân lực hiện tại và tương lai của công ty

Nguồn nhân lực chính là các yếu tố chủ chốt trong công tác đào tạo, nếu không có nguồn nhân lực thì cũng không thực hiện được công tác đào tạo. Do vậy nếu chúng ta có nguồn nhân lực dồi dào và ổn định trong tương lai, thì đây sẽ là một trong những thuận lợi trong việc lập kế hoạch đào tạo nhân viên. Nếu ta có những đối thủ cạnh tranh khôn ngoan,

với những chương trình hấp, lôi kéo nhân viên của mình thì dù chúng ta có chuẩn bị lên chương trình đào tạo nhân viên rồi mà nhân viên đó nghỉ việc thì cũng thất bại, chúng ta vừa tốn thời gian, chi phí mà không có kết quả. Nên phải có những kế hoạch phòng trừ những trường hợp như vậy. Công ty phải có những chương trình thu hút người lao động, những chính sách đãi ngộ để có được nguồn lao động dồi dào và ổn định.

1.3.2.3. Nhân tố cán bộ giảng dạy

Trình độ của đội ngũ đào tạo là một phần quyết định đến hiệu quả đào tạo. Chúng ta cần lựa chọn đội ngũ giảng dạy từ các nguồn khác nhau như trong nội bộ tổ chức hay liên kết với những trường chính quy hoặc mời chuyên gia về đào tạo. Các giảng viên cần có kiến thức sâu rộng, có kinh nghiệm, đặc biệt phải am hiểu tình hình của doanh nghiệp cũng như các chiến lược, phương thức đào tạo của tổ chức. Tùy theo từng đối tượng mà lựa chọn giảng viên.

1.3.2.4. Ảnh hưởng của cơ sở vật chất, thiết bị giảng dạy

Cơ sở vật chất dành cho đào tạo cũng không kém phần ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác đào tạo. Khi chúng ta tổ chức một lớp học cho nhân viên về các loại hợp đồng hay điều luật,... mà phòng học không đủ ánh sáng, quá nóng hay máy chiếu mờ,... thì cũng sẽ làm cho nhân viên tiếp thu kém, năng suất học tập không cao. Yếu tố cơ sở vật chất, thiết bị giảng dạy ảnh hưởng trực tiếp đến các học viên. Vì vậy, yếu tố này không thể xem nhẹ, khi muốn đào tạo nhân viên trở nên thành thạo.

1.3.2.5. Ảnh hưởng của việc lựa chọn phương pháp đào tạo

Đối với mỗi chương trình đào tạo có rất nhiều phương pháp đào tạo khác nhau để lựa chọn, nhưng phải chọn ra một phương pháp phù hợp nhất mới có thể đem lại hiệu quả cao cho công tác đào tạo

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ BẢO HIỂM PHONG GIA VIỆT

2.1. Tổng quan về công ty và đội ngũ nhân viên kinh doanh tại công ty

2.1.1. Thông tin chung

a. Tổng quan về Công ty

Tên: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

Địa chỉ: 344 Nguyễn Phước Lan, Hoà Xuân, Cẩm Lệ, Đà Nẵng

Người đại diện pháp luật: Lê Thị Huệ

Mã số thuế: 0401753145

Điện thoại: 0236 36 73 999

Website: <https://www.prudential.com.vn/vi/>

Mã số thuế: 0401753145

b. Lịch sử hình thành và phát triển

Được thành lập ngày 05.06.2016 tại địa chỉ 192 Cách Mạng tháng 8, Khuê Trung, Cẩm Lệ, Đà Nẵng. Đến 17.05.2021 chuyển về 344 Nguyễn Phước Lan, Hòa Xuân, Cẩm lệ, Đà Nẵng.

Được thành lập bởi chị GAD Lê Thị Huệ, với 3 trưởng phòng Kinh doanh đầu tiên, hiện tại đã phát triển lên thành 6 Ban, 22 trưởng phòng kinh doanh và 16 phó phòng kinh doanh.

Trong năm 2022 và 2023 liên tục gặt hái Top đầu doanh số khu vực Bắc miền Trung và Top đầu văn phòng về số lượng tuyển dụng và hoạt động hiệu quả.

Phong Gia Việt năm 2024 đã đạt được nhiều thành tích ấn tượng:

Hoàn thành chỉ tiêu cao nhất quý 1 của Bộ phận Phát triển Kinh doanh miền Trung 2

Sứ mệnh

Sứ mệnh của công ty là giúp mọi người đạt được những điều tốt đẹp trong cuộc sống. Mang đến giải pháp chăm sóc sức khỏe toàn diện, bảo vệ tài chính và giúp mọi người lên kế hoạch tiết kiệm cho các mục tiêu của cuộc đời.

Tầm nhìn

Là lựa chọn số 1 về bảo hiểm nhân thọ cho mọi gia đình Việt. Cam kết luôn ưu tiên đặt khách hàng làm trọng tâm của doanh nghiệp, nhấn mạnh sự đơn giản, đề cao tính sáng tạo và kết nối nhân văn trong mọi hoạt động hướng đến khách hàng.

Giá trị cốt lõi

- Sự tin tưởng: Luôn giữ lời hứa và cam kết kinh doanh đúng đắn.
- Tập trung vào khách hàng: Cung cấp những sản phẩm và dịch vụ chất lượng đúng với nhu cầu của khách hàng.
- Tôn trọng lẫn nhau: Nhân viên toàn diện và hợp tác lẫn nhau, những cá nhân trong công ty luôn có trình độ, tài năng, có thể phát triển và cống hiến hết mình.
- Chiến thắng: Đam mê trong việc trở thành nhà lãnh đạo bằng cách đạt được mục tiêu và thịnh vượng.

Những giá trị này là nền tảng giúp Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong

Gia Việt phát triển và cung cấp các giải pháp sức khỏe và tài chính đơn giản và dễ tiếp cận.

c. Lĩnh vực/ sản phẩm kinh doanh

- Lĩnh vực kinh doanh: Bảo hiểm và dịch vụ tài chính
- Ngành nghề chính: Đại lý bảo hiểm nhân thọ
- Sản phẩm chủ đạo và các ưu điểm nổi bật của sản phẩm: Pru – Chủ động cuộc sống, Pru - Đầu Tư Linh Hoạt, Pru - An Tâm Trọn Đời, Pru - Hành Trang Vui Vẻ, Pru - An Vui, Pru - Vui Sống, Pru - Hành Trang Trưởng Thành, Pru - Tương Lai Tươi Sáng, Pru - Easy 365, Pru - Thiết Thực, Pru - Bảo Vệ Tối Ưu.

2.1.2. Phân tích sơ đồ bộ máy tổ chức

a. Sơ đồ cơ cấu tổ chức



Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

Qua sơ đồ tổ chức của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt, nhận thấy sơ đồ cơ cấu của công ty thể hiện rõ tính phân cấp và chuyên môn hóa: từ Giám đốc đại lý (GAD) định hướng chiến lược, qua các vị trí quản lý văn phòng (OM), trưởng bộ phận đào tạo (ATD), trưởng vùng phát triển kinh doanh (AD) đến ban kinh doanh (BM) – nơi tập trung lực lượng nhân viên kinh doanh (AG) quy mô lớn. Việc tách biệt chức năng sale (SM), chăm sóc khách hàng (CS), hỗ trợ đại lý (BO) và dịch vụ tổng đại lý (CSKH) giúp tối ưu hóa quy trình làm việc.

b. Chức năng nhiệm vụ từng phòng ban

Ban giám đốc (GAD):

Chịu trách nhiệm toàn bộ hoạt động kinh doanh cũng như kết quả các hoạt động của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt với pháp luật Việt Nam.

Giám đốc có quyền quyết định tất cả các vấn đề liên quan đến hoạt động hàng ngày của công ty, tổ chức kiểm tra việc thực hiện kế hoạch kinh doanh và kế hoạch đầu tư của công ty, ban hành các quy chế quản lý nội bộ, bổ nhiệm, miễn nhiệm cách chức các chức quản lý trong công ty, kiến nghị các phương án sử dụng lợi nhuận hoặc sử lý các khoản lỗ trong công ty.

Ban giám đốc hiện tại của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt là Bà Lê Thị Huệ.

Quản lý văn phòng (OM)

Chịu trách nhiệm quản lý và điều hành các hoạt động hàng ngày của văn phòng, đảm bảo mọi quy trình diễn ra suôn sẻ và hiệu quả. Vai trò của OM bao gồm nhiều nhiệm vụ quan trọng, từ việc quản lý tài chính đến vật tư và trang thiết bị cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp. Họ cũng là người đảm bảo rằng văn phòng luôn được duy trì trong trạng thái tốt nhất, tạo ra một môi trường làm việc thuận lợi cho nhân viên.

Quản lý sale (SM)

Đóng vai trò hỗ trợ đội ngũ kinh doanh của công ty. Họ chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch và chiến lược bán hàng, đồng thời hỗ trợ nhân viên đạt được các mục tiêu doanh số đề ra. Để đạt được điều này, SM phải tuyển dụng, đào tạo và phát triển kỹ năng cho đội ngũ, giúp họ nâng cao hiệu quả làm việc và khả năng tiếp cận khách hàng.

Chăm sóc khách hàng (CS)

Bộ phận chăm sóc khách hàng đóng vai trò là cầu nối giữa công ty và khách hàng. CS thường xuyên làm việc tại đại lý. Nhiệm vụ chính của bộ phận này là lắng nghe, giải đáp thắc mắc và hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty. Ngoài việc hỗ trợ trực tiếp, bộ phận này còn đóng góp vào việc thu thập ý kiến phản hồi từ khách hàng, giúp công ty cải thiện sản phẩm, dịch vụ và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Hỗ trợ đại lý (BO)

Là bộ phận đảm nhiệm vai trò hỗ trợ và cung cấp các dịch vụ hậu cần cho đại lý, giúp họ hoạt động hiệu quả và chuyên nghiệp hơn. Công việc của bộ phận này bao gồm nhiều nhiệm vụ khác nhau như xử lý hồ sơ nhân viên, cung cấp thông tin sản phẩm, giải quyết

các vấn đề liên quan đến hợp đồng và chính sách. Nhân viên BO thường xuyên làm việc với đại lý để đảm bảo rằng các nhân viên đã nắm rõ các quy trình và quy định của công ty, đồng thời hỗ trợ họ trong việc giải đáp thắc mắc và xử lý các tình huống phát sinh.

Bộ phận huấn luyện (ATD)

Đây là bộ phận chịu trách nhiệm triển khai các chương trình đào tạo, nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng mềm, cũng như khả năng quản lý và lãnh đạo. Ngoài ra, ATD cũng giám sát và đánh giá hiệu quả của các khóa huấn luyện, từ đó đưa ra các cải tiến phù hợp.

Bộ phận phát triển kinh doanh (AD)

AD có trách nhiệm chủ yếu trong việc thúc đẩy kinh doanh và mở rộng thị trường cho công ty. Ngoài ra, AD cũng tham gia vào việc phát triển chiến lược tiếp thị và sản phẩm bảo hiểm, nhằm tăng cường nhận thức về bảo hiểm và đẩy mạnh doanh thu.

Giám đốc ban kinh doanh (BM)

Giám đốc ban kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong việc điều hành và phát triển các hoạt động kinh doanh. Có trách nhiệm xây dựng chiến lược phát triển thị trường, mở rộng mạng lưới khách hàng, và đảm bảo đạt được các chỉ tiêu doanh thu đề ra. Bên cạnh đó, giám đốc còn quản lý và đào tạo đội ngũ nhân viên kinh doanh, giúp họ nâng cao kỹ năng tư vấn và bán hàng, nhằm cung cấp các sản phẩm bảo hiểm phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh đó, giám đốc ban kinh doanh phải liên tục theo dõi, phân tích thị trường, cập nhật các xu hướng mới để kịp thời điều chỉnh các chiến lược kinh doanh, đảm bảo công ty luôn duy trì được lợi thế cạnh tranh.

Trưởng phòng kinh doanh (UM)

Có vai trò quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động kinh doanh của một phòng ban trong công ty. UM có trách nhiệm xây dựng và triển khai các chiến lược kinh doanh nhằm đạt được mục tiêu doanh số đã đề ra. Bên cạnh đó, họ cũng phải dẫn dắt, đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên dưới quyền và đưa ra các giải pháp sáng tạo để mở rộng thị phần và tăng trưởng doanh thu.

Phó phòng kinh doanh (PUM)

Là người hỗ trợ Trưởng phòng kinh doanh trong việc quản lý và điều hành hoạt động kinh doanh của phòng hoặc bộ phận. Họ có nhiệm vụ đảm bảo các kế hoạch và chiến lược

kinh doanh được thực hiện một cách hiệu quả, đồng thời hỗ trợ giám sát và hướng dẫn đội ngũ nhân viên kinh doanh nhằm đạt được các mục tiêu doanh số đề ra. PUM đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ xây dựng và triển khai các chương trình bán hàng, theo dõi sát sao hiệu quả công việc của từng thành viên trong nhóm, cũng như đưa ra các biện pháp điều chỉnh kịp thời nếu cần thiết.

Tư vấn viên (AG)

Tư vấn viên là người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng, đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin và giải pháp phù hợp với nhu cầu của họ. Công việc của tư vấn viên không chỉ dừng lại ở việc giới thiệu sản phẩm, dịch vụ mà còn bao gồm việc lắng nghe, phân tích và hiểu rõ những yêu cầu, mong muốn của khách hàng để đưa ra những lời khuyên và đề xuất hiệu quả nhất. Nhờ đó, họ giúp khách hàng có được lựa chọn đúng đắn và tối ưu hóa trải nghiệm sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp. Đối với các chính sách của công ty, mọi nhân viên đều có tiềm năng đóng góp vào việc tạo ra doanh thu, bất kể vị trí hay bộ phận họ đang làm việc. Điều này phản ánh sự quan trọng của việc khuyến khích và hỗ trợ nhân viên phát huy tối đa năng lực của mình để đạt được mục tiêu kinh doanh chung.

2.2. Phân tích các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty

2.2.1. Môi trường vi mô

a. Khách hàng

Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt sau khi đi vào hoạt động 05/06/2016, công ty đã định hướng phục vụ cho tất cả tầng lớp trong xã hội có thu nhập ổn định, có nhu cầu mua bảo hiểm để đảm bảo cuộc sống trong tương lai. Chính việc định hướng rộng mở này đã làm tăng thêm sự tiếp cận khách hàng của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt. Khách hàng được chia làm 2 nhóm chính:

Khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp.

Khách hàng cá nhân

- *Độ tuổi:* Từ 18 tuổi trở lên trong đó khách hàng từ 25 – 55 tuổi chiếm 70%

- *Nghề nghiệp*: Mọi ngành nghề đều có thể mua bảo hiểm. Trừ một số ngành nghề đặc thù như: vận động viên leo núi, thợ lặn biển, công nhân hầm mỏ, diễn viên vĩ thuật, công nhân nổ mìn,... có mức độ nguy hiểm cao thì rất khó để được chấp nhận mua bảo hiểm.

- *Sản phẩm thường mua*: phần lớn khách hàng sẽ ưu tiên mua bảo hiểm bảo vệ sức khỏe nhiều hơn.

- *Thời gian họ muốn thanh toán*: Phần lớn vào kỳ đóng phí đầu tiên họ sẽ đóng nguyên năm, đến kỳ thứ 3,4 phân bổ nửa năm đóng phí một lần là nhiều nhất.

- Sự trung thành của nhóm khách hàng này dựa vào việc khách hàng có muốn tiếp tục đáo hạn theo bảo hiểm hay không.

Khách hàng doanh nghiệp

- *Lĩnh vực hoạt động*: Nhiều lĩnh vực, ngoại trừ ngành nghề: dù lượn, vệ sinh toà nhà cao tầng, điều dưỡng phòng xạ trị,...

- *Quy mô*: Doanh nghiệp nhỏ thường mua sản phẩm Bảo hiểm xã hội và doanh nghiệp tầm trung trở lên mua các sản phẩm nhân thọ.

- *Sản phẩm thường mua* của Phong Gia Việt: Pru – chủ động cuộc sống và Pru – đầu tư linh hoạt.

- *Yêu cầu dịch vụ đối với các sản phẩm*: Các doanh nghiệp sẽ mua cho nhân viên của họ Bảo hiểm bảo vệ sức khỏe có mệnh giá bảo vệ nhiều hơn tích lũy, để tránh rủi ro, đau, ốm, bệnh tật. Doanh nghiệp muốn nhân viên của họ được hưởng dịch vụ cao cấp hơn.

- Một số khách hàng doanh nghiệp của Phong Gia Việt: Công ty TNHH TMDV và Xây dựng Kiến Anh Thịnh, Công ty TNHH Công nghệ Toàn Tân Lộc, Công ty TNHH Tư vấn thiết kế Kiến trúc và Xây dựng Nice World, Công ty Cổ phần Thương mại Medipharma Việt Nam miền Trung,...

- Sự trung thành sẽ cao hơn khách hàng cá nhân, không bị ràng buộc về thời gian đóng phí, tuy nhiên việc mua hoặc tiếp tục bảo hiểm của Doanh nghiệp phụ thuộc vào người lao động nghỉ việc hoặc đổi công ty.

Qua 2 nhóm khách hàng đã phân tích mang lại cho Công ty sự thuận lợi khi bán cho khách hàng cá nhân hợp đồng bảo hiểm chỉ cần Tên, Số điện thoại, Căn cước công dân, kê

khai sức khỏe thì họ đã có thể bán được hợp đồng bảo hiểm điều này thuận lợi hơn so với Doanh nghiệp rất nhiều. Khi bán cho Doanh nghiệp thì nhiều ưu điểm hơn vì so với thuyết phục nhiều người thì bây giờ chỉ cần thuyết phục một người là đã có thể bán được nhiều hợp đồng bảo hiểm một lúc, bên cạnh đó còn được giới thiệu cho khách hàng có thể bán được số lượng nhiều. Nhờ những điều này mà Phong Gia Việt có thể gia tăng số lượng hợp đồng và mở rộng thị phần hơn.

Bên cạnh đó cũng còn nhiều khó khăn như: Với khách hàng cá nhân khó bán hơn phải thuyết phục nhiều cá nhân mới có thể bán được 1 hợp đồng bảo hiểm, phải chăm sóc nhiều cá nhân khác nhau. Đối với khách hàng Doanh nghiệp, Doanh nghiệp và người lao động phụ thuộc lẫn nhau nên khó kiểm soát được việc người lao động tăng hay giảm ảnh hưởng đến việc Đại lý bán được hợp đồng hay không. Khi bán Hợp đồng cho Doanh nghiệp cần thủ tục pháp lý, hồ sơ và những thứ phát sinh sau khi bán rất rắc rối phụ thuộc vào chủ Doanh nghiệp vì do chủ Doanh nghiệp làm chủ của các hợp đồng, điều đó gây khó khăn cho Đại lý rất nhiều.

b. Nhà cung cấp

Nhà cung cấp: Phong Gia Việt chỉ bán và phân phối các sản phẩm của Prudential Việt Nam

Thuận lợi: Phong Gia Việt sẽ có nhiều chiết khấu từ Prudential và đại lý có thể chiết khấu cho khách hàng, giúp củng cố thị trường và thu hút khách hàng giúp mở rộng thị phần của công ty.

Khó khăn: Công ty ít sản phẩm, ít sự lựa chọn hơn các đối thủ đại lý bán nhiều loại bảo hiểm trên thị trường hiện nay, đó là một thách thức lớn của công ty.

c. Đối thủ cạnh tranh

Nhận diện các đối thủ cạnh tranh với Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt. Gồm có một số công ty đại lý bảo hiểm điển hình như:

Đại Lý Bảo Việt Nhân Thọ_Nguyễn Thành Sơn

Công Ty Bảo Hiểm Viễn Đông_Chi nhánh Đà Nẵng

**Bảng 2.1: Nhận diện đối thủ cạnh tranh với Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm
Phong Gia Việt**

Đơn vị Đặc điểm	Đại lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt	Đại lý Bảo Việt Nhân Thọ_Nguyễn Thành Sơn	Tổng Đại Lý Nhân Thọ TCA
Sản phẩm	- Bảo hiểm nhân thọ: Đảm bảo quyền lợi cho người tham gia và người thụ hưởng trong trường hợp tử vong. - Bảo hiểm sức khỏe: Bảo vệ khách hàng trước các chi phí y tế do bệnh tật hoặc tai nạn. - Bảo hiểm tai nạn: Đảm bảo bồi thường cho các tổn thương do tai nạn giao thông, tai nạn nghề nghiệp, tai nạn gia đình. - Bảo hiểm ô tô: Bảo vệ khách hàng trước rủi ro tai nạn giao thông liên quan đến xe ô tô.	- Bảo hiểm nhân thọ: Đảm bảo quyền lợi cho người tham gia và người thụ hưởng trong trường hợp tử vong. - Bảo hiểm sức khỏe: Bảo vệ khách hàng trước các chi phí y tế do bệnh tật hoặc tai nạn. - Bảo hiểm ung thư: Đặc biệt hỗ trợ chi phí điều trị ung thư. - Bảo hiểm ô tô, xe máy: Bảo vệ khách hàng trước rủi ro tai nạn giao thông.	- Bảo hiểm cá nhân: Đa dạng các sản phẩm bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm tai nạn và bảo hiểm ô tô, bảo hiểm du lịch. - Bảo hiểm doanh nghiệp: Bảo vệ doanh nghiệp trước các rủi ro kinh doanh và tài chính. - Dịch vụ bồi thường nhanh chóng: Cam kết mang đến dịch vụ bồi thường nhanh chóng, kịp thời và chính xác.

Dịch vụ chăm sóc khách hàng	- Tư vấn sản phẩm: Cung cấp thông tin chi tiết về các sản phẩm bảo hiểm và hướng dẫn khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp. - Tiếp nhận khai báo tai nạn: Hỗ trợ khách hàng khai báo tai nạn và yêu cầu bồi thường bảo hiểm. - Hướng dẫn thủ tục bồi thường: Giúp khách hàng thực hiện các thủ tục cần thiết để nhận được bồi thường từ công ty bảo hiểm. - Hỗ trợ dịch vụ giá trị gia tăng: Chỉ dẫn địa chỉ các gara liên kết, bệnh viện/phòng khám nằm trong hệ thống bảo lãnh viện phí, và các dịch vụ cứu hộ xe ô tô. Đường dây nóng 24/7: Cung cấp dịch vụ hỗ trợ khách hàng 24/7 qua đường dây nóng	- Tư vấn sản phẩm: Cung cấp thông tin chi tiết về các sản phẩm bảo hiểm và hướng dẫn khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp với nhu cầu và tài chính cá nhân. - Hỗ trợ yêu cầu bồi thường: Hướng dẫn và hỗ trợ khách hàng thực hiện các thủ tục yêu cầu bồi thường nhanh chóng và chính xác. - Giải đáp thắc mắc: Giải đáp tất cả các câu hỏi, thắc mắc liên quan đến hợp đồng bảo hiểm và quyền lợi của khách hàng. - Dịch vụ bảo lãnh viện phí: Cung cấp dịch vụ bảo lãnh viện phí tại các bệnh viện, phòng khám liên kết, giúp giảm gánh nặng tài chính khi điều trị.	- Tư vấn sản phẩm: Cung cấp thông tin chi tiết về các sản phẩm bảo hiểm và hướng dẫn khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp. - Tiếp nhận khai báo tai nạn: Hỗ trợ khách hàng khai báo tai nạn và yêu cầu bồi thường bảo hiểm. - Hướng dẫn thủ tục bồi thường: Giúp khách hàng thực hiện các thủ tục cần thiết để nhận được bồi thường từ công ty bảo hiểm. - Hỗ trợ dịch vụ giá trị gia tăng: Chỉ dẫn địa chỉ các gara liên kết, bệnh viện/phòng khám nằm trong hệ thống bảo lãnh viện phí, và các dịch vụ cứu hộ xe ô tô.
---	---	---	---

	để giải quyết các vấn đề phát sinh nhanh chóng và hiệu quả.	Đường dây nóng 24/7: Hỗ trợ khách hàng mọi lúc, mọi nơi qua đường dây nóng, đảm bảo sự an tâm và tiện lợi.	- Hỗ trợ trực tuyến: TCA cung cấp dịch vụ qua Hotline, email và các kênh mạng xã hội như Facebook, zalo,...
Tuổi đời hoạt động công ty	Công ty đã hoạt động gần 9 năm trên thị trường đã đạt được nhiều thành tích và danh hiệu lớn trong ngành.	Công ty đã hoạt động 6 năm trong lĩnh vực bảo hiểm nhân thọ	Công ty đã hoạt động 14 năm trong lĩnh vực bảo hiểm nhân thọ và hợp tác với nhiều doanh nghiệp bảo hiểm khác nhau.
Đội ngũ nhân sự	- Tổ chức nhân sự được xây dựng rõ ràng với các cấp độ từ tư vấn viên bảo hiểm, quản lý kinh doanh, đến các chuyên gia đào tạo. - Đặc biệt chú trọng vào việc phát triển đội ngũ tư vấn tài chính có khả năng phân tích và cung cấp giải pháp phù hợp với từng khách hàng.	- Nhân sự của Bảo Việt Nhân Thọ thường tập trung vào hiểu biết về các sản phẩm truyền thống như bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe và hưu trí. - Có kinh nghiệm trong việc tư vấn các giải pháp tài chính lâu dài cho khách hàng cá nhân và gia đình.	- Đội ngũ nhân sự của TCA đa dạng về trình độ, vì tập trung tuyển dụng đại lý tự do nên không đồng đều về chất lượng tư vấn. - Tuy nhiên, nhân viên có lợi thế tiếp cận nhiều sản phẩm bảo hiểm từ các công ty khác nhau, giúp đáp ứng đa dạng nhu cầu của khách hàng.

Lợi thế của Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt có lợi thế hơn vì chỉ phân phối cho những sản phẩm của mỗi Prudential Việt Nam dẫn đến có thể chuyên nghiệp hơn trong việc giới thiệu về sản phẩm và ưu đãi, cũng như có thể chăm sóc khách hàng được tốt hơn.

Về khó khăn, đối với Đại lý Bảo Việt Nhân thọ có uy tín lớn tại Việt Nam và sự tin tưởng từ khách hàng dẫn đến sự thách thức cho Phong Gia Việt. Đối với Đại lý TCA có nhiều sản phẩm nhiều sự lựa chọn cho khách hàng, còn Phong Gia Việt chỉ có sản phẩm của Prudential Việt Nam ít sự lựa chọn hơn.

2.2.2. Môi trường vĩ mô

a. Kinh tế

Tốc độ tăng trưởng GDP

Tốc độ tăng GDP năm 2024 đạt 7,09%, nâng quy mô GDP nền kinh tế lên mức 11.512 ngàn tỉ đồng, tương đương khoảng 476 tỷ USD, GDP bình quân đầu người đạt 4.700 USD/người, tăng 377 USD so với năm 2023.

Tỷ lệ lạm phát

Lạm phát cơ bản tăng 2,69% bình quân 10 tháng năm 2024. Chỉ số giá tiêu dùng (CPI) tháng 10/2024 tăng 0,33% so với tháng trước. So với tháng 12/2023, CPI tháng Mười tăng 2,52% và so với cùng kỳ năm trước tăng 2,89%. Bình quân mười tháng năm 2024, CPI tăng 3,78% so với cùng kỳ năm trước; lạm phát cơ bản tăng 2,69%.

Thị trường lao động

Năm 2024, lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên đạt 53,0 triệu người, tăng khoảng 575,4 nghìn người so với năm 2023. Lực lượng lao động ở khu vực thành thị đạt gần 20,4 triệu người, chiếm 38,5% lực lượng lao động của cả nước; lực lượng lao động nữ đạt gần 24,7 triệu người, chiếm 46,6%.

Tỷ lệ tham gia lực lượng lao động chung cả năm 2024 là 68,9%, tương đương với năm 2023. Tỷ lệ tham gia lực lượng lao động của nam giới là 75,0%, của nữ giới là 63,0%, trong khi đó khu vực thành thị, tỷ lệ tham gia lực lượng lao động là 66,5%, thấp hơn 4,0 điểm phần trăm so với khu vực nông thôn (70,5%).

Tỷ lệ lao động qua đào tạo có bằng, chứng chỉ quý IV năm 2024 là 28,6%, tăng 0,1 điểm phần trăm so với quý trước và tăng 1,0 điểm phần trăm so với cùng kỳ năm trước. Điều này cho thấy chất lượng nguồn lao động ngày càng được cải thiện.

Tính chung năm 2024, lực lượng lao động đã qua đào tạo có bằng, chứng chỉ ước tính đạt 28,3%, tăng 1,1 điểm phần trăm so với năm trước. Số lao động có việc làm trong quý IV năm 2024 tiếp tục tăng so với quý trước và cùng kỳ năm trước. Lao động có việc làm khu vực dịch vụ và khu vực công nghiệp và xây dựng tăng trong khi lao động có việc làm khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản giảm.

Lao động có việc làm quý IV năm 2024 đạt 52,1 triệu người, tăng 414,9 nghìn người, tương ứng tăng 0,8% so với quý trước và tăng 639,1 nghìn người, tương ứng tăng 1,24% so với cùng kỳ năm trước. Trong đó, lao động có việc làm khu vực thành thị là 20,1 triệu người (chiếm 38,7%), tăng 126,3 nghìn người so với quý trước và tăng 995,5 nghìn người so với cùng kỳ năm trước; lao động có việc làm khu vực nông thôn là 32,0 triệu người, tăng 288,5 nghìn người so với quý trước và giảm 356,4 nghìn người so với cùng kỳ năm trước.

Tính chung năm 2024, lao động có việc làm đạt 51,9 triệu người, tăng 585,1 nghìn người (tương ứng tăng 1,14%) so với năm 2023. Số lao động có việc làm ở khu vực thành thị, ở nam giới và nữ giới đều tăng trong khi đó ở khu vực nông thôn giảm. Số lao động có việc làm ở khu vực thành thị là 19,9 triệu người, tăng 4,4% (tương ứng tăng 831,2 nghìn người); khu vực nông thôn là 32 triệu người, giảm 0,8% (tương ứng giảm 246,1 nghìn người); lao động nam đạt 27,7 triệu người, tăng 1,5% (tương ứng tăng 398,8 nghìn người); nữ đạt 24,2 triệu người, tăng 0,8% (tương ứng tăng 186,3 nghìn người).

Tỷ lệ thiếu việc làm trong độ tuổi quý IV năm 2024 giảm so với quý trước và so với cùng kỳ năm trước. Nhu cầu tuyển dụng lao động của các doanh nghiệp tăng lên trong những tháng cuối năm do có nhiều sự kiện, lễ lớn. Tình hình kinh tế - xã hội của nước ta trong quý IV năm 2024 duy trì xu hướng tích cực, đạt được nhiều kết quả quan trọng. Nhờ đó, tình hình thiếu việc làm của người lao động giảm so với quý trước và cùng kỳ năm trước. Cụ thể, số người thiếu việc làm trong độ tuổi lao động quý IV năm 2024 khoảng 764,6 nghìn người, giảm 98,8 nghìn người so với quý trước và giảm 142,0 nghìn người so

với cùng kỳ năm trước. Tỷ lệ thiếu việc làm trong độ tuổi lao động quý này là 1,65%, giảm 0,22 điểm phần trăm so với quý trước và giảm 0,32 điểm phần trăm so với cùng kỳ năm trước, trong đó tỷ lệ thiếu việc làm ở khu vực thành thị là 1,27%, thấp hơn so với khu vực nông thôn (1,91%).

Tính chung năm 2024, tình trạng thiếu việc làm có xu hướng giảm, số người thiếu việc làm trong độ tuổi là 846,8 nghìn người, giảm 74,4 nghìn người so với năm trước. Tỷ lệ thiếu việc làm của lao động trong độ tuổi năm 2024 là 1,84%, giảm 0,18 điểm phần trăm so với năm trước. Tỷ lệ thiếu việc làm ở khu vực thành thị thấp hơn khu vực nông thôn (tương ứng là 1,28% và 2,20%).

Tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi quý IV năm 2024 thấp hơn so với quý trước và so với cùng kỳ năm trước. Số người thất nghiệp trong độ tuổi lao động quý IV năm 2024 khoảng 1,05 triệu người, giảm 5,7 nghìn người so với quý trước và giảm 14,0 nghìn người so với cùng kỳ năm trước. Tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động quý IV năm 2024 là 2,22%, giảm 0,01 điểm phần trăm so với quý trước và giảm 0,04 điểm phần trăm so với cùng kỳ năm trước. Tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động của khu vực thành thị tiếp tục duy trì dưới mức 3%¹⁰. Số doanh nghiệp gia nhập thị trường tiếp tục cao hơn số doanh nghiệp rút lui khỏi thị trường, và tình hình xuất nhập khẩu và du lịch tiếp tục khởi sắc góp phần làm giảm tỷ lệ thất nghiệp cả nước trong quý này.

Tính chung năm 2024, cả nước có khoảng 1,06 triệu người thất nghiệp trong độ tuổi lao động, giảm 9,0 nghìn người so với năm trước. Tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động năm 2024 là 2,24%, giảm 0,04 điểm phần trăm so với năm trước. Như vậy, tình hình thất nghiệp năm nay ở Việt Nam cải thiện hơn so với năm trước, tuy nhiên vẫn dao động quanh mức 2,2% như thời kỳ trước dịch Covid-19 xuất hiện.

Tại thời điểm quý IV năm 2024, số lao động làm công việc tự sản tự tiêu với gần 3,7 triệu người, giảm 204,9 nghìn người so với quý trước và tăng 206,7 nghìn người so với cùng kỳ năm trước, trong số này có đến 87,0% lao động ở khu vực nông thôn. Gần hai phần ba số người sản xuất sản phẩm tự sản tự tiêu quý IV năm 2024 là nữ giới (chiếm 64,4%). Trong tổng số 3,7 triệu lao động sản xuất tự sản tự tiêu, có gần 2,2 triệu người trong độ tuổi từ 55 tuổi trở lên (chiếm 59,2%).

Mức lương trung bình người dân Việt Nam

Thu nhập bình quân tháng của lao động nam gấp 1,34 lần thu nhập bình quân tháng của lao động nữ (8,7 triệu đồng so với 6,5 triệu đồng). Thu nhập bình quân tháng của lao động ở khu vực thành thị gấp 1,39 lần khu vực nông thôn (9,3 triệu đồng so với 6,7 triệu đồng).

Còn với lao động làm công hưởng lương, thu nhập bình quân tháng của họ đạt 8,7 triệu đồng, tăng 9,2%, tương ứng tăng 732 nghìn đồng so với năm 2023.

Lao động nam có mức thu nhập bình quân cao hơn mức thu nhập bình quân của lao động nữ là 1,12 lần (9,1 triệu đồng so với 8,1 triệu đồng). Lao động làm việc trong khu vực thành thị có mức thu nhập bình quân là 9,7 triệu đồng, gấp 1,24 lần mức thu nhập bình quân của lao động ở khu vực nông thôn (7,8 triệu đồng).

Tính chung năm 2024, cả nước có khoảng 1,06 triệu người thất nghiệp trong độ tuổi lao động, giảm 90 nghìn người so với năm trước. Tỷ lệ thất nghiệp trong độ tuổi lao động năm 2024 là 2,24%, giảm 0,04 điểm phần trăm so với năm trước.

Thuận lợi đối với Phong Gia Việt khi Kinh tế Việt Nam tiếp tục tăng trưởng ổn định: Năm 2024, Việt Nam dự kiến tiếp tục đạt mức tăng trưởng kinh tế khả quan nhờ chính sách đầu tư công, thúc đẩy tiêu dùng và xuất khẩu. Điều này tạo cơ hội mở rộng nhu cầu bảo hiểm từ các doanh nghiệp và cá nhân khi người dân có thu nhập cao hơn, ý thức về bảo hiểm cũng được nâng cao tạo được thuận lợi cho công ty mở rộng thị phần.

Thị trường bảo hiểm Việt Nam đang trên đà tăng trưởng nhanh, đặc biệt là trong lĩnh vực bảo hiểm nhân thọ và phi nhân thọ. Nhu cầu của người dân về bảo hiểm sức khỏe, tài sản, và xe cơ giới đang gia tăng nhờ các chính sách hỗ trợ của Chính phủ trong việc khuyến khích sử dụng bảo hiểm.

Năm 2024, Chính phủ Việt Nam tiếp tục đưa ra các chính sách hỗ trợ nhóm doanh nghiệp vừa và nhỏ, nhóm khách hàng tiềm năng của công ty. Các doanh nghiệp nhỏ thường có nhu cầu sử dụng dịch vụ bảo hiểm tài sản, trách nhiệm, và nhân sự.

Khó khăn

- Lạm phát và chi phí sinh hoạt tăng cao:

Mặc dù tăng trưởng kinh tế tích cực, lạm phát vẫn là thách thức lớn. Giá cả tăng cao khiến khách hàng ưu tiên chi tiêu cho các nhu cầu thiết yếu hơn, dẫn đến giảm nhu cầu đối với sản phẩm bảo hiểm không bắt buộc.

- Cạnh tranh gay gắt trong ngành bảo hiểm:

Các công ty bảo hiểm lớn với tiềm lực tài chính mạnh và thương hiệu lâu đời tiếp tục chiếm thị phần lớn. Điều này đặt công ty vào thế cạnh tranh khốc liệt, nhất là khi khách hàng có xu hướng chọn các thương hiệu đã uy tín.

- Rào cản về nhận thức bảo hiểm của người dân:

Mặc dù nhu cầu bảo hiểm gia tăng, vẫn còn một bộ phận người dân chưa có nhận thức đầy đủ về tầm quan trọng của bảo hiểm. Đặc biệt, bảo hiểm nhân thọ thường bị coi là sản phẩm xa xỉ tại các khu vực kinh tế chậm phát triển.

Công ty Phong Gia Việt đã tận dụng những thuận lợi của tăng trưởng kinh tế và sự phát triển thị trường bảo hiểm để phát triển thêm thị phần và tiềm kiếm thêm khách hàng tiềm năng, đồng thời vượt qua những khó khăn do cạnh tranh và đưa ra nhiều chiến lược để truyền thông quảng bá về sản phẩm Bảo hiểm nhân thọ để kích thích nhu cầu mua của người dân.

b. Chính trị - pháp luật

Về chính trị

An ninh Quốc Gia: Tình hình an ninh quốc gia của Việt Nam năm 2024 có thể được phân tích dựa trên các khía cạnh khác nhau như an ninh quốc phòng, an ninh chính trị, an ninh kinh tế, và an ninh xã hội. Dưới đây là một số điểm chính:

An ninh quốc phòng: Việt Nam tiếp tục duy trì sự ổn định và bảo vệ biên giới, đồng thời nâng cao khả năng phòng thủ và sẵn sàng đối phó với các mối đe dọa từ bên ngoài.

An ninh chính trị: Việt Nam duy trì mối quan hệ đối tác với nhiều quốc gia và tổ chức quốc tế, đồng thời đẩy mạnh công tác phòng ngừa và đối phó với các hoạt động chống phá hoại của các đối thủ.

An ninh kinh tế: Việt Nam tiếp tục đẩy mạnh phát triển kinh tế, tăng cường an ninh kinh tế thông qua các biện pháp kiểm soát và giám sát, đồng thời đối phó với các tội phạm kinh tế.

An ninh xã hội: Việt Nam tiếp tục thực hiện các biện pháp bảo vệ an ninh xã hội, đảm bảo sự an toàn và ổn định cho người dân, đồng thời nâng cao chất lượng cuộc sống.

An sinh xã hội:

Tình hình an sinh xã hội Việt Nam năm 2024 vẫn đang gặp nhiều thách thức và cần sự cải thiện. Một số vấn đề chính bao gồm:

Chất lượng dịch vụ y tế: Mặc dù đã có nhiều cải tiến, nhưng chất lượng dịch vụ y tế vẫn còn bất cập, đặc biệt ở các vùng nông thôn và các khu vực xa xôi.

Chính sách xã hội: Các chính sách xã hội hiện hành vẫn chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu của người dân, đặc biệt là những người có hoàn cảnh khó khăn.

Phát triển kinh tế: Tăng trưởng kinh tế vẫn chưa đồng đều, gây ra sự chênh lệch lớn giữa các vùng miền và các nhóm người khác nhau.

Thuận lợi

Chính phủ đã ban hành nhiều quy định cụ thể, rõ ràng trong Luật Kinh doanh bảo hiểm, giúp các doanh nghiệp bảo hiểm như Phong Gia Việt hoạt động minh bạch và cạnh tranh lành mạnh. Ngoài ra, các chính sách khuyến khích đầu tư vào lĩnh vực này cũng mở ra cơ hội phát triển lớn.

Nhờ sự tuyên truyền mạnh mẽ từ chính phủ, nhận thức của người dân về bảo hiểm ngày càng cao. Điều này giúp thị trường bảo hiểm phát triển bền vững, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho Phong Gia Việt tiếp cận khách hàng dễ dàng hơn.

Chính phủ đẩy mạnh số hóa, xây dựng hạ tầng công nghệ thông tin, tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp bảo hiểm áp dụng công nghệ mới. Phong Gia Việt cũng hưởng lợi từ xu hướng này, giúp cải tiến quy trình kinh doanh và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Khó khăn trong kinh doanh của bảo hiểm Phong Gia Việt

Thị trường bảo hiểm Việt Nam ngày càng sôi động, với sự tham gia của nhiều tập đoàn bảo hiểm quốc tế. Với nguồn lực tài chính mạnh mẽ, các đối thủ này đặt ra áp lực lớn đối với doanh nghiệp nội địa như Phong Gia Việt.

Mặc dù nhận thức về bảo hiểm đã được cải thiện, nhiều người dân vẫn e dè tham gia bảo hiểm vì tâm lý "còn khỏe mạnh thì chưa cần". Điều này khiến việc mở rộng thị trường ở các khu vực nông thôn hay vùng sâu, vùng xa trở nên khó khăn.

Dù chính phủ khuyến khích số hóa, chi phí đầu tư vào công nghệ vẫn là một bài toán lớn đối với Phong Gia Việt. Ngoài ra, việc triển khai công nghệ chưa đồng bộ cũng ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ.

Kết luận

Phong Gia Việt có nhiều lợi thế nhờ chính sách hỗ trợ của chính phủ, từ pháp lý, công nghệ đến nâng cao nhận thức cộng đồng. Tuy nhiên, để phát triển bền vững, doanh nghiệp cần tìm cách vượt qua những khó khăn trong cạnh tranh, nguồn nhân lực và sự biến động của thị trường. Đó chính là thách thức nhưng cũng là cơ hội để Phong Gia Việt khẳng định vị thế trong lĩnh vực bảo hiểm Việt Nam.

Về luật pháp

Đưa Thông tư số 67/2023/TT-BTC hướng dẫn chi tiết Luật kinh doanh bảo hiểm 2023 được 59,1% doanh nghiệp và chuyên gia của Vietnam Report đánh giá là một trong những cơ hội quan trọng thúc đẩy thị trường bảo hiểm phát triển hơn trong năm 2024. So với Thông tư trước thì Thông tư số 67/2023 có một số điểm mới như:

- Cho phép các doanh nghiệp bảo hiểm được phép thực hiện toàn bộ quy trình cung cấp dịch vụ, sản phẩm bảo hiểm trên môi trường mạng Internet đối với một hoặc một số sản phẩm bảo hiểm có thời hạn 01 năm trở xuống.

- Trước đó, Luật Kinh doanh bảo hiểm năm 2022 và các văn bản hướng dẫn đều đặt ra giới hạn về độ tuổi được mua bảo hiểm nhân thọ. Tuy nhiên, đến Thông tư 67/2023 điều này được quy định rõ, cá nhân phải từ đủ 18 tuổi trở lên mới được mua bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe.

- Nếu như trước đây doanh nghiệp bảo hiểm được ấn định thời gian chờ thì nay cần phải tuân thủ quy định tại khoản 2 Điều 12 Thông tư 67/2023: thời gian chờ được tính từ ngày bắt đầu thời hạn bảo hiểm hoặc ngày khôi phục hiệu lực hợp đồng gần nhất; Không áp dụng thời gian chờ đối với trường hợp tai nạn; Các trường hợp không vượt quá 90 ngày; Trường hợp triển khai sản phẩm có thời gian chờ ngoài thời gian quy định, doanh nghiệp bảo hiểm phải giải trình rõ lại tài liệu giải trình phương pháp, cơ sở tính phí sản phẩm bảo hiểm.

- Tăng tỷ lệ hoa hồng lên 10% đối với nghiệp vụ bảo hiểm sinh kỳ, 20% đối với hợp đồng bảo hiểm có thời hạn từ 01 năm trở xuống và 01 năm tái lại hàng năm.

Điểm nổi bật trong Thông tư số 67/2023 là quy định chi tiết về hoạt động kinh doanh bảo hiểm, quyền lợi và nghĩa vụ của các bên tham gia bảo hiểm, giúp cho hoạt động kinh doanh bảo hiểm trở nên minh bạch, hiệu quả và an toàn hơn. Thông tư này còn thúc đẩy việc áp dụng công nghệ trong hoạt động kinh doanh bảo hiểm, như việc cung cấp sản phẩm bảo hiểm trên internet, triển khai các dịch vụ số hóa, giúp rút ngắn thời gian đưa sản phẩm ra thị trường.

Với Thông tư 67/2023 Prudential Khuê Trung có thể cạnh tranh hiệu quả hơn với các công ty bảo hiểm khác bằng cách cung cấp sản phẩm và dịch vụ phù hợp với nhu cầu của thị trường hơn.

Thuận lợi

Tăng tỷ lệ hoa hồng cho đại lý bảo hiểm nhân thọ: Điều này giúp đại lý như Phong Gia Việt có thu nhập tốt hơn, tạo động lực nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Quy định rõ ràng về cung cấp sản phẩm bảo hiểm trên môi trường mạng:

Thông tư bổ sung quy định về việc cung cấp dịch vụ, sản phẩm bảo hiểm trên môi trường mạng, bao gồm hình thức cung cấp, thông báo, dịch vụ kỹ thuật, bảo mật và lưu trữ dữ liệu.

Điều này tạo điều kiện cho Phong Gia Việt mở rộng kênh phân phối trực tuyến, tiếp cận khách hàng dễ dàng và hiệu quả hơn.

Tăng cường bảo vệ quyền lợi khách hàng và nâng cao chất lượng tư vấn:

Thông tư yêu cầu đại lý bảo hiểm phải tư vấn chính xác, đầy đủ về sản phẩm, không được tự ý tạo hoặc thay đổi tài liệu giới thiệu sản phẩm.

Đồng thời, khi cung cấp sản phẩm bảo hiểm liên kết đầu tư, đại lý phải ghi âm nội dung tư vấn để đảm bảo minh bạch và bảo vệ quyền lợi khách hàng.

Quy định này giúp nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo niềm tin với khách hàng.

Hạn chế tình trạng ép khách hàng mua bảo hiểm kèm khoản vay:

Thông tư quy định tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng không được tư vấn, giới thiệu, chào bán, thu xếp việc giao kết hợp đồng bảo hiểm liên kết đầu tư cho khách hàng trong vòng 60 ngày trước và sau ngày giải ngân khoản vay.

Điều này giúp tạo môi trường kinh doanh lành mạnh, cạnh tranh công bằng cho các đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt.

Những quy định mới trong Thông tư 67/2023/TT-BTC không chỉ hỗ trợ các đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng thu nhập mà còn góp phần xây dựng thị trường bảo hiểm minh bạch, bảo vệ quyền lợi khách hàng và thúc đẩy sự phát triển bền vững của ngành bảo hiểm Việt Nam.

Khó khăn

Đối với đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt, thông tư này mang lại một số thách thức nhất định:

Yêu cầu tư vấn chính xác và đầy đủ: Theo Điều 53.1 của Thông tư, đại lý bảo hiểm phải cung cấp thông tin đầy đủ, chính xác cho bên mua bảo hiểm bằng các tài liệu do doanh

ng nghiệp bảo hiểm cung cấp. Đại lý không được tự tạo hoặc thay đổi nội dung tài liệu giới thiệu sản phẩm. Điều này đòi hỏi Phong Gia Việt phải đảm bảo đội ngũ nhân viên được đào tạo kỹ lưỡng, nắm vững thông tin sản phẩm và tuân thủ nghiêm ngặt quy trình tư vấn.

Ghi âm tư vấn sản phẩm bảo hiểm liên kết đầu tư: Thông tư yêu cầu đại lý bảo hiểm phải ghi lại nội dung giao tiếp liên quan đến tư vấn sản phẩm bảo hiểm liên kết đầu tư tại thời điểm bên mua ký kết hợp đồng. Nội dung ghi âm phải bao gồm thông tin về đại lý, bên mua và nội dung tư vấn. Việc này đòi hỏi Phong Gia Việt phải đầu tư vào hệ thống kỹ thuật để thực hiện ghi âm và lưu trữ dữ liệu, đồng thời đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo mật thông tin.

Hạn chế trong việc bán bảo hiểm qua ngân hàng: Quy định này nhằm hạn chế tình trạng ép khách hàng mua bảo hiểm kèm khoản vay, nhưng cũng có thể ảnh hưởng đến doanh số bán hàng của các đại lý bảo hiểm hợp tác với ngân hàng.

Tăng cường kiểm tra độc lập: Doanh nghiệp bảo hiểm nhân thọ phải kiểm tra độc lập việc tư vấn của đại lý về sản phẩm bảo hiểm để đánh giá xem bên mua có tự nguyện mua sản phẩm và sản phẩm đó có phù hợp với nhu cầu tài chính của họ hay không. Điều này đòi hỏi Phong Gia Việt phải nâng cao chất lượng tư vấn và đảm bảo tính minh bạch trong quy trình bán hàng.

Những quy định mới trong Thông tư 67/2023/TT-BTC đặt ra yêu cầu cao hơn về chất lượng dịch vụ và tính minh bạch trong hoạt động của các đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt. Để thích nghi, Phong Gia Việt cần đầu tư vào đào tạo nhân viên, nâng cấp hệ thống kỹ thuật và tuân thủ chặt chẽ các quy định pháp luật nhằm đảm bảo quyền lợi cho khách hàng và duy trì uy tín trên thị trường.

c. Công nghệ

Tình trạng công nghệ chung của ngành

Ngành bảo hiểm nhân thọ hiện đang trải qua quá trình chuyển đổi số mạnh mẽ, với việc áp dụng các công nghệ tiên tiến nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa quy trình hoạt động.

Hoạt động kinh doanh bảo hiểm, hệ thống thông tin là rất quan trọng trong việc đánh giá rủi ro, định phí bảo hiểm, quản lý bồi thường, quản lý doanh nghiệp, quản lý thông tin khách hàng,... nên các doanh nghiệp bảo hiểm đầu tư vào hệ thống công nghệ thông tin là điều cần thiết. Sự bùng nổ và bứt phá tốc độ nhanh chóng của hoạt động chuyển số những năm qua, khoảng 95,5% doanh nghiệp bảo hiểm thực hiện tăng cường đầu tư công nghệ số trong năm 2024. Trong đó, có 68,2% doanh nghiệp tăng cao đáng kể mức độ đầu tư vào chuyển đổi số.

Dưới đây là một số xu hướng công nghệ nổi bật trong ngành

Trí tuệ nhân tạo (AI) và dữ liệu lớn (BIG DATA):

Phân tích nhu cầu khách hàng: AI và Big Data được sử dụng để thu thập và phân tích dữ liệu, giúp dự đoán sản phẩm và dịch vụ phù hợp với từng khách hàng dựa trên lịch sử và thông tin cá nhân.

Chatbot tư vấn: Nhiều công ty triển khai chatbot hoạt động 24/7, hỗ trợ tư vấn và giải đáp thắc mắc của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả.

Giao dịch trực tuyến và Ứng dụng di động:

Mua bảo hiểm trực tuyến: Khách hàng có thể tham gia bảo hiểm thông qua các nền tảng trực tuyến, với quy trình đơn giản và thời gian xử lý nhanh chóng.

Giải quyết quyền lợi bảo hiểm trực tuyến: Một số doanh nghiệp triển khai dịch vụ giải quyết quyền lợi bảo hiểm trực tuyến trong vòng 24 giờ, giúp khách hàng nhận được quyền lợi một cách nhanh chóng và thuận tiện.

Số hoá quy trình và lưu trữ điện tử:

Quản lý hợp đồng điện tử: Các hợp đồng bảo hiểm được số hóa và lưu trữ trên hệ thống, cho phép khách hàng truy cập và quản lý thông tin cá nhân một cách dễ dàng.

Thẩm định và bồi thường tự động: Việc áp dụng AI trong thẩm định và bồi thường giúp rút ngắn thời gian xử lý và tăng độ chính xác, mang lại sự hài lòng cho khách hàng.

Ứng dụng công nghệ mới

Điện toán đám mây và IoT: Việc sử dụng điện toán đám mây và Internet vạn vật (IoT) giúp cải thiện khả năng kết nối và quản lý dữ liệu, hỗ trợ doanh nghiệp trong việc cung cấp dịch vụ tốt hơn.

Những công nghệ này mở ra nhiều cơ hội cho để Phong Gia Việt cải thiện dịch vụ và mở rộng quy mô.

Tình trạng công nghệ tại Công ty

Phong Gia Việt với mong muốn phục vụ khách hàng một cách tốt nhất, luôn luôn không ngừng cập nhật và ứng dụng công nghệ mới vào các sản phẩm, dịch vụ. Đảm bảo mang sự thuận tiện và hài lòng nhất cho khách hàng.

PruBot – ChatBot tư vấn bảo hiểm 24/7

Là ứng dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo tư vấn bảo hiểm hàng đầu tại Việt Nam, có nhiệm vụ kết nối, tương tác và giải đáp thắc mắc của khách hàng 24/7. PruBot nằm trong chiến lược “lấy khách hàng làm trung tâm” với nỗ lực nâng cao gắn kết khách hàng bằng cách tạo cho khách hàng cơ hội chủ động tiếp cận với các sản phẩm và dịch vụ của Prudential một cách dễ dàng.

PruBot được thiết lập dựa trên các tình huống cụ thể nên câu trả lời luôn đảm bảo tính nhất quán và nhanh chóng. Ngoài tư vấn bảo hiểm, khuyến mãi, ứng dụng này còn hỗ trợ đặt hẹn với chuyên viên bảo hiểm hay ghi nhận ý kiến khách hàng gửi về trung tâm xử lý dữ liệu chung.

PruBot – ChatBot giúp doanh nghiệp có thể chăm sóc khách hàng mọi lúc mọi nơi cũng như khách hàng có thể trải nghiệm tìm hiểu và tư vấn mà không cần đợi đến giờ làm việc để đến văn phòng.

Hình 2.2: Hình PruBot – Chatbot tư vấn bảo hiểm 24/7



PRUOnline – Quản lý hợp đồng bảo hiểm mọi lúc mọi nơi

Là cổng thông tin trực tuyến dành cho khách hàng sở hữu hợp đồng bảo hiểm của Prudential. Mọi thao tác đều được thực hiện trên điện thoại hoặc máy tính, khách hàng có thể sử dụng cổng thông tin này mọi lúc mọi nơi. Có thể kiểm tra hợp đồng bảo hiểm, xem các quyền lợi và thanh toán phí mà không cần đến văn phòng.

PRUOnline ngoài việc giúp khách hàng có thể kiểm tra hợp đồng, gửi yêu cầu thanh toán thì còn giảm lượng công việc cho nhân viên bằng cách tự động hóa nhiều quy trình quản lý và xử lý yêu cầu của khách hàng. Bên cạnh đó còn giúp doanh nghiệp tiếp cận được nhiều khách hàng tiềm năng hơn thông qua kênh trực tuyến và mở rộng thị trường.

Hình 2.3: Hình PRUOnline – Quản lý hợp đồng bảo hiểm mọi lúc mọi nơi



PRUMall – Cửa hàng thương mại điện tử của Prudential

Cung cấp các sản phẩm bảo hiểm nhân thọ trực tuyến của Prudential, giúp bạn có thêm một sự lựa chọn khi mua bảo hiểm online. Sản phẩm bảo hiểm trực tuyến hướng đến đối tượng là các khách hàng trẻ, có thể mua bảo hiểm dễ dàng với các quyền lợi linh hoạt theo nhu cầu. Ngoài bán các loại bảo hiểm như PRU– NĂNG ĐỘNG , PRU- EASY365, PRU- JOY,... Prumall còn có chương trình bảo hiểm đồng giá. Khách hàng còn có thể thanh toán phí bảo hiểm hàng tháng với mức giá siêu rẻ như 2.000, 5.000, 10.000, 50.000 đồng và kích hoạt hợp đồng bảo hiểm nhanh chóng mà không cần thăm định sức khỏe.

Có thể thấy, trong ngành bảo hiểm đã tối ưu hóa các sản phẩm, dịch vụ, quy trình theo hướng số hóa hiệu quả, giúp việc kết nối với khách hàng trở nên dễ dàng hơn cũng như xử lý các thủ tục, yêu cầu ngày một nhanh chóng.

PRUMall ra mắt cho thấy doanh nghiệp đang nỗ lực áp dụng công nghệ hiện đại để nâng cao chất lượng dịch vụ và chăm sóc khách hàng, giúp doanh nghiệp gia tăng doanh thu, tạo cơ hội cho Prudential Khuê Trung phát triển và giới thiệu các sản phẩm bảo hiểm

mới, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Khách hàng cũng có thể dễ dàng tra cứu thông tin sản phẩm bảo hiểm và mua sắm dễ dàng, quản lý hợp đồng, thực hiện các giao dịch một cách tiện lợi và nhanh chóng.

Thuận lợi

Công nghệ đã mang lại nhiều lợi ích cho công ty, giúp nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng. Dưới đây là một số lợi ích chính:

Tối giản hóa quy trình: Công nghệ giúp tối giản hóa các quy trình như tư vấn, mua bảo hiểm, chi trả quyền lợi và giải quyết khiếu nại, giúp tiết kiệm thời gian và chi phí.

Cá nhân hóa sản phẩm: Bảo hiểm được thiết kế theo nhu cầu cụ thể của từng khách hàng, thay vì một sản phẩm cố định dành cho mọi người.

Trải nghiệm trực tuyến: Khách hàng có thể thực hiện các thao tác như tư vấn, mua bảo hiểm và điều chỉnh thông tin hợp đồng trực tuyến, không cần đến trực tiếp.

Phân tích nhu cầu khách hàng: Công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) giúp phân tích dữ liệu khách hàng để đưa ra các dự đoán về sản phẩm dịch vụ mà khách hàng muốn mua.

Giảm thời gian chi trả: Công nghệ giúp thẩm định hồ sơ chi trả nhanh chóng, giảm thời gian chi trả bảo hiểm.

Tăng cường trải nghiệm khách hàng: Công nghệ giúp nâng cao trải nghiệm khách hàng thông qua các dịch vụ hỗ trợ trực tuyến, chatbot và các tiện ích trực tuyến khác

d. Văn hóa xã hội

Nhân khẩu học

- Quy mô dân số:

Theo kết quả Điều tra dân số và nhà ở giữa kỳ năm 2024, dân số Việt Nam thời điểm ngày 01/4/2024 là 101.112.656 người. Việt Nam là quốc gia đông dân thứ ba trong khu vực Đông Nam Á. Sau 5 năm, kể từ năm 2019 đến nay, quy mô dân số Việt Nam tăng thêm 4,9 triệu người.

- Dân trí:

Hiện tại, tình hình dân trí ở Việt Nam vào năm 2024 vẫn đang phải đối mặt với nhiều thách thức. Các vấn đề như thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng, thiếu kinh nghiệm quản lý và thiếu sự đầu tư vào đào tạo vẫn là những yếu tố cản trở phát triển. Ngoài ra, sự phân biệt đối với nhân viên Việt Nam cũng là một vấn đề đáng lo ngại.

- Cơ cấu độ tuổi:

Theo dữ liệu của Tổng cục Thống kê Việt Nam, cơ cấu độ tuổi của Việt Nam vào năm 2024 như sau:

Độ tuổi trung bình: khoảng 29,5 tuổi.

Độ tuổi nam: khoảng 28,7 tuổi.

Độ tuổi nữ: khoảng 30,3 tuổi.

Độ tuổi thành thị: khoảng 28,9 tuổi.

Độ tuổi nông thôn: khoảng 30,1 tuổi.

Cơ cấu độ tuổi này cho thấy dân số Việt Nam vẫn còn rất trẻ, với một phần lớn người dân thuộc độ tuổi lao động.

Thuận lợi

Tăng trưởng dân số và tầng lớp trung lưu

Việt Nam là một quốc gia có dân số trẻ với số lượng lớn người trong độ tuổi lao động. Đây là nhóm khách hàng tiềm năng cho các sản phẩm bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm nhân thọ và bảo hiểm tài sản.

Tầng lớp trung lưu ngày càng tăng, kéo theo nhu cầu bảo vệ tài sản, tích lũy tài chính và đảm bảo tương lai qua các sản phẩm bảo hiểm.

Sự gia tăng nhận thức về bảo hiểm

Trình độ học vấn và nhận thức của người dân được cải thiện, đặc biệt ở các thành phố lớn, giúp khách hàng dễ dàng hiểu và chấp nhận giá trị của các sản phẩm bảo hiểm.

Sự quan tâm đến bảo hiểm sức khỏe và bảo hiểm nhân thọ ngày càng gia tăng do các yếu tố như lo ngại về chi phí y tế và sự ổn định tài chính cho gia đình.

Thị trường nông thôn tiềm năng

Ở các khu vực nông thôn, người dân đang dần có xu hướng tìm kiếm các sản phẩm bảo hiểm đơn giản, chi phí thấp để bảo vệ bản thân và gia đình. Điều này mở ra cơ hội phát triển cho Phong Gia Việt khi mở rộng thị trường đến các vùng ít cạnh tranh.

Khó khăn

Mức thu nhập không đồng đều

Mặc dù tầng lớp trung lưu gia tăng, nhưng thu nhập của một bộ phận lớn dân số, đặc biệt ở các vùng nông thôn, vẫn còn hạn chế. Điều này khiến họ khó có khả năng tham gia các gói bảo hiểm có chi phí cao.

Nhu cầu bảo hiểm của nhóm có thu nhập thấp thường bị xem nhẹ do họ ưu tiên các nhu cầu cơ bản như ăn ở, giáo dục, và y tế.

Thói quen và tâm lý ngại thay đổi

Một số nhóm dân cư, đặc biệt là người lớn tuổi hoặc sống ở vùng sâu, vùng xa, vẫn có tâm lý không tin tưởng bảo hiểm, hoặc coi bảo hiểm là "không cần thiết" trừ khi có sự cố xảy ra. Điều này gây khó khăn trong việc tiếp cận và thuyết phục họ.

Khác biệt về nhu cầu giữa các nhóm tuổi

Khách hàng trẻ tuổi (20-30) thường có xu hướng quan tâm đến các sản phẩm bảo hiểm giá rẻ, linh hoạt, trong khi khách hàng trung niên (40-50) lại quan tâm đến bảo hiểm nhân thọ, hưu trí hoặc bảo hiểm tài sản.

Điều này đòi hỏi Phong Gia Việt phải thiết kế chiến lược kinh doanh phù hợp với từng nhóm tuổi, khiến chi phí tiếp thị và vận hành gia tăng.

Sự cạnh tranh ở thành phố lớn

Tại các thành phố lớn, nơi có dân số đông và thu nhập cao, sự cạnh tranh giữa các công ty bảo hiểm rất khốc liệt. Các công ty lớn với thương hiệu mạnh dễ dàng chiếm lĩnh thị trường, gây khó khăn cho đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt trong việc tìm kiếm khách hàng.

Nhìn chung

Thuận lợi: Dân số trẻ, tầng lớp trung lưu tăng, nhận thức tốt hơn và sự quan tâm đến bảo hiểm ngày càng cao là những yếu tố nhân khẩu học tích cực giúp Phong Gia Việt mở rộng thị trường và tăng trưởng doanh thu.

Khó khăn: Mức thu nhập không đồng đều, tâm lý dè dặt với bảo hiểm, và sự phân hóa nhu cầu theo độ tuổi là những thách thức mà công ty cần vượt qua để khai thác tối đa tiềm năng từ yếu tố nhân khẩu học.

Để tận dụng tối đa lợi thế và khắc phục khó khăn, Phong Gia Việt cần tập trung vào các chiến lược tiếp cận đa dạng như:

Phát triển các gói bảo hiểm phù hợp với từng nhóm khách hàng (giá rẻ cho thu nhập thấp, toàn diện cho trung lưu).

Đầu tư vào việc giáo dục thị trường, đặc biệt tại các vùng nông thôn.

Tăng cường tiếp thị kỹ thuật số để thu hút khách hàng trẻ tuổi.

Môi trường văn hóa

Môi trường văn hóa tại Việt Nam có những đặc điểm ảnh hưởng trực tiếp đến ngành bảo hiểm:

Văn hóa quan tâm đến gia đình

Người Việt Nam có truyền thống đặt gia đình lên hàng đầu. Điều này khiến các sản phẩm bảo hiểm liên quan đến sức khỏe, nhân thọ, và bảo hiểm cho người thân dễ dàng được đón nhận.

Bảo hiểm được xem là công cụ hữu ích để bảo vệ tài chính và sự ổn định cho gia đình trong các tình huống bất ngờ.

Văn hóa ứng xử dựa trên niềm tin và uy tín

Người Việt coi trọng uy tín và mối quan hệ cá nhân. Vì vậy, một công ty đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt cần xây dựng được lòng tin với khách hàng thông qua chất lượng dịch vụ và sự tận tâm của đội ngũ nhân viên.

Các hoạt động marketing truyền miệng (word of mouth) thường mang lại hiệu quả cao trong việc phát triển khách hàng.

Tâm lý cẩn trọng và dè dặt

Nhiều người Việt vẫn có tâm lý nghi ngờ về giá trị thực sự của bảo hiểm, nhất là khi từng có những vụ việc lừa đảo hoặc gian lận bảo hiểm trên thị trường. Điều này đòi hỏi các công ty bảo hiểm như Phong Gia Việt phải minh bạch và rõ ràng trong quy trình tư vấn và bồi thường.

Sự khác biệt giữa các vùng miền

Ở các thành phố lớn như Hà Nội, TP.HCM, người dân dễ chấp nhận bảo hiểm hơn nhờ mức thu nhập cao và lối sống hiện đại. Trong khi đó, tại các vùng nông thôn, người dân vẫn e ngại vì chưa hiểu rõ về lợi ích của bảo hiểm, và mức thu nhập hạn chế cũng là trở ngại lớn.

Thuận lợi

Tăng cường nhận thức về bảo hiểm nhờ văn hóa hiện đại hóa

Trong những năm gần đây, sự giao thoa giữa văn hóa truyền thống và hiện đại khiến người Việt ngày càng chú trọng đến việc đầu tư vào bảo hiểm, coi đây là cách bảo vệ tương lai cho bản thân và gia đình.

Khách hàng ưu tiên sản phẩm bảo hiểm nội địa

Văn hóa ủng hộ sản phẩm nội địa đang dần phát triển, giúp các công ty bảo hiểm Việt Nam như Phong Gia Việt có lợi thế cạnh tranh trước các tập đoàn nước ngoài.

Tăng cường sự hỗ trợ từ các chính sách nhà nước

Nhà nước đang tích cực đẩy mạnh việc khuyến khích người dân tham gia bảo hiểm, như bảo hiểm y tế, bảo hiểm hưu trí. Điều này giúp tăng cơ hội tiếp cận khách hàng mới cho các công ty bảo hiểm trong nước.

Khó khăn

Tâm lý ngại rủi ro và nghi ngờ bảo hiểm

Do ảnh hưởng từ các vụ việc gian lận bảo hiểm trong quá khứ, nhiều người vẫn còn tâm lý e dè khi tham gia bảo hiểm. Điều này khiến các đại lý bảo hiểm như Phong Gia Việt gặp khó khăn trong việc xây dựng lòng tin nơi khách hàng.

Sự khác biệt về văn hóa vùng miền

Ở các khu vực nông thôn hoặc vùng sâu, vùng xa, mức độ tiếp cận của người dân với các sản phẩm bảo hiểm còn hạn chế. Đặc biệt, nhiều người vẫn coi bảo hiểm là không cần thiết nếu không có rủi ro xảy ra..

Thay đổi thói quen tiêu dùng nhờ công nghệ số

Sự phát triển của công nghệ và các nền tảng bảo hiểm trực tuyến khiến người tiêu dùng ngày càng tìm kiếm thông tin qua internet. Nếu Phong Gia Việt không kịp thích ứng với xu hướng này, có thể mất lợi thế cạnh tranh.

Kết luận

Môi trường văn hóa là một yếu tố hai mặt, mang lại cả thuận lợi lẫn khó khăn cho Phong Gia Việt:

Thuận lợi: Khách hàng ngày càng quan tâm đến bảo vệ gia đình, xu hướng ủng hộ sản phẩm nội địa, và sự hỗ trợ từ chính sách nhà nước.

Khó khăn: Tâm lý dè dặt, sự khác biệt vùng miền, cạnh tranh gay gắt và thách thức trong việc thích nghi với công nghệ số.

2.2.3. Phân tích các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh

a. Cơ sở vật chất

Vị trí kinh doanh

Vị trí kinh doanh của công ty tọa lạc trên trục đường Nguyễn Phước Lan

Địa chỉ: 344 Nguyễn Phước Lan, Hòa Xuân, Cẩm Lệ, Đà Nẵng

Tòa nhà: 03 tầng

Máy móc thiết bị

Máy móc thiết bị là nhân tố không thể thiếu của một công ty. Việc đánh giá máy móc thiết bị của một công ty đại lý bảo hiểm đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả hoạt động và cung cấp dịch vụ tốt nhất cho khách hàng. Danh sách máy móc thiết bị của công ty gồm: máy tính, tivi LG, máy in, điều hòa, quạt, camera, máy chiếu, loa, máy ảnh cơ, máy lọc nước.

- *Máy tính (20 cái)*: Số lượng máy tính nhiều cho thấy đại lý có khả năng phục vụ một số lượng lớn khách hàng và chăm sóc khách hàng cùng một lúc. Điều này giúp tăng cường hiệu quả làm việc và xử lý nhanh các yêu cầu của khách hàng với bảo hiểm.

- *Tivi LG (01 cái)*: Tivi có thể dùng trong các cuộc họp để trình chiếu và hiển thị thông tin hoặc quảng cáo tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp và năng động.

- *Máy in (03 cái)*: Số lượng máy in đủ để in ấn các tài liệu trong ngày nhất là để in hợp đồng hoặc các giấy tờ quan trọng.

- *Điều hòa (08 cái)*: Việc trang bị nhiều điều hòa giúp duy trì môi trường làm việc thoải mái và tập trung cho nhân viên.

- *Quạt (08 cái)*: Quạt có thể bổ sung cho điều hòa giúp lưu thông không khí tạo môi trường làm việc mát mẻ hơn vào những ngày mùa nóng.

- *Camera (07 cái)*: Hệ thống camera giúp đảm bảo an ninh cho văn phòng, bảo vệ tài sản và thông tin khách hàng.

- *Máy chiếu (01 cái)*: Được sử dụng cho các buổi thuyết trình hay các buổi huấn luyện đào tạo để truyền tải thông tin một cách hiệu quả hơn.

- *Loa (02 cái)*: Loa dùng cho các buổi sự kiện, hoặc trong các buổi huấn luyện để truyền tải thông tin âm thanh tốt hơn.

- *Máy ảnh cơ (01 cái)*: Dùng để chụp hình lại trong các buổi sự kiện quan trọng hoặc trong các buổi huấn luyện của công ty.

- *Máy lọc nước (03 cái)*: Máy lọc nước đảm bảo cho nhân viên và khách hàng luôn có nước sạch để uống tạo môi trường làm việc lành mạnh và an toàn.

Nhìn chung, hệ thống máy móc thiết bị của Phong Gia Việt khá đầy đủ và toàn diện, đảm bảo đáp ứng đầy đủ về công nghệ, an ninh, tiện nghi và truyền thông trong môi trường làm việc. Việc đầu tư vào các thiết bị này không chỉ mang lại hiệu quả cao trong công việc tạo ra môi trường làm việc chuyên nghiệp thân thiện đối với nhân viên và khách hàng.

b. Thực trạng nguồn nhân lực

Bảng 2.2: Bảng cơ cấu nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn năm 2022 – 2024

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		2023/2022		2024/2023	
	Số lượng	%	Số lượng	%	Số lượng	%	±	%	±	%
Tổng số LĐ	287	100	311	100	357	100	24	25,00	46	25,00
Phân theo giới tính										
Nam	56	19,51	63	20,26	83	23,25	7	7,29	20	10,87
Nữ	231	80,49	248	79,74	274	76,75	17	17,71	26	14,13
Phân theo trình độ										
THPT	22	7,67	28	9,00	77	21,57	6	6,25	49	26,63
CĐ và ĐH	228	79,44	266	85,53	255	71,43	38	39,58	-11	-5,98
Khác	37	12,89	17	5,47	25	7,00	-20	-20,83	8	4,35
Phân theo độ tuổi										
Dưới 25 tuổi	56	19,51	60	19,29	125	35,01	4	4,17	65	35,33
Từ 25 tuổi đến 45 tuổi	220	76,66	239	76,85	221	61,90	19	19,79	-18	-9,78
Trên 45 tuổi	11	3,83	12	3,86	11	3,08	1	1,04	-1	-0,54

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Lao động là một yếu tố đầu vào quan trọng nhất đối với bất kỳ doanh nghiệp nào, nó có khả năng quyết định đến sự thành bại của doanh nghiệp. Vì vậy, đối với bất kỳ doanh nghiệp nào thì việc tuyển dụng, đào tạo, bố trí lao động hợp lý là hết sức cần thiết. Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt cũng như vậy. Nhận thấy được tầm quan trọng đó nên trong quá trình hoạt động kinh doanh của mình, doanh nghiệp rất chú trọng đến tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ nhân viên.

Nhìn chung lực lượng lao động của công ty có sự thay đổi về quy mô và kết cấu. Số lượng lao động không ngừng tăng lên ở các bộ phận. Cụ thể năm 2022 số lượng nhân viên từ 287 nhân viên đến năm 2023 số nhân viên tăng lên 311 (tăng 25%). Con số nhân sự không dừng ở đó mà đến năm 2024 tăng lên 357 nhân viên so với năm 2023 (tăng 25%). Công ty ngày càng mở rộng quy mô để ngày càng phát triển hơn. Dựa trên tiêu chí phân loại theo trình độ thì công ty có số lượng nhân viên tốt nghiệp cao đẳng và đại học chiếm số lượng cao nhất.

Đội ngũ nhân viên trong công ty tương đối trẻ, độ tuổi trung bình của nhân viên là từ 25 đến 45 tuổi, nhiệt huyết và sáng tạo trong công việc đây cũng là tài sản lớn của công ty trong quá trình hoạt động.

Nhân viên của công ty không ngừng học hỏi và nâng cao kinh nghiệm để có thể tiếp nhận những vị trí quan trọng hơn trong tương lai, khi mà quy mô công ty dần mở rộng. Sự phân công trong công ty là khá hợp lý, phù hợp với quy mô và tính chất ngành nghề hoạt động của công ty.

Về số lượng nhân viên nữ gia tăng theo từng năm, điều này cho thấy công ty vẫn duy trì một sự ưu tiên nhất định đối với lao động nữ, mặc dù tỷ lệ có giảm nhẹ có thể thấy đang có sự chuyển dịch cân đối hơn giữa hai giới. Nhóm nhân viên nữ vẫn tiếp tục giữ vai trò chủ đạo trong đội ngũ nhân sự.

Nhìn chung, qua 3 năm 2022 – 2024, tình hình nhân sự công ty ngày càng tăng dần vì mở rộng quy mô cũng như thị trường nhằm giúp công ty khẳng định vị thế, chỗ đứng trên thị trường cạnh tranh vô cùng khắc nghiệt

c. Thực trạng nguồn tài chính

Bảng 2.3: Bảng cân đối kế toán của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn 2022 – 2024

Chỉ tiêu	2022		2023		2024		2023/2022		2024/2023	
	Giá trị	(%)	Giá trị	(%)	Giá trị	(%)	±	(%)	±	(%)
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	521.334.287	64,20	439.222.243	57,91	543.334.132	59,71	-82.112.044	29,28	104.111.889	14,89
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	290.667.143	35,80	319.222.244	42,09	366.686.199	40,29	28.555.101	-10,18	47.463.955	6,79
TỔNG TÀI SẢN	812.001.430	100	758.444.487	100	910.020.331	100	-53.556.943	19,10	151.575.844	21,67
NGUỒN VỐN										
C. NỢ PHẢI TRẢ	485.858.292	59,83	419.650.564	55,33	512.780.656	56,35	-66.207.728	23,61	93.130.092	13,32
I. Nợ ngắn hạn	385.089.768	47,42	324.382.111	42,77	412.512.132	45,33	-60.707.657	21,65	88.130.021	12,60
II. Nợ dài hạn	100.768.524	12,41	95.268.453	12,56	100.268.524	11,02	-5.500.071	1,96	5.000.071	0,71
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	326.143.138	40,17	338.793.923	44,67	397.239.675	43,65	12.650.785	-4,51	58.445.752	8,36
TỔNG NGUỒN VỐN	812.001.430	100	758.444.487	100	910.020.331	100	-53.556.943	19,10	151.575.844	21,67

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Qua quan sát bảng phân tích ta thấy, tình hình tài sản và nguồn vốn của công ty qua 3 năm từ 2022 – 2024 có nhiều sự biến động. Năm 2022 có tổng giá trị là 812.001.430 đồng, năm 2023 giảm nhẹ 53.556.943 đồng, tương ứng 19,10%. Năm 2024 so với năm 2023 tăng lên 151.575.844 đồng, tương ứng 21,67%. Sự chuyển biến giảm tăng này là dấu hiệu tích cực trong tình hình tài sản và nguồn vốn.

Nhìn chung trong 3 năm tất cả các khoản mục trong tài sản và nguồn vốn đều có sự biến động lớn. Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt hoạt động trên lĩnh vực bảo hiểm nhân thọ và tư vấn tài chính, do đó Tài sản ngắn hạn trong công ty luôn chiếm tỉ trọng lớn trong cơ cấu tài sản. Tất cả các khoản mục trong tài sản và nguồn vốn đều có sự biến động lớn.

Nguyên nhân tổng tài sản biến động giảm rồi tăng qua 3 năm 2022 – 2024 là do sự biến động của tài sản ngắn hạn và tài sản dài hạn. Trong đó tài sản ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn nên sự tăng giảm của tài sản ngắn hạn ảnh hưởng lớn đến cơ cấu toàn bộ tài sản.

Tài sản ngắn hạn có xu hướng giảm mạnh trong năm 2023 (giảm -82.112.044 VNĐ, tương đương 29,28%) nhưng tăng trở lại vào năm 2024 (tăng 104.111.889 VNĐ, tương đương 14,89%). Điều này cho thấy công ty đã có sự thay đổi trong chính sách đầu tư hoặc bị ảnh hưởng từ hoạt động kinh doanh.

Tài sản dài hạn liên tục tăng qua các năm, đặc biệt trong năm 2024 (tăng 47.463.955 VNĐ, tương đương 6,79%). Cho thấy công ty có thể đã mở rộng quy mô đầu tư dài hạn nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững trong tương lai.

Phân tích nguồn vốn: Về cơ cấu nguồn vốn do cơ cấu nợ phải trả và nguồn vốn chủ sở hữu. Trong đó nợ phải trả chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nguồn vốn. Biến động của vốn chủ sở hữu 3 năm phân tích biến động tăng giảm nhẹ.

Nợ ngắn hạn có sự biến động, giảm trong năm 2023 (giảm -60.707.657 VNĐ, tương đương 21,65%) nhưng tăng mạnh vào năm 2024 (tăng 88.130.021 VNĐ, tương đương 12,60%). Điều này có thể do chưa có chiến lược vay dài hạn rõ rệt, có thể đang duy trì mức nợ ổn định. Nguồn vốn chủ sở hữu của công ty còn chiếm tỷ trọng thấp so với nợ phải trả, thể hiện việc khả năng thanh toán nợ của công ty không cao.

d. Phân tích kết quả hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn năm 2022 – 2024

Bảng 2.4: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 – 2024

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		2023/2022		2024/2023	
	Giá trị	(%)	Giá trị	(%)	Giá trị	(%)	±	(%)	±	(%)
Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	775.575.489	100	2.499.613.563	100	2.656.996.998	100	1.724.038.074	49,69	157.383.435	59,20
Giá vốn hàng bán	182.829.390	23,57	1.749.729.494	70	1.125.350.000	42,35	1.566.900.104	45,16	-624.379.494	-234,86
Chi phí quản lý doanh nghiệp	548.488.168	70,72	694.892.414	27,80	1.492.884.129	56,19	146.404.246	4,22	797.991.715	300,17
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	44.257.931	5,71	54.991.655	2,20	7.215.781	0,27	10.733.724	0,31	-47.775.874	-17,97
Chi phí khác	34.453.087	4,44	42.340.870	1,69	39.089.457	1,47	7.887.783	0,23	-3.251.413	-1,22
Lợi nhuận khác	34.453.087	4,44	42.340.870	1,69	39.089.457	1,47	7.887.783	0,23	-3.251.413	-1,22
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	9.804.844	1,26	12.650.785	0,51	7.215.781	0,27	2.845.941	0,08	-5.435.004	-2,04
Lợi nhuận sau thuế TNDN	9.804.844	1,26	12.650.785	0,51	7.215.781	0,27	2.845.941	0,08	-5.435.004	-2,04

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Qua bảng kết quả hoạt động kinh doanh ta thấy, doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ của công ty qua 3 năm 2022 – 2024 có biến động mạnh. Năm 2022 có doanh thu thuần là 775.575.489 đồng, năm 2023 tăng mạnh so với năm 2022 là 2.499.613.563 đồng, tương ứng 49,69%. Năm 2024, doanh thu tiếp tục tăng đáng kể so với năm 2023, tăng 59,20%. Điều này cho thấy tình hình kinh doanh của công ty đang có xu hướng phát triển mạnh mẽ, lượng khách hàng tăng và ký hợp đồng dài hạn. Mặc dù doanh thu tăng, nhưng lợi nhuận sau thuế lại giảm mạnh, từ 12.650.785 đồng năm 2023 xuống chỉ còn 7.215.781 đồng năm 2024. Điều này cho thấy công ty đang gặp vấn đề về quản lý chi phí công ty tăng đột biến, đặc biệt trong năm 2024 khi tăng hơn 300% so với năm 2023. Đây có thể là dấu hiệu của việc mở rộng quy mô hoạt động hoặc quản lý chi phí chưa hiệu quả. Việc tăng chi phí mà không đi kèm với sự gia tăng tương ứng trong lợi nhuận cho thấy công ty cần xem xét lại các khoản chi tiêu này để tránh ảnh hưởng xấu đến khả năng sinh lời.

2.3. Quy trình và kết quả đào tạo nhân viên tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

2.3.1. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty

Hiện nay, Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt có số lượng nhân viên tăng dần qua các năm và trình độ của nhân viên cũng được chú trọng cao hơn, điều này có thể nhận thấy qua bảng sau:

Bảng 2.5: Cơ cấu nhân viên theo trình độ của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 - 2024

Trình độ	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
THPT	22	7,67	28	9,00	77	21,57
Cao đẳng, Đại học	228	79,44	266	85,53	255	71,43

Khác	37	12,89	17	5,47	25	7,00
Tổng	287	100	311	100	357	100

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

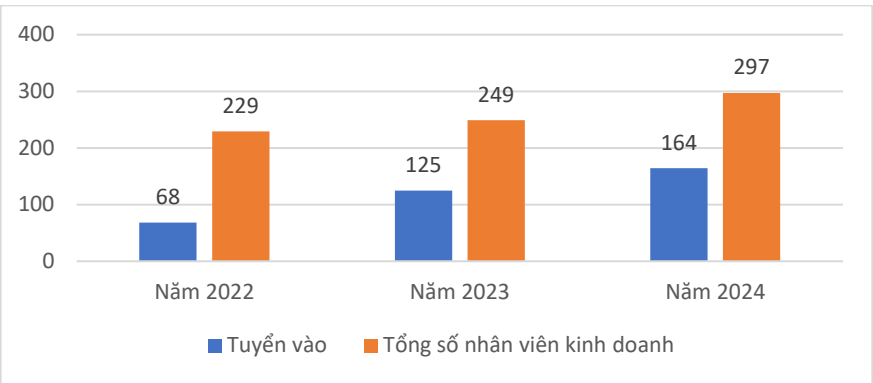
Dựa vào những số liệu này cho thấy trình độ của nhân viên qua các năm như sau:

Nhóm nhân viên có trình độ THPT: Số lượng nhân viên có trình độ THPT tăng đều qua các năm, từ 22 người (7,67%) năm 2022 lên 28 người (9,00%) năm 2023 và đạt 77 người (21,57%) vào năm 2024. Cho thấy công ty mở rộng đối tượng nhân sự, thu hút thêm các cá nhân có trình độ phổ thông để đáp ứng nhu cầu nhân sự ở các vị trí không đòi hỏi trình độ chuyên môn cao.

Nhóm nhân viên có trình độ Cao đẳng và Đại học: Nhóm này có tỷ lệ cao nhất trong cơ cấu nhân sự qua 3 năm, thể hiện sự ưu tiên về trình độ học vấn trong quá trình tuyển dụng. Năm 2022, số lượng nhân viên thuộc nhóm này là 228 người (79,44%), tăng lên 266 người (85,53%) năm 2023. Tuy nhiên, đến năm 2024, số lượng giảm xuống còn 255 người tương ứng với tỷ lệ 71,43%. Sự sụt giảm tỷ lệ có thể bắt nguồn từ việc gia tăng nhanh của các nhóm trình độ khác.

Nhóm nhân viên có trình độ khác: Số lượng nhân viên giảm dần kể từ 37 người (12,89%) năm 2022 xuống 17 người (5,47%) năm 2023, nhưng lại tăng lên 25 người (7,00%) vào năm 2024. Mặc dù chiếm tỷ lệ nhỏ, sự dao động trong nhóm này có thể cho thấy những thay đổi trong định hướng tuyển dụng hoặc nhu cầu của công ty đối với các kỹ năng, trình độ đặc thù.

Biểu đồ 2.1: Số nhân viên kinh doanh được tuyển vào từ năm 2022 đến 2024



(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Nhìn vào biểu đồ cho thấy xu hướng tuyển dụng và tổng số nhân viên kinh doanh từ năm 2022 đến năm 2024. Có thể thấy số lượng tuyển nhân viên mới tăng dần qua mỗi năm. Đồng thời, tổng số nhân viên kinh doanh cũng tăng dần qua các năm, cho thấy sự mở rộng của doanh nghiệp.

Điều này có thể phản ánh sự phát triển tích cực của doanh nghiệp, khi lực lượng nhân sự ngày càng gia tăng. Tuy nhiên, nếu số lượng tuyển mới tăng nhanh nhưng tổng số nhân viên không tăng, có thể là do tỷ lệ nghỉ việc khá cao.

2.3.2. Tình hình đào tạo từ năm 2022 – 2024

Từ năm 2022 đến 2024 Công ty đã đầu tư vào đào tạo rất nhiều cho thấy Công ty luôn chú trọng và đặt việc đào tạo cho nhân viên kinh doanh lên hàng đầu. Do đó, 3 năm qua Công ty đã có các chương trình đào tạo theo giai đoạn trong một năm như sau:

Bảng 2.6: Chương trình và nội dung đào tạo nhân viên kinh doanh trong một năm của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt.

Giai đoạn	Nội dung	Thời gian	Địa điểm	Người DT
0	Chương trình: Training dành cho nhân viên mới			

	Giới thiệu chung về công ty	Sáng: 8h – 12h	Tại văn phòng của công ty	Leader thuộc team được tuyển
	Giới thiệu chính sách, môi trường làm việc: - Chính sách phúc lợi, lương thưởng, quy định khen thưởng. - Lộ trình công việc, đào tạo, cơ hội thăng tiến - Các quy trình khi làm việc - Giới thiệu kỹ về việc làm cho nhân viên mới.	Chiều: 13h – 17h	Tại văn phòng công ty	Leader của team được tuyển
1	Khởi động (tháng 1 – tháng 3: Xây dựng kỹ năng bán hàng nền tảng)			
	Chương trình: Khởi nghiệp thành công công PVA			
	Tổng quan về ngành bảo hiểm nhân thọ được trang bị các kiến thức cơ bản và toàn diện về lĩnh vực bảo bảo hiểm nhân thọ	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện
	Kỹ năng giao tiếp và tư vấn khách hàng	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện
	Phát triển kỹ năng quản lý thời gian và công việc	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện

Chiến lược kinh doanh và phát triển thị trường	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện
Phát triển kỹ năng lãnh đạo: tập trung phát triển kỹ năng lãnh đạo	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện
Chương trình: Hướng dẫn thiết kế Bảng minh họa và nộp hồ sơ yêu cầu bảo hiểm trực tuyến			
- Giới thiệu tổng quan về Bảng minh họa bảo hiểm - Hướng dẫn thiết kế Bảng minh họa chuyên nghiệp	Do leader chọn	Văn phòng của Công ty	Tài liệu soạn sẵn của công ty Prudential và leader hướng dẫn trực tiếp
Chương trình: Xây dựng kỹ năng tư vấn			
- Học về các kỹ năng giao tiếp: lắng nghe chủ động, sử dụng ngôn từ chính xác và xây dựng mối quan hệ tin cậy với khách hàng.	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện
Chương trình: Xây dựng kỹ năng tư vấn 2			
- Tư vấn tài chính chuyên sâu - Kỹ thuật thuyết phục trong quá trình tư vấn	1 ngày	Phòng đào tạo của công ty	Lê Sỹ Tân – Trưởng bộ phận huấn luyện

Chương trình: Sản phẩm bảo hiểm liên kết đầu tư_PRU Đầu tư linh hoạt (ILP)			
Kiến thức cơ bản về sản phẩm bảo hiểm liên kết đầu tư	0,5 ngày	Văn phòng công ty	Bộ phận huấn luyện
Quản lý quỹ đầu tư PRUlink: - Danh mục đầu tư, mức độ rủi ro - Cách lựa chọn quỹ phù hợp với nhu cầu của khách hàng	1 ngày	Văn phòng công ty	Bộ phận huấn luyện
- Quyền lợi bảo hiểm PRU Đầu tư linh hoạt - Kỹ năng tư vấn sản phẩm chuyên nghiệp	1 ngày	Văn phòng công ty	Bộ phận huấn luyện
Làm quen với các công nghệ hỗ trợ tư vấn như phần mềm phân tích tài chính và nền tảng trực tuyến.	1 ngày	Văn phòng công ty	Bộ phận huấn luyện
Chương trình: Tối đa hoá thu nhập dành cho TTV			
- Các kỹ thuật quản lý thời gian và công việc nhằm tối ưu hóa năng suất làm việc - Cách thiết lập chiến lược kinh doanh cá nhân. - Cách phối hợp với đồng nghiệp và tận dụng nguồn lực chung để đạt được mục tiêu kinh doanh lớn hơn.	0,5 ngày	Văn phòng công ty	Bộ phận huấn luyện
Chương trình: Kỹ năng phát triển mối quan hệ với khách hàng			

	- Phân tích nhu cầu và mong muốn của khách hàng - Quản lý và duy trì mối quan hệ với khách hàng qua các giai đoạn khác nhau.	1 ngày	Văn phòng công ty	Bộ phận huấn luyện
	Chương trình: Ứng dụng PRUForce – Trợ lý toàn năng của Tư vấn viên (TVV)			
	- Giới thiệu về ứng dụng PRUForce - Cách sử dụng	Tự học		Tài liệu soạn sẵn của công ty Prudential
2	Tăng tốc (tháng 4 – tháng 6: Gia tăng tỷ lệ chốt Hợp đồng thành công)			
	Hội thảo: Bí quyết tạo nguồn khách hàng tiềm năng vô tận			
	- Giới thiệu về tầm quan trọng của việc xây dựng nguồn khách hàng tiềm năng - Cung cấp các chiến lược để duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng tiềm năng. - Sử dụng các công cụ công nghệ như mạng xã hội, nền tảng quản lý quan hệ khách hàng (CRM) - Tổ chức các hoạt động thực hành và trao đổi kinh nghiệm	1 ngày		
	Hội thảo: Tiếp cận khách hàng tiềm năng qua PRUFoce			
	- Giới thiệu tổng quan về nền tảng PRUForce	1 ngày		

	- Cách sử dụng PRUForce để thu thập, lưu trữ, và phân tích thông tin khách hàng.			
	Hội thảo: Bí quyết nâng hạng khách hàng tiềm năng			
	- Cung cấp kiến thức chuyên sâu về việc xác định khách hàng tiềm năng. - Hướng dẫn cách xây dựng chiến lược tăng giá trị cho khách hàng tiềm năng - Tổ chức các buổi thực hành.	1 ngày		
	Chương trình: Lựa chọn con đường sự nghiệp			
	- Hướng dẫn tự đánh giá năng lực, sở thích và mong muốn nghề nghiệp - Giới thiệu về các đặc điểm, tiềm năng và thách thức của ngành bảo hiểm. - Đặt mục tiêu ngắn hạn và dài hạn. - Chia sẻ kinh nghiệm thực tế từ các chuyên gia trong ngành.	0,5 ngày		
3	Bứt phá (tháng 7 – tháng 9: Phát triển kỹ năng bán hàng)			
	Chương trình: Nghệ thuật tăng doanh số với bán thêm, bán chéo			
	- Giới thiệu khái niệm bán thêm (upselling) và bán chéo (cross-selling) trong kinh doanh bảo hiểm.	0,5 ngày		

	- Hướng dẫn cách phân tích nhu cầu của khách hàng hiện tại và tiềm năng. - Các phương pháp tư vấn chuyên nghiệp. - Xây dựng sự tin tưởng và đồng thuận từ khách - Tổ chức các buổi thực hành.			
	Chương trình: Kỹ năng khai thác và tư vấn đúng nhu cầu khách hàng			
	- Hướng dẫn học viên cách thu thập và phân tích thông tin từ khách hàng. - Đào tạo kỹ năng đặt câu hỏi. - Nâng cao khả năng thuyết phục. - Các phương pháp xử lý từ chối và phản hồi một cách hiệu quả.	1 ngày		
4	Thành công (tháng 10 – tháng 12: Gia tăng hiệu suất bán hàng)			
	Chương trình: Bí quyết cung cấp dịch vụ khách hàng vượt trội			
	- Giới thiệu về vai trò cốt lõi của dịch vụ khách hàng. - Các kỹ năng xử lý các vấn đề. - Hướng dẫn cách xây dựng sự thấu hiểu và đồng cảm. - Các tình huống mô phỏng thực tế.	1 ngày		

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Như vậy, thông qua kế hoạch đào tạo trong một năm vừa qua. Chúng ta thấy công ty đã tập trung rất nhiều nội dung cho nhân viên để có thể phát huy được nghề nghiệp. Nội

dung công ty thực hiện như bảng trên chúng ta thấy có những chương trình dành riêng cho nhân viên mới, có những chương trình đào tạo về mặt kiến thức cho nhân viên đồng thời song song đó công ty cũng hỗ trợ rất nhiều các hoạt động như liên quan đến kỹ năng bán hàng cũng như kỹ năng giao tiếp tất cả những điều này đang hướng đến phát triển toàn diện cho nhân viên của công ty. Sau khi tham gia những khóa học theo từng giai đoạn này giúp người tham gia đào tạo đạt được những điều sau:

Có nền tảng về kỹ năng bán hàng vững chắc hơn

- Hiểu rõ về quy trình bán hàng cơ bản
- Biết cách tư vấn và thiết kế các giải pháp tài chính cơ bản phù hợp với nhu cầu khách hàng
- Nắm vững kiến thức về sản phẩm bảo hiểm và đặc biệt là sản phẩm bảo hiểm liên kết đầu tư như sản phẩm PRU Đầu tư linh hoạt.

Những điều này được đánh giá do người trực tiếp giảng dạy và được thấy rõ qua các phương pháp như mức độ đạt thông qua bài thi test tại Bộ tài chính dành cho nhân viên mới và các qua các giai đoạn do Bộ huấn luyện và người giảng dạy đánh giá và xác định qua các bài kiểm tra.

Đối với nhân viên mới sau khi học xong chương trình: Khởi nghiệp thành công cùng PVA sẽ đi thi kiểm tra tại Bộ tài chính, sau đây là kết quả đánh giá bằng bài thi của nhân viên kinh doanh.

Bảng 2.7: Kết quả sau khi thi của nhân viên mới sau khi học chương trình: Khởi nghiệp thành công cùng PVA năm 2024

Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Đạt	70	80%
Không đạt	18	20%
Tổng	88	100

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Sau chương trình đào tạo nhân viên đã học và tiếp thu kiến thức khá tốt khi kết quả thi đạt hiệu quả tích cực khi có 70 nhân viên (chiếm 80%) đạt yêu cầu, cho thấy chương trình này đã giúp phần lớn người tham gia có được kiến thức và kỹ năng cần thiết đối với nhân viên kinh doanh bảo hiểm. Tuy nhiên, vẫn còn 18 nhân viên (chiếm 20%) chưa đạt kết quả mong muốn, có thể thấy vẫn cần bổ sung điều chỉnh để nâng cao hiệu quả giảng dạy.

Gia tăng khả năng tư vấn và thuyết phục đến khách hàng

- Thành thạo các kỹ năng tư vấn chuyên nghiệp và xây dựng lòng tin với khách hàng
- Phát triển các kỹ năng tạo mối quan hệ bền vững với khách hàng hiện tại và tiềm năng trong tương lai
- Tăng tỷ lệ chốt hợp đồng thành công nhờ các chiến lược tiếp cận và khai thác khách hàng.

Điều này được thể hiện qua số hợp đồng và doanh thu qua các năm của Công ty, cho thấy khả năng tư vấn và thuyết phục khách hàng đã được nâng cao.

Bảng 2.8: Báo cáo kết quả số lượng hợp đồng và doanh thu của Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 đến năm 2024

Năm	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Số lượng HĐ	284	519	457
Doanh thu (VNĐ)	5.252.460.990	12.373.404.800	10.354.898.050

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Bảng số lượng về hợp đồng và doanh thu này cho thấy 3 năm qua công ty đã có sự tăng trưởng và kết quả của việc đào tạo như sau:

Có sự tăng trưởng vượt bậc từ năm 2022 đến 2023, số lượng hợp đồng từ 284 lên 519 (tăng 83%), và doanh thu tăng hơn gấp đôi từ 5,2 tỷ lên 12,37 tỷ VNĐ. Sự tăng trưởng này kết quả của việc công ty đã đầu tư mạnh mẽ vào công tác đào tạo. Công ty đã đào tạo cho nhân viên những kỹ năng chuyên môn vững vàng, khả năng xử lý lượng công việc lớn và nâng cao hiệu suất chốt hợp đồng. Ví dụ như lớp học kỹ năng bán hàng, thuyết phục, kỹ năng giao tiếp với khách hàng và kỹ năng quản lý thời gian.

Vào năm 2024 số lượng hợp đồng giảm từ 519 xuống 457 (giảm 11,95%), kéo theo doanh thu giảm hơn 2 tỷ VND. Điều này có thể do chương trình đào tạo chưa được hiệu quả hoặc cần đổi mới để phù hợp với sự thay đổi của thị trường. Ví dụ như nhân viên thiếu kỹ năng thích ứng với biến động hoặc khả năng duy trì mối quan hệ với khách hàng lâu dài.

Mặc dù công ty đầu tư nhiều vào các công tác đào tạo nhưng việc liên tục đổi mới và cải thiện các chương trình đào tạo để phù hợp với nhu cầu thực tế là vô cùng quan trọng. Nếu chương trình đào tạo không đủ thực tiễn, không đúng trọng tâm thì có thể khiến hiệu quả kinh doanh bị giảm sút đáng kể.

Qua đó cho chúng ta thấy việc đào tạo là rất quan trọng nó đóng vai trò giúp cho việc nâng cao chất lượng nhân viên kinh doanh và hiệu quả kinh doanh. Do đó, công ty cần liên tục đánh giá lại các chương trình đào tạo để đảm bảo tính hiệu quả và phù hợp với xu hướng thị trường. Tăng cường thêm các lớp kỹ năng mềm và kỹ năng chuyên sâu hơn. Xây dựng cải tiến liên tục các lớp đào tạo những thay đổi về nhu cầu khách hàng và cạnh tranh trên thị trường hiện nay.

2.3.3. Thực trạng công tác đào tạo

2.3.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Đào tạo là quá trình diễn ra thường xuyên và liên tục ở Phong Gia Việt với mục đích chính là nhằm đảm bảo nhân viên kinh doanh có đủ khả năng đáp ứng được yêu cầu của công việc và đủ kiến thức để làm việc. Vì vậy:

Người phụ trách có liên quan ở các đội nhóm trong Công ty sẽ tự xem xét đánh giá năng lực của nhân viên kinh doanh thuộc đội nhóm mình để xác định nhu cầu đào tạo của từng nhân viên từng giai đoạn, sau đó đăng ký cho nhân viên thuộc đội nhóm mình vào từng lớp học theo giai đoạn của chương trình đào tạo, bằng cách:

- Đối với nhân viên mới, khi tuyển vào sẽ được học training dành cho nhân viên mới, sau đó sẽ được xét học lớp Khởi nghiệp thành công dành cho nhân viên mới để thi tại bộ tài chính.

- Đối với nhân viên kinh doanh mới sau khóa học trên và nhân viên cũ thì các leader nhóm sẽ xem xét nhân viên của mình đã hoàn thành khóa học theo lộ trình chưa để đăng ký chương trình học mới.

- Đối với nhân viên được xét đề lên Phó phòng kinh doanh hoặc Trưởng phòng kinh doanh thì sẽ phải đạt đủ yêu cầu về doanh số bán thêm tuyển dụng nhân sự, xét định kỳ 6 tháng một lần và được xét thông qua phỏng vấn của Trưởng vùng huấn luyện và Giám đốc của Công ty cùng với một số lớp huấn luyện riêng dành cho quản lý.

Những chương trình dành cho nhân viên khi làm việc 3 tháng trở lên sẽ do họ tự sắp xếp thời gian và tự đăng ký các lớp học về kỹ năng, sản phẩm mới qua thư mời của Công ty thông tin đăng ký của họ sẽ tự lưu trên hệ thống.

Hình 2.4: Hình ảnh về các thư mời đăng ký lớp học



(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Từ năm 2022 đến 2024 đối với công tác đào tạo Công ty đã đề ra mục tiêu như sau:
Kết quả sau khi đào tạo: Mỗi nhân viên phải nắm được tối thiểu 85% kiến thức học được.

Với các chương trình đào tạo: Bổ sung kiến thức về Bảo hiểm nhân thọ, nâng cao khả năng giao tiếp, bán hàng cho nhân viên kinh doanh đáp ứng những nhu cầu của công việc như trong các quá trình làm việc với khách hàng.

Mục tiêu sau đào tạo: 90% nhân viên phải hoàn thành khóa đào tạo, 95% nhân viên kinh doanh có sự thay đổi về hành vi, nâng cao trình độ qua các bài kiểm tra.

Thông thường thì mọi nhân viên kinh doanh trong Công ty đa số sẽ bắt buộc các nhân viên kinh doanh tham gia các chương trình đào tạo đầy đủ. Vì những lộ trình này liên quan đến việc họ có đủ yêu cầu để nhận được các khoản thưởng trong quá trình làm việc hay thăng tiến lên chức trong công việc.

Bảng 2.9: Nhu cầu đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt giai đoạn 2022 – 2024

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Tổng số nhân viên kinh doanh	229	100	249	100	297	100
Nhu cầu đào tạo của công ty	229	100	240	96,39	297	100
Số lượng được đào tạo theo nhu cầu của công ty	220	96,07	235	94,38	290	97,64

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024, Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt đã chú trọng đến công tác đào tạo nhân viên kinh doanh nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng yêu cầu thị trường. Bảng số liệu trên cho thấy sự phát triển cả về số lượng nhân viên kinh doanh cũng như tỷ lệ nhân viên được đào tạo theo nhu cầu của công ty.

Tổng số nhân viên kinh doanh đã tăng trưởng đáng kể qua các năm, từ 229 người năm 2022 lên 249 người năm 2023, và đạt 297 người vào năm 2024, tương đương mức tăng trưởng tuyệt đối là 68 người, tương ứng với tỷ lệ tăng trưởng 29,7% trong vòng 3 năm. Điều này cho thấy sự mở rộng quy mô hoạt động và tầm nhìn dài hạn của công ty trong việc chiếm lĩnh thị phần.

Nhu cầu đào tạo của công ty được duy trì ổn định ở mức cao, với 100% tổng số nhân viên năm 2022, 96,39% năm 2023, và quay lại mức 100% vào năm 2024. Điều này khẳng định tầm quan trọng của việc đào tạo trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của công ty.

Số lượng nhân viên thực tế được đào tạo theo nhu cầu của công ty cũng cho thấy xu hướng tương đối tích cực. Trong năm 2022, 96,07% nhân viên đã được đào tạo, con số này giảm nhẹ xuống 94,38% vào năm 2023, nhưng đã tăng lên 97,64% vào năm 2024. Sự dao động trong tỷ lệ nhân viên được đào tạo có thể phản ánh những thách thức tạm thời trong việc tổ chức các chương trình đào tạo hoặc phân bổ nguồn lực, nhưng nhìn chung xu hướng vẫn là khả quan.

Bảng 2.10: Khảo sát về nhu cầu đào tạo các kỹ năng cho nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

Yêu cầu công việc	Thực tế NVKD đạt được	Thực tế NVKD chưa đạt được	Nhu cầu đào tạo
Quy trình làm việc	- Phát triển khả năng giao tiếp hiệu quả với khách hàng gồm việc lắng nghe và truyền tải thông tin một cách rõ ràng - Thành thạo trong việc phân tích nhu cầu khách hàng và đề xuất các giải pháp bảo hiểm phù hợp. - Một số nhân viên đã quen thuộc với các công cụ như PRUForce để quản lý thông tin	- Một số nhân viên gặp khó khăn trong việc xử lý phản hồi tiêu cực hoặc từ chối từ khách hàng. - Không phải tất cả nhân viên đều thành thạo trong việc khai thác cơ hội bán thêm hoặc bán chéo sản phẩm bảo hiểm. - Một số nhân viên chưa tối ưu hóa được việc lập kế hoạch và quản lý thời gian để đạt hiệu quả cao nhất trong công việc.	- Tăng cường các khóa học về kỹ năng xử lý từ chối và phản hồi khách hàng. - Hướng dẫn thêm về quản lý thời gian và lập kế hoạch công việc hiệu quả - Đào tạo chuyên sâu về chiến lược bán thêm, bán chéo để

	khách hàng và tối ưu hóa quy trình làm việc.		tối ưu hóa doanh số.
Quy trình ký kết hợp đồng với khách hàng	- Phần lớn nhân viên đã nắm rõ các bước cần thiết để thực hiện ký kết hợp đồng, từ việc tư vấn sản phẩm, giải thích quyền lợi bảo hiểm đến việc chuẩn bị hồ sơ yêu cầu bảo hiểm. - Nhân viên có khả năng trình bày các điều khoản hợp đồng, quyền lợi và nghĩa vụ của khách hàng một cách dễ hiểu, giúp tạo sự tin tưởng và an tâm. - Một số nhân viên đã thành thạo sử dụng các nền tảng trực tuyến như PRUForce để thực hiện quy trình ký hợp đồng và quản lý hồ sơ khách hàng.	- Một số nhân viên gặp khó khăn trong việc giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình ký kết hợp đồng - Một số trường hợp nhân viên chưa đủ kỹ năng thuyết phục để khách hàng quyết định ký hợp đồng sau khi đã được tư vấn. - Một số nhân viên thiếu kỹ năng rà soát và kiểm tra tính chính xác của thông tin trong hồ sơ yêu cầu bảo hiểm trước khi nộp	- Xử lý tình huống thực tế liên quan đến ký kết hợp đồng - kỹ năng thuyết phục khách hàng bằng cách sử dụng các kỹ thuật giao tiếp và phân tích tâm lý khách hàng. - Nâng cao kỹ năng kiểm tra hồ sơ và sử dụng các công cụ hỗ trợ để đảm bảo tính chính xác và đầy đủ.
Các sản phẩm của công ty	- Có thể giải thích các quyền lợi cơ bản và các tính năng chính của sản phẩm.	- Một số nhân viên chưa nắm vững các sản phẩm có tính năng phức tạp hơn, chẳng hạn như bảo hiểm liên kết đơn vị	- Các khóa học tập trung vào các sản phẩm như bảo hiểm liên kết đơn vị (ILP) hoặc

	- Nhân viên đã thành thạo trong việc tư vấn các sản phẩm phổ biến, ví dụ như PRU Đầu tư linh hoạt, PRU Bảo vệ tối ưu, và các sản phẩm tiết kiệm tài chính. - Nhiều nhân viên đã quen thuộc với việc sử dụng các bảng minh họa để trình bày sản phẩm một cách trực quan và dễ hiểu, nhờ vào các công cụ hỗ trợ như PRUForce.	- hay các gói bảo trợ đặc biệt. - Khi công ty ra mắt các sản phẩm mới, không phải tất cả nhân viên đều nhanh chóng cập nhật thông tin và hiểu rõ các điểm khác biệt.	- các gói bảo hiểm bảo trợ đặc biệt. - Tăng cường kỹ năng giúp nhân viên xác định và gợi ý chính xác các sản phẩm phù hợp với nhu cầu khách hàng. - Tổ chức các buổi đào tạo định kỳ khi có sản phẩm mới
--	--	---	--

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

2.3.3.2. Mục tiêu, đối tượng của đào tạo

Xác định mục tiêu

Mục tiêu đào tạo nhân lực dựa trên mục tiêu chung là giúp người làm hoạt động đào tạo vạch ra những kết quả phải đạt được sau khi thực hiện đào tạo.

Chương trình đào tạo cho nhân viên kinh doanh: Mục tiêu đặt ra của từng năm 2022, năm 2023, năm 2024 là toàn bộ nhân viên mới có thể nắm được kiến thức cơ bản về công ty bao gồm:

Cơ cấu: Các nhân viên mới đều phải học hỏi và hiểu biết về cơ cấu nhân sự, chức năng của các phòng ban. Công ty hoạt động trong lĩnh vực hỗ trợ bảo hiểm và bảo hiểm xã hội, bao gồm các dịch vụ liên quan đến bảo hiểm tài chính và trợ cấp hưu trí.

Mục tiêu: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt hoạt động trong lĩnh vực bảo hiểm với mục tiêu cung cấp các dịch vụ bảo hiểm chất lượng, đảm bảo quyền lợi cho khách hàng và góp phần phát triển thị trường bảo hiểm tại Việt Nam, cụ thể:

- Cung cấp các giải pháp bảo hiểm phù hợp với nhu cầu của khách hàng, đảm bảo quyền lợi và sự an tâm cho khách hàng.

- Mở rộng mạng lưới khách hàng, nâng cao nhận thức về bảo hiểm và thúc đẩy sự phát triển bền vững của ngành.

- Hoạt động công việc theo đúng các quy định của pháp luật Việt Nam về bảo hiểm, đảm bảo tính minh bạch và uy tín.

- Đào tạo và phát triển đội ngũ nhân viên có chuyên môn cao, kỹ năng tư vấn tốt và khả năng phục vụ khách hàng hiệu quả.

Chiến lược kinh doanh của Công ty chủ yếu tập trung vào khách hàng, công nghệ và phát triển bền vững trong tương lai. Hỗ trợ khách hàng nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng và đóng góp tích cực vào sự phát triển của xã hội.

Các kiến thức về bảo hiểm nhân thọ:

- Bảo hiểm nhân thọ: Đảm bảo quyền lợi tài chính cho khách hàng và gia đình trong trường hợp rủi ro

- Bảo hiểm sức khỏe: Hỗ trợ chi phí y tế và chăm sóc sức khỏe toàn diện

- Bảo hiểm đầu tư: Kết hợp giữa bảo vệ tài chính và cơ hội đầu tư sinh lời

- Bảo hiểm giáo dục: Giúp cha mẹ đảm bảo tương lai học vấn cho con cái

Đối với đào tạo nhân viên mới thì cung cấp thông tin ban đầu cho nhân viên về Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt (lịch sử hình thành Công ty, mặt hàng sản xuất, văn hóa làm việc, quy định, quy tắc nội bộ), về công việc (nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn, điều kiện làm việc, chính sách đãi ngộ, lương, thưởng, phụ cấp,...) nhằm tạo được ấn tượng, bầu không khí cũng như hình ảnh, uy tín đối với nhân viên mới. Việc trang bị ngay từ đầu những thông tin và kiến thức cơ bản nhất, sẽ giúp nhân viên tránh khỏi những sai sót và nhanh chóng làm quen với công việc, tạo tâm thế thoải mái, tích cực, giảm lo lắng cho nhân viên mới. Nhằm tiết kiệm chi phí và thời gian cho các hoạt động sau này cho Công ty.

Tuy nhiên, các chương trình đào tạo phần lớn các nhân viên kinh doanh đều phải tham gia đào tạo để có thể đủ điều kiện để nhận các khoản thưởng hoặc thuận lợi cho lộ trình thăng tiến của nhân viên kinh doanh sau này.

Xác định đối tượng đào tạo

Nhu cầu đào tạo phụ thuộc vào số lượng nhân viên mới tuyển vào của Công ty. Đào tạo nhân viên kinh doanh phụ thuộc vào nhu cầu đào tạo để lựa chọn những nhân viên kinh doanh được tham gia đào tạo. Ngoài ra còn xác định theo các tiêu chí:

- Nhân viên kinh doanh mới tuyển: 100% nhân viên mới được tuyển dụng đạt theo yêu cầu của công ty.
- Nhân viên kinh doanh: Những đối tượng nhân viên kinh doanh và đối tượng để đào tạo cho vị trí quản lý thì cần một số tiêu chí lựa chọn khác nhau. Do đó, chúng ta có bảng sau:

Bảng 2.11: Tiêu chí để lựa chọn nhân viên đào tạo tại Công ty

Đối tượng	Tiêu chí lựa chọn
Nhân viên kinh doanh mới	Những người đủ yêu cầu của công ty Những người đã thi đậu đạt chuẩn tại Bộ tài chính.
Nhân viên kinh doanh cũ từ 3 – 4 năm	Còn thiếu hụt một số kỹ năng để hỗ trợ công việc như kỹ năng giao tiếp, xử lý vấn đề khiếu nại, giữ chân khách hàng,...
Ứng viên cho vị trí phó phòng kinh doanh	Làm việc từ 4 tháng đến 6 tháng với vị trí nhân viên kinh doanh Đủ doanh số 80 triệu kết hợp với tuyển dụng theo yêu cầu của công ty Được xét trong vòng 6 tháng Hoàn thành lớp học Tư duy quản lý và kỹ thuật tuyển dụng cơ bản Lớp duy trì PUM (đối với Phó phòng kinh doanh làm trên 3 năm)

	Thông qua phỏng vấn của Giám đốc và Trưởng vùng phát triển kinh doanh
Ứng viên cho vị trí trưởng phòng kinh doanh	Đang là Phó phòng kinh doanh Đủ doanh số 100 triệu và tối thiểu 5 lượt hoạt động (1 lượt 15 triệu/ 1 hợp đồng) cộng thêm tuyển dụng số nhân viên theo yêu cầu của công ty đối với trưởng phòng Hoàn thành lớp học Phát triển và kèm cặp nhân viên kinh doanh mới Được xét trong 6 tháng Thông qua phỏng vấn của Giám đốc và Trưởng vùng phát triển kinh doanh

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Bảng tiêu chí lựa chọn nhân viên để đào tạo nhân viên đào tạo tại công ty thể hiện sự phân hóa rõ ràng theo từng đối tượng, với ưu điểm nổi bật là các tiêu chí định lượng như doanh số, thời gian làm việc và yêu cầu hoàn thành khóa học chuyên môn, giúp giảm thiểu rủi ro chủ quan trong việc lựa chọn đối tượng. Tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế như: tiêu chí cho nhân viên mới còn chung chung, yêu cầu thời gian làm việc quá ngắn đối với vị trí Phó phòng chưa đủ để đánh giá năng lực quản lý, những hạn chế này có thể dẫn đến rủi ro đào tạo không hiệu quả hoặc bỏ sót ứng viên có tiềm năng.

Nội dung đào tạo, phương pháp đào tạo

Như tiêu chí đã trình bày ở trên, ứng với mỗi chương trình đào tạo khác nhau thì chúng ta sẽ có những tiêu chí đào tạo khác nhau. Như vậy, để xem xét rõ hơn về tính tương thích giữa nội dung đào tạo và phương pháp đào tạo thì tôi có bảng số liệu sau đây:

Bảng 2.12: Kế hoạch đào tạo của nhân viên kinh doanh tại Công ty

Đối tượng	Nội dung	Thời gian	Phương pháp	Số lượng người tham gia

Nhân viên kinh doanh mới	Training dành cho nhân viên mới: - Tên, lĩnh vực hoạt động, sản phẩm dịch vụ của công ty - Mục tiêu chiến lược của công ty - Cơ cấu tổ chức, bộ máy lãnh đạo - Văn hóa, tác phong làm việc - Chính sách phúc lợi, lương thưởng - Quy trình làm việc	1 đến 2 ngày	Kèm cấp, chỉ bảo	100 % nhân viên mới
	Khởi nghiệp thành công cùng PVA: - Lịch sử hình thành, vai trò, cơ hội và thách thức của ngành bảo hiểm. - Luật bảo hiểm	4 ngày	Giảng dạy trực tiếp	
Nhân viên kinh doanh	Khởi động: Xây dựng kỹ năng bán hàng (từ tháng 1 đến 3)			
	Xây dựng kỹ năng tư vấn - Lập mục tiêu cá nhân và tiếp cận khách hàng - Thực hiện phân tích và tư vấn theo nhu cầu tài chính của khách hàng - Trình bày giải pháp theo bảng minh họa - Kỹ thuật chốt hợp đồng và giải đáp các thắc mắc thường gặp	2 ngày	Giảng dạy trực tiếp, hội nghị	Khoảng 70% nhân viên tham gia
	- Sản phẩm liên kết bảo hiểm liên kết đơn vị_PRU Đầu tư linh hoạt - Học tối đa thu nhập dành cho nhân viên kinh doanh	4 ngày		

	Học cách sử dụng ứng dụng PRUForce Trợ lý toàn năng của Nhân viên kinh doanh	1 ngày	Tài liệu trên PRExpert	
Tăng tốc: Gia tăng tỷ lệ chốt hợp đồng thành công (từ tháng 4 đến 6)				
	- Giới thiệu về tầm quan trọng của việc xây dựng nguồn khách hàng tiềm năng - Cung cấp các chiến lược để duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng - Giới thiệu tổng quan về nền tảng PRUForce và cách sử dụng	2 ngày	Hội thảo	Từ 60% nhân viên kinh doanh trở lên
	- Cung cấp các kiến thức chuyên sâu về việc xác định khách hàng tiềm năng - Hướng dẫn cách xây dựng chiến lược tăng giá trị cho khách hàng tiềm năng - Hướng dẫn tự đánh giá năng lực, sở thích và mong muốn nghề nghiệp cho nhân viên - Hướng dẫn đặt mục tiêu ngắn hạn và dài hạn, xác định các kỹ năng cần phát triển để có thể lựa chọn lộ trình phù hợp - Chia sẻ các kinh nghiệm thực tế	2 ngày		
Bứt phá: Phát triển kỹ năng bán hàng (từ tháng 7 đến 9)				

- Giới thiệu về khái niệm bán thêm, bán chéo trong kinh doanh bảo hiểm - Hướng dẫn cách phân tích nhu cầu hiện tại và tiềm năng để xác định thêm cơ hội bán thêm và bán chéo - Dạy thêm về các phương pháp tư vấn chuyên nghiệp - Hướng dẫn thu thập và phân tích thông tin khách hàng - Đào tạo kỹ năng đặt câu hỏi - Rèn luyện kỹ năng khai thác thông tin và các phương pháp xử lý từ chối và phản hồi của khách hàng	2 ngày	Giảng dạy trực tiếp	Chỉ còn lại 15 đến 20% nhân viên kinh doanh tham gia (những nhân viên còn hạn chế về các kỹ năng)
Thành công: Gia tăng hiệu suất bán hàng (từ tháng 10 đến 12)			
- Giới thiệu về vai trò cốt lõi của dịch vụ khách hàng - Đào tạo quá trình chăm sóc khách hàng - Các kỹ năng xử lý các vấn đề của khách hàng - Đưa ra các tình huống thực tế để nhân viên thực hành, học hỏi	1 ngày	Hội thảo, hội nghị	Chỉ còn lại 15 đến 20% nhân viên kinh doanh tham gia (những nhân viên còn hạn chế về các kỹ năng)
Đi khảo sát thị trường (một số đội nhóm)	Linh hoạt	Kèm cặp, chỉ bảo	

	Học hỏi cách giao tiếp và các quy trình ký kết hợp đồng Học hỏi trực tiếp khi quản lý tư vấn cho khách hàng			
Phó phòng kinh doanh	Tư duy quản lý và kỹ thuật tuyển dụng cơ bản	2 ngày	Giảng dạy trực tiếp	Ứng viên cho vị trí Phó phòng và trưởng phòng kinh doanh
	Lớp duy trì PUM (đối với phó phòng từ 3 năm trở lên)	2 ngày	Giảng dạy trực tiếp	
Trưởng phòng kinh doanh	Phát triển và kèm cặp nhân viên mới	2 ngày	Giảng dạy trực tiếp, hội thảo	

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Các chương trình này được tổ chức một lần trong thời gian của từng giai đoạn của chương trình đào tạo và mỗi nhân viên kinh doanh được đào tạo một lần, nếu trong thời gian đó nhân viên kinh doanh không thể tham gia các khóa học theo tiến độ có thể báo với quản lý để sắp xếp đăng ký lớp học với các đại lý bảo hiểm khác thuộc Prudential để có thể hoàn thành khóa học theo giai đoạn. Nếu nhân viên kinh doanh không thể hoàn thành các chương trình học trước thì không thể học các chương trình tiếp theo.

Bảng 2.13: Các phương pháp đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

(Đơn vị: Người)

Phương pháp	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tổng số NVKD tham gia đào tạo	220	235	290
Kèm cặp, chỉ bảo	101	105	98
Bài giảng, hội thảo	119	130	192

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Nhìn vào số liệu này cho thấy, số lượng người tham gia vào bài giảng, hội thảo luôn lớn hơn phương pháp kèm cặp, chỉ bảo. Với phương pháp bài giảng, hội thảo người học có thể tiếp thu kiến thức từ người dạy và học hỏi từ những người cùng tham gia, còn đối với phương pháp kèm cặp, chỉ bảo người mới chỉ được nhân viên cũ hay nhân viên có kinh nghiệm chỉ bảo, giảng dạy cách làm việc nhưng lại thiếu đi sự chuyên nghiệp và các bài giảng chuyên sâu hay nhiều kinh nghiệm thực tiễn hơn. Hiện tại Công ty vẫn sử dụng 2 phương pháp này, các phương pháp này có nhiều ưu điểm như người mới được làm quen với nhân viên cũ và hòa nhập vào văn hóa nhanh hơn, tiết kiệm chi phí đào tạo nhân viên mới.

Hình thức đào tạo cho chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh được sử dụng chủ yếu là đào tạo trong công việc, cụ thể là đào tạo các lớp tập huấn tại Công ty. Các lớp huấn luyện sẽ do Trưởng vùng huấn luyện, Trưởng vùng phát triển kinh doanh hoặc do giám đốc kinh doanh dạy là người có kinh nghiệm sâu sắc trong ngành bảo hiểm, kỹ năng trong ngành, với sự hỗ trợ từ Bộ phận Hỗ trợ đại lý để chuẩn bị hậu cần, tài liệu bài giảng. Trong buổi tập huấn người giảng dạy chia sẻ cho nhân viên kinh doanh những kiến thức, kinh nghiệm của bản thân để họ rút ra bài học cho bản thân mình.

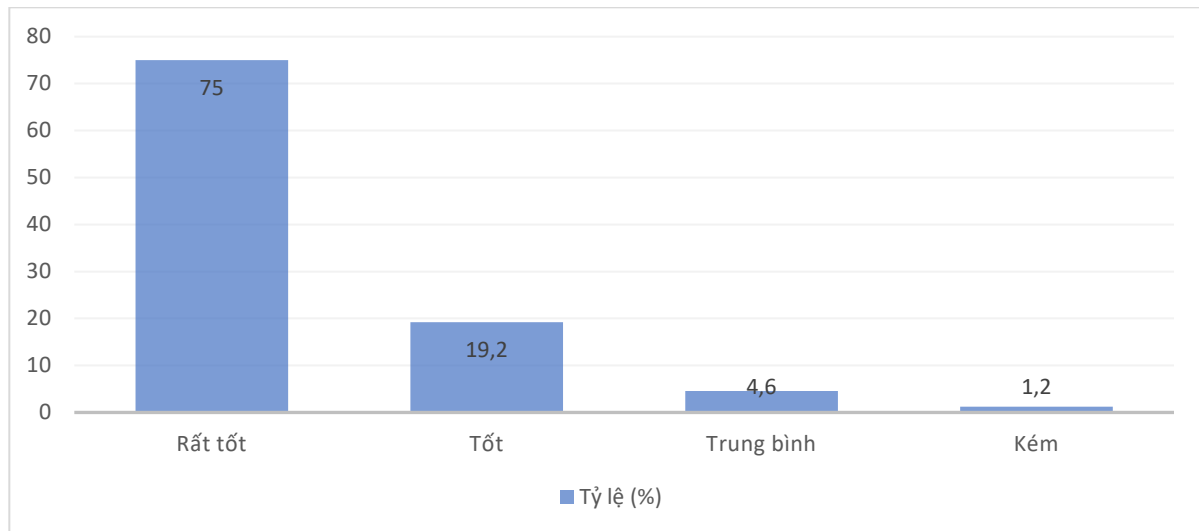
Hình 2.5: Hình ảnh buổi đào tạo và hội thảo tại Công ty



Để đánh giá tình hình đào tạo về nội dung và chương trình đào tạo của nhân viên kinh doanh đối với họ có thật sự hài lòng hay không thì thông qua bảng khảo sát (Phụ lục) công ty đã đưa ra các biểu đồ về sự đánh giá thu được như sau:

Nội dung đào tạo cho nhân viên kinh doanh

Biểu đồ 2.2: Đánh giá mức độ phù hợp về nội dung đào tạo của nhân viên kinh doanh năm 2024



(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của Công ty)

Biểu đồ đánh giá về chương trình đào tạo của nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại lý Bảo hiểm Phong Gia Việt cho thấy mức độ hài lòng của các nhân viên với nội dung đào tạo mà công ty tổ chức. Qua phân tích, có thể nhận thấy rằng chương trình đào tạo đã đạt được nhiều thành công nhất định, đồng thời vẫn tồn tại những điểm cần cải thiện để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của nhân viên.

Đầu tiên, tỷ lệ đánh giá "Rất tốt" chiếm 75%, là con số áp đảo trong tổng thể biểu đồ, cho thấy phần lớn nhân viên kinh doanh cảm nhận rằng chương trình đào tạo thực sự hiệu quả và mang lại giá trị cao. Điều này thể hiện rằng nội dung đào tạo đã phù hợp với yêu cầu thực tế của công việc, đồng thời giúp nâng cao năng lực chuyên môn và hiệu suất làm việc của nhân viên.

Thứ hai, 19,2% nhân viên đánh giá ở mức "Tốt", một tỷ lệ đáng kể nhưng thấp hơn so với mức "Rất tốt". Điều này phản ánh rằng vẫn còn một số khía cạnh của chương trình cần được tối ưu hóa để nâng cao hơn nữa mức độ hài lòng. Đây có thể là cơ hội để công ty xem xét và điều chỉnh các yếu tố như cách thức tổ chức, nội dung chi tiết, hoặc phương pháp giảng dạy.

Cuối cùng, tỷ lệ đánh giá "Trung bình" và "Kém" lần lượt chiếm 4,6% và 1,2%. Mặc dù đây là tỷ lệ nhỏ, nhưng vẫn cần được chú trọng, vì chúng thể hiện rằng có một bộ phận nhân viên chưa hài lòng hoặc chưa cảm thấy chương trình đào tạo thực sự đáp ứng được nhu cầu của họ. Công ty cần nghiên cứu kỹ lưỡng các phản hồi của nhóm này để nhận diện các vấn đề cụ thể và đưa ra giải pháp khắc phục, chẳng hạn như cải tiến tài liệu đào tạo, tăng cường tính thực tiễn hoặc tạo môi trường học tập thân thiện hơn.

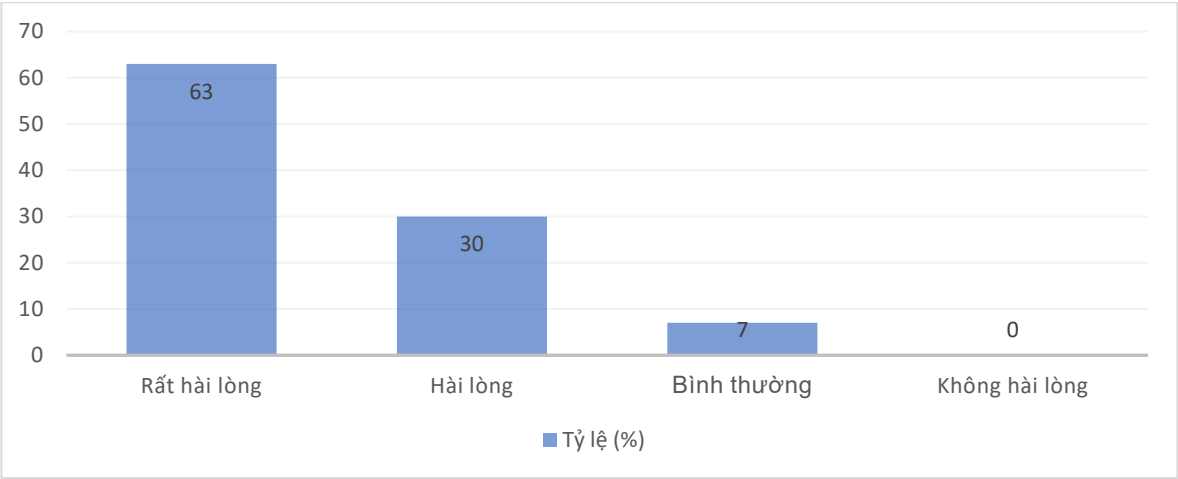
Nhìn chung, biểu đồ đánh giá này cho thấy chương trình đào tạo của công ty đã nhận được sự công nhận tích cực từ đa số nhân viên kinh doanh. Tuy nhiên, để duy trì và nâng cao chất lượng đào tạo trong tương lai, công ty cần lắng nghe ý kiến phản hồi và liên tục điều chỉnh, cải tiến nội dung chương trình theo nhu cầu thực tế của đội ngũ nhân viên.

Chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh

Sau khi kết thúc chương trình đào tạo, phụ trách đứng lớp là Trưởng vùng huấn luyện trực tiếp đánh giá thái độ, kỹ năng làm việc của Nhân viên kinh doanh. Sau khi đánh giá sẽ phải làm báo cáo đánh giá về cho Tổng công ty Prudential, từ đó rút ra những hạn chế của chương trình, đồng thời là bài học rút kinh nghiệm cho những chương trình sau.

Đồng thời thu thập những thông tin ý kiến của Nhân viên kinh doanh tham gia đào tạo về chất lượng, bài giảng, chuẩn bị có những hạn chế thiếu sót gì cần khắc phục trong thời gian tới. Công ty thực hiện khảo sát sự hài lòng của Nhân viên kinh doanh được kết quả sau:

Biểu đồ 2.3: Mức độ hài lòng về chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh năm 2024



(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của Công ty)

Theo biểu đồ cho thấy phần lớn người tham gia đào tạo Nhân viên kinh cho rằng rất hài lòng với chương trình đào tạo chiếm 63%, xếp sau là mức độ hài lòng chiếm 30% và mức độ bình thường chiếm tỷ lệ thấp là 7% và không có không hài lòng. Thông qua đó thấy được chương trình đào tạo Nhân viên kinh doanh đáp ứng được kỳ vọng của Nhân viên kinh doanh về chương trình thông qua học tập, giảng dạy. Tuy nhiên, vẫn có tỷ lệ cảm thấy bình thường do đó Công ty cần tìm ra nguyên nhân khắc phục để đạt hiệu quả trong các chương trình đào tạo sau này.

Qua đó, chúng tôi cũng đã khảo sát riêng (Phụ lục) đối với nhân viên kinh doanh về nội dung đào tạo để xem nội dung có phù hợp thật sự với họ hay không? Sau khi phát ra 56 phiếu khảo sát thì thu về được kết quả trong bảng sau:

Bảng 2.14: Kết quả khảo sát nhân viên kinh doanh

(Đơn vị: %)

MỨC ĐỘ HIỂU BIẾT VỀ MỤC TIÊU			
Nội dung	Hiểu rất rõ	Hiểu	Không hiểu
Anh/ Chị có hiểu rõ về các mục tiêu của công ty không?	50	39.3	10.7

Anh/ Chị có hiểu được lý do vì sao mình cần phải học và biết về các mục tiêu của công ty không?	53.6	35.7	10.7	
MỨC ĐỘ PHÙ HỢP				
	Rất phù hợp	Phù hợp	Ít phù hợp	Không phù hợp
Anh chị cảm thấy nội dung đào tạo của công ty có phù hợp với mục tiêu của công ty không?	72.2	22.3	5.5	
Anh/ Chị thấy nội dung của các chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo có phù hợp với nhau không?	77.8	16.7	5.5	
Anh/ chị cảm thấy nội dung các chương trình đào tạo như thế nào có phù hợp với mình không?	55	34.3	10.7	
Các phương pháp giảng dạy có phù hợp với anh chị không?	49.6	37.9	12.5	
SỐ LẦN THAM GIA ĐÀO TẠO				
	Dưới 5 lần	Từ 5 đến 11 lần	Trên 11 lần	
Anh/ Chị đã được tham gia đào tạo được mấy lần?	39.3	42.9	17.9	

(Nguồn: Kết quả khảo sát)

Qua kết quả trên cho ta thấy, hơn 80% nhân viên hiểu về mục tiêu và lý do vì sao mà họ phải tham gia đào tạo. Đa số đánh giá nội dung đào tạo rất phù hợp và cảm thấy phù hợp

với mục tiêu của công ty với mức trên 70%, điều này phản ánh sự liên kết tốt giữa nội dung đào tạo và nhu cầu thực tế. Tuy nhiên, tỷ lệ ít phù hợp vẫn cần xem xét và cải thiện. Có khoảng 89.3% nhân viên đánh giá nội dung đào tạo phù hợp với cá nhân họ, cho thấy sự hiệu quả trong việc thiết kế chương trình. Nhưng vẫn còn một số ít cảm thấy không phù hợp với họ. Về số lần tham gia đào tạo nhân viên tham gia từ 5 đến 11 lần chiếm 42.9% hoặc dưới 5 lần chiếm 39.3% điều này cho thấy mức độ tham gia vừa phải và còn ít có thể họ là nhân viên mới và cần thêm sự khuyến khích để tăng cường đào tạo sâu hơn.

2.3.4. Chi phí đào tạo

Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt vì là đại lý phân phối duy nhất một sản phẩm bảo hiểm nhân thọ của Công ty Prudential nên chi phí cho các chương trình đào tạo thường được Công ty Prudential hỗ trợ một phần hoặc toàn bộ. Ví dụ, các chi phí liên quan đến tài liệu học tập và lệ phí thi cấp chứng chỉ thường được Prudential chi trả. Tuy nhiên, một số khoản chi phí nếu lớp học được tổ chức ở xa bắt buộc nhân viên phải di chuyển đến đó để học thì thường công ty sẽ lo chi phí ăn uống, nơi ở, nhân viên lo chi phí đi di chuyển. Các khóa học ở xa thường sẽ do bên Công ty chính Prudential chọn địa điểm tổ chức. Theo khảo sát của Công ty thì có đến 70% nhân viên thích đi đào tạo ở nơi xa vì họ có thể được trải nghiệm, giao lưu, học hỏi với các nhân viên kinh doanh ở vùng khác và mở rộng thêm được mối quan hệ. Còn lại 20% nhân viên kinh doanh không muốn đi xa vì họ không thể sắp xếp được thời gian hoặc không muốn bỏ ra chi phí để tham gia, tuy nhiên họ có thể đợi đến khi tại Đà Nẵng tổ chức lớp học đầy đủ để tham gia.

Bảng 2.15: Địa điểm và chi phí đi lại của nhân viên khi tham gia đào tạo xa.

Địa điểm	Chi phí di chuyển (1 người)
Hồ Chí Minh	460.000VND - 1.787.000VND
Hà Nội	400.000VND - 1.660.000VND
Quảng Ngãi	150.000VND - 450.000VND
Nha Trang	340.000VND - 800.000VND
Đà Lạt	410.000 VND - 1.887.000VND
Quy Nhơn	330.000VND - 800.000VND

Qua bảng chi phí cho thấy một số địa điểm chi phí đi lại khá cao có thể gây nên áp lực về chi phí cho nhân viên, đặc biệt với những địa điểm ở xa hoặc vé đắt như Đà Lạt hay TP. Hồ Chí Minh. Để khuyến khích nhân viên tham gia và giảm áp lực tài chính, công ty có thể xem xét hỗ trợ một phần phí đi lại như: 30% hoặc 50% như một chế độ phúc lợi, đồng thời cân nhắc tổ chức các buổi đào tạo tại những địa điểm có chi phí hợp lý hơn.

2.3.5. Lựa chọn giảng viên đào tạo

Giảng viên đứng lớp để giảng dạy là trainer từ Công ty Prudential thường là Trưởng vùng huấn luyện miền Trung hoặc là nhân viên thuộc phòng huấn luyện của thuộc Prudential cử đến để giảng dạy cho các lớp học để đào tạo cho nhân viên về sản phẩm, các điều luật về bảo hiểm nhân thọ,...

Giảng viên đào tạo cần có đủ các điều kiện sau:

Kiến thức chuyên môn: Phải hiểu biết sâu rộng về ngành bảo hiểm, các sản phẩm và dịch vụ của Prudential

Kỹ năng giảng dạy: Có khả năng truyền đạt thông tin một cách rõ ràng, dễ hiểu và hấp dẫn đến người học

Kinh nghiệm thực tế: Là người có nhiều kinh nghiệm làm việc trong ngành bảo hiểm hoặc đào tạo

Các kỹ năng mềm: Kỹ năng giao tiếp, kỹ năng thuyết trình trước đám đông và có khả năng quản lý lớp học một cách hiệu quả

Đạt được các chứng chỉ liên quan: Các chứng chỉ chuyên môn và kỹ năng giảng dạy

Các nhân viên bộ phận đào tạo phải trải qua các chương trình đào tạo và các chứng chỉ cần thiết:

- Prudential thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo nội bộ để nâng cao kiến thức về sản phẩm và kỹ năng giảng dạy

- Các khóa học về kỹ năng giảng dạy chuyên sâu, các khóa học này thường tập trung vào kỹ năng phát triển kỹ năng truyền đạt và quản lý lớp học

- Các chương trình đào tạo về sản phẩm và dịch vụ mới và nắm vững thông tin của từng sản phẩm bảo hiểm nhân thọ, quy trình tư vấn và chăm sóc khách hàng.

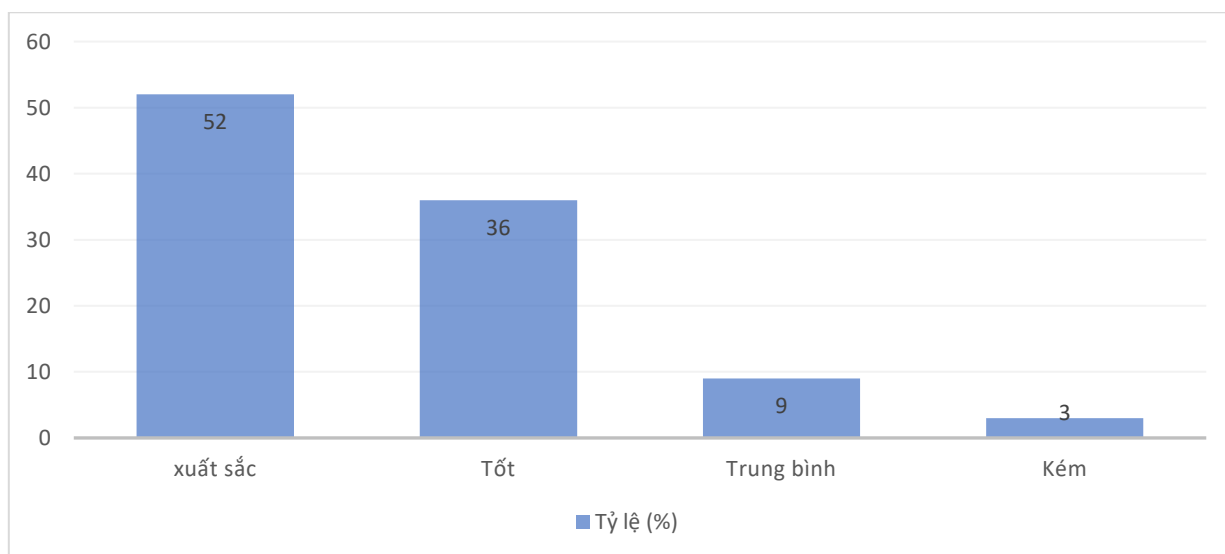
- Cần phải có chứng chỉ đại lý bảo hiểm, đây là chứng chỉ bắt buộc do Bộ Tài chính cấp, chứng minh năng lực chuyên môn trong lĩnh vực bảo hiểm

- Chứng chỉ kỹ năng giảng dạy là các chứng chỉ như TESOL, TEFL hoặc các khóa học tương tự về kỹ năng giảng dạy

- Chứng chỉ chuyên môn của ngành bảo hiểm. Ví dụ như LOMA hoặc các chứng chỉ quốc tế khác liên quan đến bảo hiểm và tài chính.

Để có kết quả khả quan và nhìn nhận thực tế nhất về người giảng dạy xem liệu khả năng của họ có phù hợp để giảng dạy lớp đào tạo cho nhân viên kinh doanh hay không thì chúng tôi đã khảo sát và có biểu đồ đánh giá về chất lượng của giảng dạy như sau:

Biểu đồ 2.4: Đánh giá mức độ chất lượng người giảng dạy của nhân viên kinh doanh năm 2024



(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của Công ty)

Biểu đồ đánh giá chất lượng người giảng dạy của nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại lý Bảo hiểm Phong Gia Việt cho thấy mức độ hài lòng của nhân viên đối với giảng viên trong các chương trình đào tạo.

Theo biểu đồ, tỷ lệ đánh giá "Xuất sắc" chiếm 52%, cho thấy hơn một nửa nhân viên kinh doanh cảm nhận rằng giảng viên sở hữu kiến thức chuyên môn vững vàng, phương pháp giảng dạy hiệu quả và khả năng truyền đạt xuất sắc.

Tỷ lệ đánh giá "Tốt" chiếm 36%, đây cũng là một tỷ lệ đáng kể, chứng minh rằng phần lớn nhân viên hài lòng với chất lượng giảng dạy. Tuy nhiên, mức đánh giá này gợi ý rằng vẫn còn một số khía cạnh có thể được cải thiện để nâng cao hơn nữa trải nghiệm học tập, chẳng hạn như sự tương tác giữa giảng viên và học viên, hoặc sự cập nhật kiến thức sát thực tế hơn.

Mức độ đánh giá "Trung bình" và "Kém" lần lượt chiếm 9% và 3%. Dù đây là tỷ lệ nhỏ, nhưng vẫn đặt ra yêu cầu cho công ty cần nghiên cứu phản hồi từ nhóm này để tìm hiểu nguyên nhân cụ thể, ví dụ như phương pháp giảng dạy chưa phù hợp, khả năng ứng dụng kiến thức vào thực tế còn hạn chế, hoặc thiếu sự hỗ trợ trong quá trình học tập.

Nhìn chung, biểu đồ phản ánh sự thành công trong việc tổ chức chương trình đào tạo, với đa số nhân viên đánh giá cao chất lượng giảng viên. Tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa hiệu quả đào tạo và mức độ hài lòng của toàn bộ nhân viên kinh doanh, công ty nên không ngừng cải tiến nội dung đào tạo, đa dạng hóa phương pháp giảng dạy và thường xuyên lắng nghe ý kiến phản hồi từ học viên.

2.3.6. Đánh giá thực hiện đào tạo nguồn nhân lực

Đánh giá từ phía người đào tạo

Nội dung đào tạo: Phần lớn nội dung đào tạo do bên Công ty Prudential biên soạn bên cạnh đó có sự hỗ trợ từ các quản lý các đội nhóm nên việc đánh giá chương trình chủ yếu sử dụng qua bảng câu hỏi, khảo sát không sử dụng pháp phỏng vấn, trao đổi trực tiếp.

Đánh giá học viên: Đánh giá học viên cuối buổi dựa trên tiêu chí như tham gia đầy đủ khóa học, khả năng tiếp thu kiến thức.

Sau chương trình đào tạo, người giảng viên sẽ trực tiếp đánh giá thái độ học tập, khả năng tiếp thu qua bài kiểm tra và làm bài kiểm tra. Kết quả đánh giá được tổng hợp gửi về Phòng huấn luyện của Công ty.

Kết quả sau khi đào tạo được đánh giá trên các tiêu chí như: Sự thay đổi về kiến thức, hành vi, kỹ năng, chất lượng, hiệu quả làm việc, sự thay đổi về thái độ, hành vi so với trước khi đào tạo. Hiện nay Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt đã thực hiện và cho kết quả như sau:

Kết quả đào tạo và mức độ đáp ứng mục tiêu đào tạo

Sau khi thực hiện Công ty tiến hành đánh giá mức độ thực hiện chương trình đào tạo so với mục tiêu đề ra được kết quả:

- Chương trình đào tạo nhân viên mới mức hoàn thành là 100%
- Chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh mức hoàn thành được thể hiện như sau:

Bảng 2.16: Kết quả hoàn thành khóa đào tạo nhân viên kinh doanh giai đoạn năm 2022 – 2024

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tổng số NVKD	229	249	297
Được đào tạo	220	235	290
Hoàn thành chương trình đào tạo	200	215	275
Mức độ đáp ứng (%)	90,91	91,49	94,83

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Qua bảng số liệu cho thấy, so với mục tiêu trong các năm đề ra có duy nhất năm 2022 đạt chỉ tiêu, còn lại năm 2023 và 2024 đều hoàn thành mục tiêu đề ra là hàng năm 90% nhân viên hoàn thành khóa đào tạo.

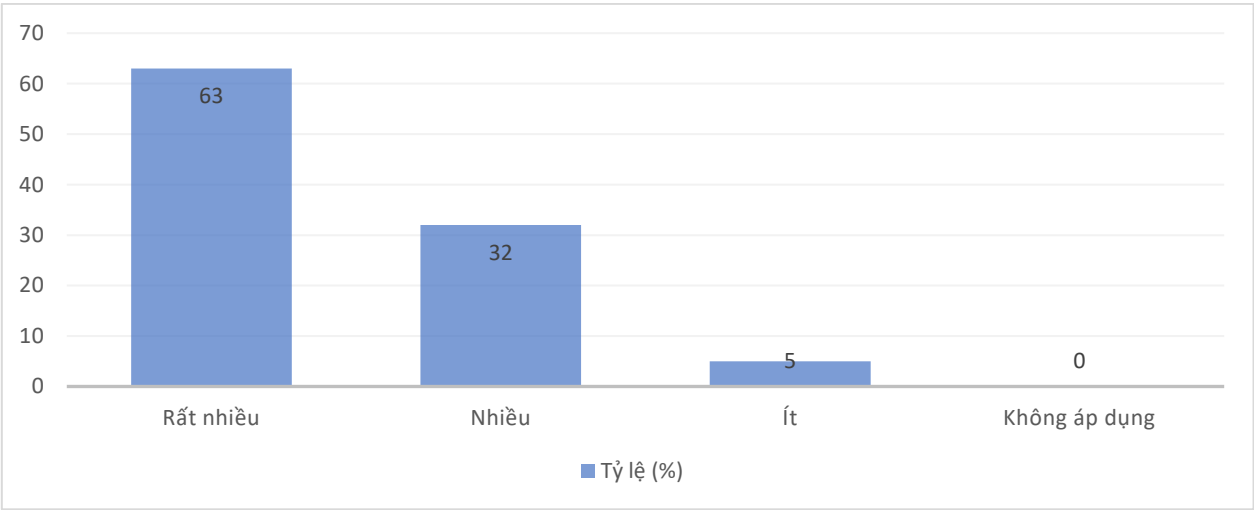
Sự gia tăng đều đặn cho thấy chương trình đào tạo không chỉ được cải thiện về chất lượng mà còn ngày càng đáp ứng tốt hơn nhu cầu thực tế của nhân viên và công việc. Nhìn chung, các chỉ tiêu trong bảng số liệu cho thấy Công ty TNHH MTV Đại lý Bảo hiểm Phong Gia Việt đã đạt được nhiều thành tựu tích cực trong công tác đào tạo nhân viên kinh doanh. Tuy nhiên, để tiếp tục duy trì và nâng cao hiệu quả đào tạo trong tương lai, công ty

cần tập trung vào việc tối ưu hóa nội dung chương trình, đa dạng hóa phương pháp đào tạo và đảm bảo rằng mọi nhân viên đều có cơ hội phát triển một cách toàn diện.

Mức độ áp dụng vào thực hiện công việc của nhân viên kinh doanh sau đào tạo

Để đánh giá hiệu quả của hoạt động này xét các nhân viên sau khóa học họ làm việc như thế nào? Họ có phát huy được kiến thức đã học về sản phẩm, quy trình làm việc hay không? Mức độ áp dụng vào thực hiện công việc của nhân viên kinh doanh sau đào tạo. Thông qua khảo sát khả năng làm việc của nhân viên kinh doanh tại Công ty sau khóa đào tạo cho ra kết quả được biểu đồ như sau:

Biểu đồ 2.5: Mức độ áp dụng sau đào tạo vào thực hiện công việc của nhân viên kinh doanh năm 2024



(Nguồn: Điều tra khảo sát của Công ty)

Qua biểu đồ cho thấy rằng khả năng làm việc sau khóa đào tạo của nhân viên kinh doanh tốt hơn rất nhiều chiếm 63%. Điều đó cho thấy chất lượng của chương trình đào tạo đã đáp ứng được nhu cầu của công việc mà Công ty đề ra. Tuy nhiên vẫn còn một số người có ý kiến rằng ít áp dụng được trong công việc, có thể nhân viên kinh doanh chỉ tập trung vào chương trình đào tạo mà sao nhãng công việc, thời gian đào tạo thiếu sự linh hoạt do người tham gia đào tạo không tham gia đầy đủ được.

Bảng 2.17: Sự thay đổi thái độ, hành vi sau đào tạo

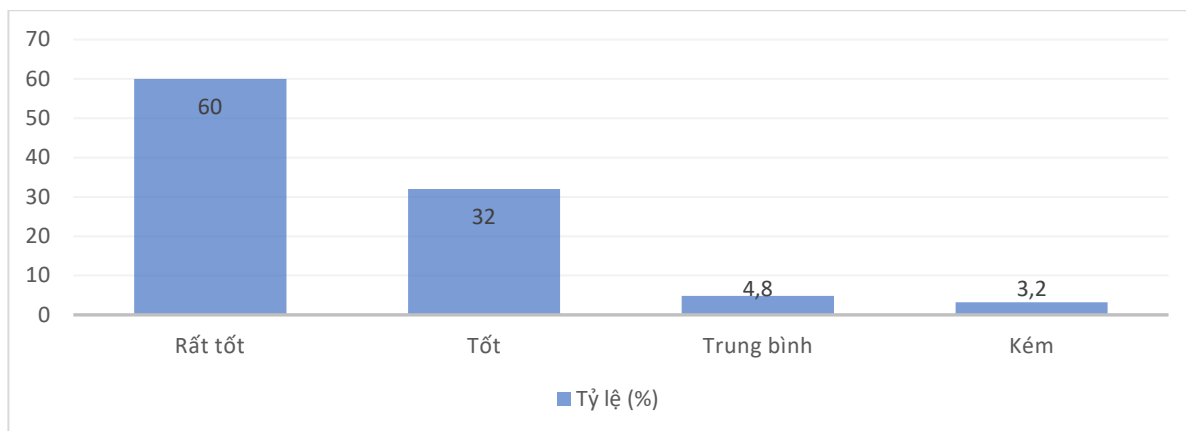
Tiêu chí	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Rất hăng hái, tích cực trong công việc	195	70,91
Hăng hái tích cực trong công việc	75	27,27
Không thay đổi	5	1,82
Vẫn thờ ơ, bất mãn trong công việc	0	0

(Nguồn: Điều tra khảo sát của Công ty)

Kết quả điều tra này dựa trên sự đánh giá của những nhân viên kinh doanh tham gia chương trình đào tạo năm 2024. Dựa vào bảng kết quả trên cho thấy tỷ lệ phần lớn nhân viên kinh doanh rất hăng hái, tích cực trong công việc chiếm 70,91%, xếp sau đó là mức độ hăng hái tích cực trong công việc chiếm 27,27%. Kết quả cho thấy nhân viên kinh doanh khi tham gia đào tạo đã có sự thay đổi tích cực trong công việc, hoạt động đào tạo diễn ra đáp ứng được mục tiêu ban đầu đề ra là 95% người tham gia thay đổi hành vi của bản thân. Tuy không có trường hợp thờ ơ, bất mãn trong công việc nhưng vẫn tồn tại tỷ lệ nhỏ 1,82% không có thay đổi trong công việc. Tỷ lệ đó công ty cần khắc phục tối đa nhất có thể để mọi nhân viên kinh doanh được tham gia đào tạo có sự thay đổi trong công việc, góp phần nâng cao hiệu suất làm việc.

Đánh giá chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ chương trình đào tạo

Biểu đồ 2.6: Đánh giá chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ chương trình đào tạo



(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của Công ty)

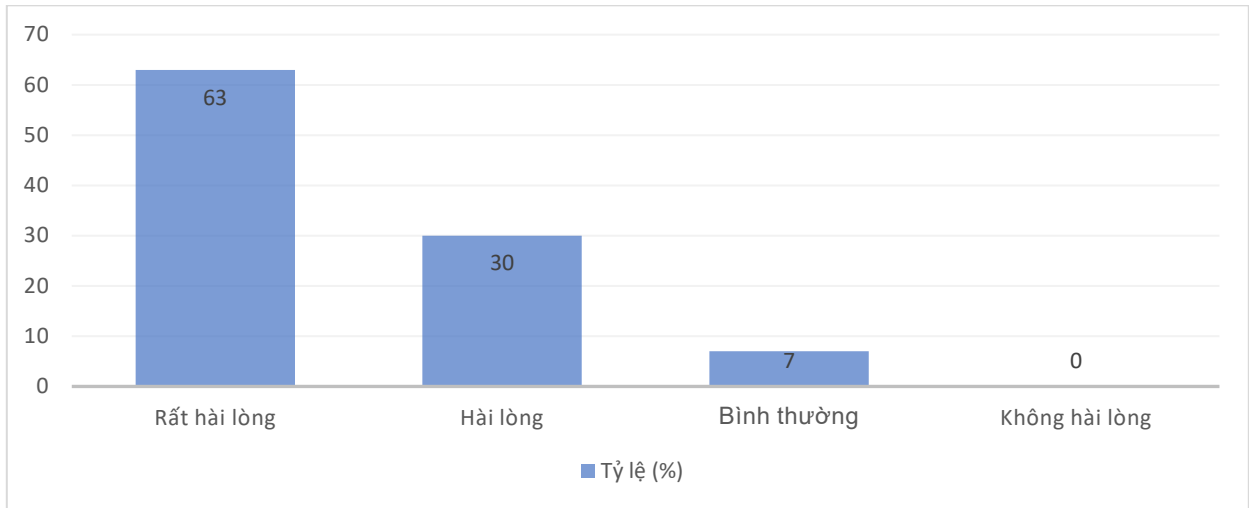
Qua biểu đồ có thể thấy, cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ cho đào tạo của Công ty khá đầy đủ, chất lượng tốt đáp ứng với yêu cầu đào tạo. Tuy nhiên, vẫn còn 8% ý kiến đánh giá cho rằng cơ sở vật chất còn nhiều hạn chế. Để chất lượng buổi đào tạo được diễn ra tốt nhất công ty cần cải tiến và nâng cao chất lượng cơ sở vật chất nhiều hơn nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc đào tạo.

Chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh

Sau khi kết thúc chương trình đào tạo, phụ trách đứng lớp là Trưởng vùng huấn luyện trực tiếp đánh giá thái độ, kỹ năng làm việc của Nhân viên kinh doanh. Sau khi đánh giá sẽ phải làm báo cáo đánh giá về cho Tổng công ty Prudential, từ đó rút ra những hạn chế của chương trình, đồng thời là bài học rút kinh nghiệm cho những chương trình sau.

Sau khi đánh giá Tổng Công ty Prudential tổng hợp kết quả và phản hồi kết quả đánh giá nhân viên kinh doanh tham gia đào tạo để nắm được khả năng bản thân mình sau đào tạo đạt được những gì còn thiếu sót cần khắc phục. Đồng thời thu thập những thông tin ý kiến của Nhân viên kinh doanh tham gia đào tạo về chất lượng, bài giảng, chuẩn bị có những hạn chế thiếu sót gì cần khắc phục trong thời gian tới. Công ty thực hiện khảo sát sự hài lòng của Nhân viên kinh doanh được kết quả sau:

Biểu đồ 2.7: Mức độ hài lòng về chương trình đào tạo nhân viên kinh doanh năm 2024



(Nguồn: Kết quả điều tra khảo sát của Công ty)

Theo biểu đồ cho thấy phần lớn người tham gia đào tạo Nhân viên kinh cho rằng rất hài lòng với chương trình đào tạo chiếm 63%, xếp sau là mức độ hài lòng chiếm 30% và mức độ bình thường chiếm tỷ lệ thấp là 7% và không có không hài lòng. Thông qua đó thấy được chương trình đào tạo Nhân viên kinh doanh đáp ứng được kỳ vọng của Nhân viên kinh doanh về chương trình thông qua học tập, giảng dạy. Tuy nhiên, vẫn có tỷ lệ cảm thấy bình thường do đó Công ty cần tìm ra nguyên nhân khắc phục để đạt hiệu quả trong các chương trình đào tạo sau này.

Ngoài ra, sau khi thực hiện đào tạo cho nhân viên kinh doanh đã có những kết quả khả quan như doanh thu số hợp đồng đã tăng qua các năm và mức độ khiếu nại của khách hàng về vấn đề bảo hiểm, nhân viên tư vấn cải thiện giảm dần qua các các năm được thể hiện qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.18: Số lượng khiếu nại của khách hàng tại công ty

Năm	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Số lượng khiếu nại	13	7	4

(Nguồn: Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt)

Qua số liệu này cho thấy số lượng khiếu nại đã giảm qua từng năm, cho thấy chất lượng về kỹ năng làm việc, tư vấn và giải quyết các khiếu nại của nhân viên kinh doanh đối

với khách hàng đã tốt hơn. Như vậy, chương trình đào tạo, những nội dung đào tạo đã được các nhân viên kinh doanh áp dụng vào công việc rất tốt.

2.4. Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

2.4.1. Những mặt đạt được và nguyên nhân

Đối với Công ty

Trong thời gian qua Công ty luôn có sự quan tâm đến hoạt động đào tạo nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên kinh doanh, Công ty đã quan tâm tạo điều kiện thuận lợi trong công tác tiến hành đào tạo và thu được những kết quả:

- *Thứ nhất*, doanh thu của Công ty trong giai đoạn 2022 – 2024 tăng lên, qua đó có thể thấy đội ngũ nhân viên kinh doanh đã giúp Công ty tăng được doanh thu. Doanh thu từ năm 2023 đến 2024 có độ tăng trưởng hơn so với năm 2022, một phần do số lượng nhân viên kinh doanh tăng. Do đó, cho thấy doanh thu tăng thể hiện sự cố gắng của đội ngũ nhân viên kinh doanh để duy trì sự tăng trưởng doanh thu cho Công ty.

- *Thứ hai*, về chương trình đào tạo: các chương trình đào tạo cũng như nội dung đào tạo phù hợp với công ty. Đặc biệt khi nhân viên kinh doanh trong công ty được đào tạo một cách bài bản thì các hoạt động tổ chức trong công ty sẽ đạt được hiệu quả cao hơn, tăng năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh cho toàn công ty. Quá trình lên kế hoạch, nội dung chương trình đào tạo được diễn ra nhanh, chính xác thúc đẩy quá trình đào tạo diễn ra đúng tiến độ.

- *Thứ ba*, đào tạo đem lại không khí làm việc tích cực hơn. Đó cũng là một trong những hoạt động góp phần xây dựng văn hóa làm việc cho Công ty. Từ sau khi trải qua chương trình đào tạo thái độ làm việc trong Công ty có phần cải thiện tích cực, mọi người hăng say làm việc, tích cực thảo luận trong các buổi họp. Từ đó, mang lại cảm giác tích cực khi làm việc, không khí ở Công ty lúc nào cũng tràn đầy năng lượng, nhiệt huyết.

Đối với nhân viên kinh doanh

- *Thứ nhất*, việc đào tạo giúp gắn kết nhân sự trong Công ty với nhau. Đào tạo chuyên môn với nhân viên kinh doanh giúp cho những nhân viên mới có cơ hội gặp gỡ, giao lưu với những người cùng vào làm, họ có thể cùng hỗ trợ nhau trong công việc.

- *Thứ hai*, tạo động lực cho nhân viên kinh doanh cố gắng hơn trong công việc. Những người được tham gia đào tạo là một vinh dự, tự hào chính họ là những người có thể vận dụng những kiến thức học được ứng dụng vào trong thực tế để giải quyết các vấn đề trong công việc, đem lại những hợp đồng và mang lại giải pháp tài chính cho nhiều người.

- *Thứ ba*, giúp cho nhân viên kinh doanh nâng cao hiểu biết cũng như kiến thức chuyên môn để vận dụng vào công việc. Minh chứng cho khả năng áp dụng kiến thức được đào tạo vào trong công việc đã hiện thực được khả năng hiểu biết của nhân viên kinh doanh được nâng lên

- *Thứ tư*, bổ sung các kỹ năng cho nhân viên kinh doanh trong Công ty giúp họ hoàn thiện bản thân mình hơn, đạt hiệu quả cao hơn trong công việc. Thông qua đào tạo nhân viên kinh doanh được bổ sung về sản phẩm hay quy trình làm việc.

Nguyên nhân

- *Một là*, sự lãnh đạo của Ban giám đốc Công ty. Để Công ty đạt được những kết quả trên là nhờ vào Ban lãnh đạo đã luôn quan tâm đến hoạt động đào tạo của Công ty, nó được thể hiện qua việc Giám đốc hay các trưởng ban trực tiếp tham gia đào tạo nhà quản lý. Ngoài ra, lãnh đạo Công ty thường xuyên hỏi thăm tình hình hoạt động đào tạo, tình hình sau đào tạo, tình hình sau đào tạo nhân viên kinh doanh. Nhờ có sự quan tâm kịp thời, đúng lúc từ lãnh đạo nên nhân viên kinh doanh cũng những người thực hiện đào tạo luôn cố gắng hết mình vì công việc.

- *Hai là*, nhờ sự hợp tác của các bộ phận có liên quan. Để có kết quả đó, ngoài Bộ phận hỗ trợ đại lý phụ trách đào tạo làm các công việc hậu cần để chuẩn bị cho các chương trình, chuẩn bị tài liệu cho bài giảng hay chuẩn bị phòng đào tạo thì còn có sự tham gia của Phòng kinh doanh. Phòng kinh doanh đã tích cực hợp tác để đánh giá, lựa chọn những Nhân viên kinh doanh đủ điều kiện tham gia đào tạo.

- *Ba là*, nhờ vào đội ngũ Nhân viên kinh doanh, dưới áp lực công việc nhưng đội ngũ Nhân viên kinh doanh của Công ty luôn cố gắng hoàn thành mọi mục tiêu đề ra, đồng thời thực hiện tốt nhiệm vụ đào tạo. Bên cạnh đó, Nhân viên kinh doanh luôn chăm chỉ làm việc, nhiệt tình tham gia các chương trình đào tạo. Chính thái độ hợp tác của Nhân viên kinh doanh góp phần làm nên sự thành công của mỗi chương trình đào tạo. Do đó, để có

được những hoạt động đào tạo thành công là nhờ vào công sức to lớn của đội ngũ Nhân viên kinh doanh.

2.4.2. Những mặt hạn chế và nguyên nhân

Bên cạnh những điểm đạt được thì hoạt động đào tạo tại Công ty vẫn tồn tại một số hạn chế:

- *Thứ nhất*, công tác xác định nhu cầu đào tạo đôi khi còn chưa hoàn toàn gắn với nhu cầu làm việc và đôi khi còn chưa thật sự phù hợp. Công tác xác định nhu cầu của công ty được xác định một chiều từ cấp quản lý mà không lắng nghe ý kiến nhân viên. Chưa đánh giá rõ ràng sự chênh lệch giữa kỹ năng hiện có của nhân viên và yêu cầu công việc, dẫn đến việc chọn nội dung đào tạo chung chung, thiếu trọng tâm. Trong các cuộc phỏng vấn của nhân viên hành chính đã có ý kiến cho rằng họ không thực sự cần thiết tham gia đào tạo quá nhiều bởi nếu có thời gian họ có thể tự tìm hiểu. Đó làm một minh chứng cho thấy vẫn tồn tại sai lầm trong khâu xác định đối tượng tham gia đào tạo, do vậy để khắc phục tình trạng này việc lấy thông tin về nhu cầu xin đào tạo NVKD của công ty phải làm tốt hơn.

- *Thứ hai*, nội dung của chương trình đào tạo chưa thực sự chuyên sâu và thực tế, chủ yếu là lý thuyết. Các chương trình đào tạo của Công ty chủ yếu nhằm đến bù đắp những kỹ năng, kiến thức thiếu hụt của nhân viên kinh doanh nhưng lại thiếu đi sự nghiên cứu chuyên sâu trong việc để làm thế nào áp dụng kiến thức hiệu quả nhất. Bên cạnh đó những tình huống thực tế được đưa vào cho NVKD còn hạn chế và hay bị lặp đi lặp lại sẽ khiến mọi người thấy nhàm với lượng kiến thức trong một buổi đào tạo.

- *Thứ ba*, các hình thức và phương pháp đào tạo còn hạn chế, chưa đa dạng. Hiện tại Công ty đang sử dụng hình thức đào tạo trong công việc, trong đó phương pháp được sử dụng rộng rãi là bài giảng tại lớp học và phương pháp kèm cặp chỉ bảo đối với những nhân viên mới. Còn với nhân viên đã vào làm việc thực hiện chủ yếu là phương pháp giảng dạy tại lớp học và phương pháp hội thảo. Với sự thay đổi của thị trường cùng xu hướng công nghệ số Công ty còn hạn chế về phương pháp đào tạo. Tại các lớp học đã được sử dụng những hình ảnh, slide hay máy chiếu tuy nhiên không khí lớp học đôi khi khá nhàm chán, khiến người học đôi lúc cảm thấy khó chịu. Mặt khác, nghiên cứu đưa vào áp dụng các công

cụ, hệ thống học tập trực tuyến chưa được thực sự quan tâm đầu tư nên người học chưa có nhiều cơ hội để chủ động học tập theo nhu cầu.

- *Thứ tư*, địa điểm đào tạo còn hạn chế, do mong muốn tiết kiệm tối đa về chi phí đào tạo nên công ty chủ yếu được sử dụng trong các buổi đào tạo đều được diễn ra tại văn phòng của Công ty. Nó khiến người tham gia cảm thấy nhàm, bó hẹp trong một không gian dẫn đến khả năng tiếp thu, khả năng học hỏi, sáng tạo của mọi người không được phát huy. Địa điểm cũng là một yếu tố giúp người tham gia đào tạo cảm thấy hứng thú hơn, có động lực hơn để tham gia. Tuy nhiên đào tạo tại một không gian sẽ không còn hứng thú vì ngày nào họ cũng phải đến làm việc tại Công ty quen mãi một địa điểm.

- *Thứ năm*, chưa xây dựng văn hóa đào tạo riêng. Văn hóa đào tạo là một nét riêng biệt tạo nên sự riêng biệt giữa các doanh nghiệp, là một phần tạo nên hệ sinh thái trong mỗi công ty. Hiện nay, công ty vẫn đang thực hiện những văn hóa làm việc theo kiểu cũ, chưa có nhiều đổi mới với thời đại. Công ty vẫn thực hiện những văn hóa làm việc trực tiếp là nhiều, còn với làm việc trực tuyến mới được thực hiện trong thời gian công ty phải làm việc tại nhà.

- *Thứ sáu*, hệ thống kiểm tra, đánh giá đào tạo đối với NVKD của công ty vẫn còn sơ sài, không trọng tâm vào vấn đề chính, chưa thực hiện thường xuyên và đúng quy trình, hình thức đánh giá qua bảng câu hỏi có sẵn không có sự điều chỉnh qua hàng năm. Việc đánh giá sau đào tạo là vô cùng cần thiết để người nhân viên kinh doanh và công ty để đánh giá những mặt đạt được và những mặt hạn chế trong quá trình đào tạo. Tuy nhiên, hoạt động đánh giá đào tạo của công ty chỉ thực hiện sau khi kết thúc chương trình. Để đánh chất lượng, tính ứng dụng của đào tạo vào công việc có hiệu quả không thì cần đánh giá vào thời điểm kết thúc đào tạo 2 -3 tháng nhưng công ty lại không được diễn ra.

Nguyên nhân dẫn đến những hạn chế

- *Một là*, trong công tác xác định nhu cầu đào tạo xuất phát từ việc quy trình đào tạo xuất phát từ việc quy trình này chủ yếu được thực hiện một chiều bởi quản lý, thiếu cơ chế thu thập và đánh giá ý kiến thực tế từ nhân viên kinh doanh những người trực tiếp áp dụng kiến thức vào công việc. Bên cạnh đó, công ty chưa triển khai đánh giá khoảng cách giữa năng lực hiện tại của nhân viên và yêu cầu công việc một cách hệ thống, dẫn đến việc lựa chọn nội dung đào tạo còn chung chung, thiếu trọng tâm. Hậu quả là nhiều nhân viên không

cảm thấy thiết thực khi tham gia khóa học và có xu hướng tự tìm hiểu kiến thức thay vì tham gia đào tạo chính thức.

- *Hai là*, Nội dung chương trình đào tạo tại công ty còn mang tính hình thức và thiếu thực tiễn là do quá trình thiết kế khóa học tập trung nhiều vào việc bù đắp kiến thức lý thuyết cơ bản. Nguyên nhân do phần lớn các chương trình phải học theo chương trình của Công ty Prudential nên việc nghiên cứu và phát triển các tình huống thực tế còn chưa đa dạng, phù hợp với những thách thức mà nhân viên kinh doanh đang gặp phải, mà chỉ tái sử dụng các kịch bản quen thuộc. Kết quả là nhân viên không được trải nghiệm các tình huống phong phú, dẫn đến cảm giác nhàm chán, khó tiếp nhận và vận dụng kiến thức một cách linh hoạt trong công việc thực tế.

- *Ba là*, các hình thức và phương pháp đào tạo còn hạn chế và thiếu đa dạng do công ty chủ yếu duy trì các hình thức đào tạo truyền thống như khóa học tại lớp, phương pháp kèm cặp, chỉ bảo cho nhân viên mới và tham dự hội thảo mà chưa nghiên cứu, ứng dụng sâu rộng các công cụ số hóa và phương pháp hiện đại. Mặc dù đã sử dụng slide, máy chiếu nhưng thiếu sự đổi mới về nội dung và hình thức trình bày khiến không khí lớp học dễ bị nhàm chán. Ngoài ra, công ty chưa đầu tư thỏa đáng vào hệ thống học tập trực tuyến, dẫn đến việc người học không có cơ hội tự chủ động tiếp cận và ôn luyện kiến thức theo nhu cầu cá nhân nhân viên.

- *Bốn là*, địa điểm đào tạo còn hạn chế, do ban lãnh đạo muốn tối ưu ngân sách đào tạo, nên ưu tiên sử dụng ngay không gian sẵn có sẵn tại văn phòng. Việc đặt phòng họp ngay tại công ty cũng sẽ nhanh gọn hơn, chỉ cần email hoặc ghi sổ, không làm hợp đồng thuê phòng, thanh toán tốn thời gian. Dù không gian nhiều lúc làm người học “chán”, nhưng công ty vẫn giữ thói quen tổ chức đào tạo tại văn phòng để “đỡ cực” cho cả người tổ chức lẫn người tham gia.

- *Năm là*, nguyên nhân công ty chưa xây dựng được văn hóa đào tạo riêng biệt là do chương trình đào tạo điều học theo quy trình của công ty Prudential nên hiện tại chương trình chưa được xây dựng để gắn liền với văn hóa nội bộ. Thiếu đi những giá trị, quy chuẩn và trải nghiệm đào tạo đặc trưng khiến môi trường học tập không được nhận diện là một yếu tố quan trọng trong công ty, từ đó khó khơi gợi sự gắn kết và cam kết lâu dài từ nhân viên.

- *Sáu là*, hệ thống kiểm tra, đánh giá sau đào tạo còn sơ sài do công ty chưa xây dựng khung đánh giá toàn diện và thiếu quy trình đánh giá định kỳ phù hợp với mục tiêu đào tạo. Hiện tại, việc đánh giá chỉ thực hiện một lần ngay khi kết thúc chương trình đào tạo, dựa trên bảng câu hỏi mẫu cứng nhắc, không được điều chỉnh theo đặc thù từng chương trình và không có khảo sát theo dõi sau 2 đến 3 tháng để đo lường tính ứng dụng vào công việc. Thiếu các tiêu chí đánh giá rõ ràng và quy trình phản hồi liên tục khiến công tác kiểm soát chất lượng đào tạo không mang lại thông tin phản hồi kịp thời, làm hạn chế khả năng cải tiến nội dung và phương pháp cho các khóa sau.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH MTV ĐẠI LÝ BẢO HIỂM PHONG GIA VIỆT

3.1. Phương hướng và mục tiêu công ty định hướng cho đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt đến năm 2030

3.1.1. Phương hướng

Một là, hoàn thiện quy trình đào tạo cho phù hợp với nhân viên kinh doanh theo yêu cầu của công ty.

Hai là, nâng cao năng lực của đội ngũ đào tạo

Ba là, tăng cường và cải tạo các chương trình đào tạo để nâng cao mức độ phù hợp với nhân viên tham gia đào tạo.

Bốn là, vận dụng những tiến bộ của công nghệ thông tin vào đào tạo.

Năm là, tạo ra văn hóa học tập khuyến khích nhân viên tham gia đào tạo nhiều hơn.

3.1.2. Mục tiêu của công ty

Doanh thu tăng trưởng bình quân hàng năm: 25% năm

Lợi nhuận tăng trưởng bình quân: 30% năm

Phấn đấu đến năm 2030 số lượng Nhân viên kinh doanh Đạt danh hiệu MDRT tăng: 3 đến 4 người/ năm

Mở rộng ngành nghề, nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng

Tiến hành đào tạo nhân viên kinh doanh theo nhu cầu thực tiễn của công ty. Đào tạo dựa trên tình hình thực tiễn về trình độ, nhu cầu và số lượng nhân viên thực tiễn cần đào tạo hay những biến động của kinh tế, xã hội.

Đào tạo Nhân viên kinh tế giỏi về chuyên môn và kỹ năng. Người nhân viên không chỉ giỏi về chuyên môn mà còn phải giỏi về kỹ năng, bởi những kỹ năng mềm về kỹ năng

giao tiếp, xử lý tình huống, kỹ năng đàm phán, kỹ năng sử dụng công nghệ thông tin,... là những kỹ năng quan trọng đối với mỗi người Nhân viên kinh doanh. Đó là những kỹ năng cần thiết và phục vụ hằng ngày cho công việc của họ.

3.2. Đề xuất giải pháp mới trong công tác hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

Qua những đánh giá, nhận xét về kết quả đào tạo nhân viên kinh doanh và chỉ ra nguyên nhân dẫn đến hạn chế để đưa ra một số vấn đề về đổi mới hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại công ty đưa ra hoàn thiện hoạt động đào tạo, nâng cao chất lượng cho nhân viên kinh doanh như sau:

3.2.1. Cải thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo

Mục tiêu giải pháp

Thứ nhất, xác định nhu cầu đào tạo của nguồn nhân lực đang cần, đang thiếu để đưa vào kế hoạch đào tạo

Thứ hai, hạn chế tối đa lãng phí nguồn lực do đào tạo sai mục đích và sai đối tượng, không tổ chức các khóa không cần thiết, không bỏ sót các đối tượng cần bồi dưỡng.

Nội dung giải pháp

Công ty cũng đã có phân tích công việc và phân tích cá nhân, nhưng những phân tích công việc và bản thân nhân viên kinh doanh, nhưng những phân tích này khá sơ sài. Do đó, khi xác định nhu cầu đào tạo, công ty cần chú ý:

Bảng 3.1: Nội dung cần phân tích để đưa ra giải pháp xác định nhu cầu đào tạo

Thành phần	Nội dung chính
Chu kỳ xác định	Xác định định kỳ hàng quý (cuối mỗi quý) dựa trên báo cáo KPI, khiếu nại của khách hàng. Phối hợp giữa Trưởng phòng kinh doanh và Bộ phận đào tạo để tổng hợp nhu cầu mới phát sinh.
Phân tích tổ chức	Đánh giá số lượng – cơ cấu nhân sự thực tế so với kế hoạch 1 – 3 năm.

	Dự báo nghỉ hưu, nghỉ thai sản, điều chuyển nội bộ để xác định số lượng nhân sự cần đào tạo bù đắp.
Phân tích công việc và cá nhân	Dùng mẫu so sánh “Yêu cầu – Thực tế - Khoảng cách” cho từng vị trí. Kết hợp phỏng vấn sâu để tìm nguyên nhân chuyên môn, động lực.
Thu thập ý kiến và nguyện vọng	Phát Phiếu đề xuất đào tạo cho nhân viên tự điền: Nội dung cần, lý do, ưu tiên. Trưởng phòng duyệt và tổng hợp lên Ban giám đốc theo form đề xuất lên cấp trên.
Tổng hợp và lập kế hoạch	Bộ phận đào tạo dùng form tổng hợp ứng viên để gom nhóm theo nội dung: Bắt buộc, ưu tiên cao, ưu tiên thấp. Lập kế hoạch đào tạo định kỳ: lịch quý, phân bổ ngân sách, hình thức (offline/ online)

Vì vậy, để đạt được hành động nói trên, công ty nên làm tốt việc quản lý nhân viên trong phân tích công việc.

Công ty có thể sử dụng phương pháp sau để thực hiện phân tích công việc:

- Quan sát: là phương pháp mà các nhà nghiên cứu quan sát một hoặc một nhóm nhân viên để làm việc và ghi lại quá trình thực hiện. Giảng viên đầu tiên quan sát công việc đang được thực hiện một cách cẩn thận và có hệ thống. Nếu giảng viên có một tài liệu mô tả chi tiết các nhiệm vụ của công việc (bản mô tả công việc), nó có thể được sử dụng như một hướng dẫn sử dụng để xác định sự khác biệt giữa công việc thực tế và công việc cần thiết.

Triển khai giải pháp:

Giảng viên đào tạo có thể sử dụng mẫu so sánh này để ghi lại các quan sát của họ về phân tích công việc và cá nhân nhân viên kinh doanh, như sau:

Bảng 3.2: Bảng so sánh giữa yêu cầu làm việc và công việc thực tế

Tên:	Người đánh giá:	
Phòng:	Ngày:	
Yêu cầu công việc:	Thực tế:	Khoảng cách giữa yêu cầu và thực tế
Nhiệm vụ bắt buộc:		
Kỹ năng bắt buộc:	Kỹ năng thực tế	Kỹ năng thiếu hoặc cần cải thiện
Kiến thức bắt buộc:	Kiến thức thực tế	Kiến thức thiếu hoặc cần cải thiện
Kỳ vọng bắt buộc trong công việc:	Kỳ vọng thực tế trong công việc	Kỳ vọng thiếu hoặc cần cải thiện

Phòng vấn: Sau khi quan sát, giảng viên thực hiện phỏng vấn nhân viên để hiểu hiệu suất của họ và cũng xác định hồ sơ của nhân viên đào tạo. Sau đó, nhân viên đào tạo sẽ trả lời trong cột “Khoảng cách giữa yêu cầu và thực tế” để cho thấy nhu cầu đào tạo của nhân viên.

Hơn thế, việc xác định nhu cầu đào tạo cũng phải dựa trên nguyện vọng của mỗi nhân viên kinh doanh. Nhân viên kinh doanh là những người phải hiểu những kiến thức và kỹ năng còn thiếu. Công ty cũng đã đăng ký nhu cầu đào tạo cho nhân viên kinh doanh và gửi cho bộ phận đào tạo và ban Giám đốc phê duyệt. Nhưng nếu công ty chủ động tạo ra một bảng câu hỏi, việc xác định nhu cầu đào tạo có thể mang lại kết quả tốt hơn. Bảng câu hỏi được phân phát cho từng nhân viên để trả lời, sau đó gửi đến Bộ phận đào tạo của công ty để tóm tắt, so sánh, xem xét hai cơ sở trên. Sau đó, những kết quả đó đến Ban giám đốc để phê duyệt.

Biểu mẫu kèm theo**- Phiếu đề xuất đào tạo**

Họ và tên	Phòng ban	Vị trí	Nội dung đề xuất	Lý do cần thiết	Mức ưu tiên (Cao/ Trung bình/ Thấp)
...	...	...	...	...	...

- Form đề xuất lên cấp trên

Phòng ban	Số lượng đề xuất	Nội dung chính	Lý do tổng hợp	Trưởng phòng duyệt (ký tên)
...	...	...	...	...

- Form tổng hợp ứng viên đào tạo

Nội dung khóa học	Số ứng viên	Danh sách học viên	Ưu tiên	Ghi chú
Kỹ năng tư vấn	...	A, B, C,...	Cao	...
Sử dụng phần mềm CRM	...	...	Trung bình	...

- Form kế hoạch đào tạo định kỳ

Quý	Khóa học	Hình thức	Thời gian	Giảng viên	Ngân sách
Q 3/2025	Kỹ năng tư vấn	Online	10 – 15/07/2025	Bộ phận huấn luyện	15.000.000 VND

Q 4/2025	Kỹ năng giải quyết vấn đề	Offline	20- 25/10/2025	Bộ phận huấn luyện	20.000.000 VND
----------	---------------------------------	---------	----------------	-----------------------	----------------

3.2.2. Đa dạng hóa phương pháp đào tạo và chương trình đào tạo

Mục tiêu giải pháp:

Đảm bảo mọi nhân viên kinh doanh nhận thức được học tập liên tục là một phần không thể tách rời trong công việc và phát triển cá nhân.

Tăng cường đa dạng hóa các phương pháp đào tạo, căn cứ vào:

- Mục tiêu công việc (ví dụ: cải thiện tỉ lệ chốt hợp đồng, nâng cao kỹ năng tư vấn)
- Nhu cầu công việc (ví dụ: sử dụng CRM, pháp lý bảo hiểm, kỹ năng giao tiếp)
- Mục tiêu kinh doanh của công ty (ví dụ: mở rộng thị trường, tăng doanh thu 20% năm tới)

Tạo ra cơ chế để kiến thức, kinh nghiệm và ý tưởng được truyền cảm hứng và lan tỏa ngay trong công ty.

Ngoài các chương trình đào tạo nghiệp vụ tại văn phòng, tổ chức ít nhất 3 tháng/ 1 lần đào tạo bên ngoài có sự hỗ trợ của chuyên gia.

Nội dung giải pháp:

Bất kỳ phương pháp đào tạo nào cũng đều có điểm mạnh và điểm yếu riêng của nó, vì vậy Bộ phận đào tạo nên áp dụng linh hoạt các phương pháp. Sử dụng phương pháp đào tạo không linh hoạt là một trong những yếu tố gây ra sự nhầm lẫn trong quá trình học tập giữa người dạy và người học. Dẫn đến việc hiệu quả các chương trình đào tạo không cao.

Tăng cường đào tạo thông qua hội thảo trong công ty. Công ty nên ưu tiên lựa chọn các chủ đề liên quan đến mảng công việc được thực hiện chưa được hiệu quả hơn để chia sẻ và trao đổi kinh nghiệm, chuyên môn, tìm ra nguyên nhân, giải pháp và hành động cho

chúng. Trong hội thảo, công tác chuẩn bị để tổ chức chương trình như máy chiếu, thiết bị âm thanh cần thiết,.. đầy đủ và chu đáo.

Tăng cường đào tạo giải quyết vấn đề và đàm phán cho nhân viên kinh doanh chẳng hạn: Trong quá trình giảng dạy có thể đưa ra một số tình huống phát sinh trong thực tế để thảo luận để giúp người học làm quen thực tế tốt hơn, có phương pháp linh hoạt và chủ động.

Bên cạnh việc đa dạng hóa phương pháp đào tạo, Bộ phận đào tạo cần tập trung vào đa dạng hóa nội dung đào tạo, áp dụng linh hoạt các phương pháp đào tạo khác nhau, tránh áp dụng một vài phương pháp một cách cứng nhắc.

Công ty có thể thực hiện đào tạo thêm bằng 2 phương pháp như sau:

Phương pháp	Đào tạo web: Online - Online	Đào tạo app Online
Nội dung	Chuỗi video bài giảng chuyên sâu về sản phẩm, quy trình bán hàng Slide, tài liệu e-book kèm quiz Case study thực tế	Bài học ngắn 5-10 phút (tình huống, mẹo bán hàng) Nhắc nhở học bài, cập nhật tin tức Diễn đàn Q&A tích hợp trực tiếp.
Thuận lợi	Bài giảng chất lượng Tương tác dễ dàng trong suốt quá trình diễn ra tại lớp học Hỏi đáp với giảng viên ngay khi không hiểu một cách dễ dàng	Không yêu cầu học viên có trình độ cơ bản về internet Thích hợp cho mọi đối tượng Học viên học theo từng bước, chủ động về thời gian tham gia khóa học (có thể tạm dừng, sau đó tiếp tục khóa học tại vị trí đang dừng lại trước đó).
Khó khăn	Phải sắp xếp thời gian cho cả 2 đối tượng Học viên phải có kiến thức cơ bản về internet	Thời gian xây dựng bài giảng dài, khả năng thích ứng với sự thay đổi về nghiệp vụ thấp

	Phải có đội ngũ hỗ trợ xử lý các vấn đề khi truyền phát hình ảnh, âm thanh từ hai phía.	Không có sự tương tác trực tiếp giữa học viên và giảng viên
--	---	---

Triển khai giải pháp:

Hiện tại công ty nên tiếp tục hoàn thiện và thử nghiệm mô hình đào tạo trực tiếp thông qua web hoặc app như sau:

Thứ nhất, hình thức đào tạo web: ONLINE – ONLINE

Bảng 3.3: Mô tả hình thức đào tạo Online – Online (Lớp học trực tuyến)

Đối tượng tham gia	Giảng viên, học viên
Hình thức tham gia	Cả 2 đối tượng online cùng một thời điểm
Nhân sự quản trị	Tối thiểu 4 người bao gồm: Giảng viên, kỹ thuật viên setup hệ thống, nhân viên hỗ trợ, nhân viên quản trị hệ thống
Ứng dụng hiện tại	Phần mềm Zoommeeting

Thứ hai, hình thức đào tạo App ONLINE

Bảng 3.4: Mô tả hình thức game online (Trò chơi trực tuyến)

Đối tượng tham gia	Học viên
Hình thức tham gia	Học viên online bất cứ lúc nào
Nhân sự quản trị	Tối đa 3 người bao gồm: kỹ thuật viên setup hệ thống, nhân viên hỗ trợ, nhân viên quản trị hệ thống
Ứng dụng hiện tại	Sử dụng https://quizizz.com/?lng=vi để trả lời nhanh 1 số câu hỏi (có giới hạn thời gian) Mini game đoán ô chữ - tặng quà

3.2.3. Xây dựng văn hóa học tập cho nhân viên kinh doanh công ty

Mục tiêu giải pháp

Đảm bảo mọi nhân viên kinh doanh nhận thức được học tập liên tục là một phần không thể tách rời trong công việc và phát triển cá nhân

Tạo ra cơ chế để kiến thức, kinh nghiệm và ý tưởng được truyền cảm hứng và lan tỏa ngay trong tổ chức

Xây dựng công cụ đánh giá thường xuyên để theo dõi mức độ tham gia, hiệu quả áp dụng kiến thức và điều chỉnh hoạt động học tập cho phù hợp.

Tình hình văn hóa hiện tại của công ty chủ yếu vận hành theo phong cách “đưa – nhận” thông tin một chiều, thiếu kênh chia sẻ nội bộ.

Trước xu hướng số hóa và cạnh tranh, doanh nghiệp cần một môi trường linh hoạt, nơi mọi nhân viên cùng đóng góp giải pháp, đổi mới các quy trình bán hàng

Sử dụng khảo sát để đánh giá thái độ học tập đo lường mức độ chủ động tìm hiểu kiến thức mới

Đánh giá hành vi chia sẻ bằng cách phỏng vấn nhóm để xác định tần suất và hình thức chia sẻ tốt nhất như hội thảo nội bộ, nhóm chat.

Nhân viên thụ động tham gia đào tạo do thiếu thời gian, công cụ hay chưa hình thành thói quen ghi lại – chia sẻ kiến thức

Nội dung giải pháp

Công ty có thể tiến hành thực hiện theo các tiêu chí sau:

Thành phần	Nội dung chính
Giá trị cốt lõi	“Học hỏi – Chia sẻ – Ứng dụng” được ghi nhận trong Tuyên ngôn văn hóa công ty.
Cơ chế hỗ trợ	Thư viện số (e-Library) chứa bài giảng, case study, video chia sẻ Diễn đàn nội bộ cho phép đặt câu hỏi, bình luận, vote ý tưởng.

Chương trình	Learning Circle (vòng tròn học tập): Nhóm 5–7 nhân viên kinh doanh tự họp hàng tuần chia sẻ 1 chủ đề Lunch & Learn (ăn trưa và học hỏi): Buổi ngắn 30’ chia sẻ kinh nghiệm theo lịch luân phiên.
Động viên	Điểm thưởng (“Learning Point”) tích lũy qua mỗi hoạt động, quy đổi thành quà hoặc voucher đào tạo nâng cao Biểu dương “Chia sẻ nổi bật” hàng tháng.

Triển khai giải pháp

- Quan sát: Giảng viên hoặc quản lý quan sát các buổi họp nhóm, ghi nhận hành vi chia sẻ, cách thức đặt câu hỏi và mức độ tương tác.

- Phỏng vấn sâu: Tiến hành phỏng vấn 10–15 nhân viên kinh doanh đại diện để tìm hiểu động lực, rào cản và đề xuất cải tiến về văn hóa học tập

- Khảo sát trực tuyến: Phát “Phiếu khảo sát Văn hóa Học tập” đến toàn bộ nhân viên kinh doanh, bao gồm các mục:

Mức độ hài lòng với kênh chia sẻ hiện tại.

Ưu tiên nội dung muốn tiếp cận (kỹ năng số, tư vấn, phân tích dữ liệu...).

Đề xuất hình thức và tần suất hoạt động học tập.

Sau khi xác định được các giải pháp như trên ta có thể thực hiện nó như sau:

Giai đoạn	Hoạt động chính	Thời gian
Chuẩn bị (2 tuần)	Thành lập Ban Văn hóa Học tập Xây dựng và thử nghiệm phiếu khảo sát, kịch bản phỏng vấn.	Tuần 1–2
Khảo sát & phân tích	Triển khai khảo sát online Thực hiện phỏng vấn sâu Quan sát hoạt động nhóm Learning Circle thử nghiệm.	Tuần 3–4

Thiết kế khung chương trình	Xây dựng Tuyên ngôn, quy tắc – quy trình chia sẻ Soạn hướng dẫn sử dụng e-Library và forum nội bộ.	Tuần 5–6
Thực hiện thử nghiệm	Tổ chức 1 buổi Learning Circle mẫu Thử nghiệm “Lunch & Learn”.	Tuần 7–8
Đánh giá & Cải tiến	Thu thập phản hồi sau thử nghiệm Điều chỉnh quy trình, công cụ và chính sách thưởng học tập.	Tuần 9–10

Biểu mẫu kèm theo

- Phiếu khảo sát Văn hóa học tập

Nội dung	Mức độ quan tâm					Đề xuất cải tiến
	1	2	3	4	5	

- Mẫu ghi nhận quan sát

Hoạt động	Người quan sát	Mô tả hành vi chia sẻ	Ghi chú cải tiến
Learning Circle	...	Nhân viên A đặt nhiều câu hỏi Nhân viên B im lặng	Cần khuyến khích Nhân viên B phát biểu

- Bảng phỏng vấn sâu

Câu hỏi mở: “Điều gì thúc đẩy anh/ chị chia sẻ kinh nghiệm với đồng nghiệp?”

Ghi chép chi tiết đề xuất, rào cản và ý tưởng mới

3.2.4. Cải thiện công tác đánh giá sau đào tạo

Mục tiêu giải pháp

100% chương trình đào tạo đều có tiêu chí đánh giá cụ thể

Nội dung giải pháp

Bộ phận huấn luyện cần xây dựng một hệ thống để đánh giá hiệu quả của việc đào tạo một cách chi tiết và chính xác. Việc đánh giá hiệu quả đào tạo của công ty sau mỗi khóa học không được thường xuyên và chỉ dừng lại ở việc xem xét kết quả đào tạo của nhân viên thông qua bảng điểm, chứng chỉ, bằng cấp hoặc dựa trên nhận xét chủ quan của người giảng dạy. Có thể thấy rằng công ty đã không thực hiện đánh giá tốt về hiệu quả đào tạo. Do đó, lần sau công ty cần xây dựng một hệ thống phản hồi tốt, để đảm bảo độ tin cậy của kết quả đánh giá.

Triển khai giải pháp

Hiệu quả đào tạo được đánh giá ở mức độ khác nhau cho mỗi bên và các công cụ tương ứng. Công ty có thể tham khảo một số phương pháp áp dụng cho mô hình đánh giá Kirkpatrick cấp bốn trong đánh giá đào tạo:

Bảng 3.5: Việc áp dụng bốn cấp độ của mô hình đánh giá Krikpatrick tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt

Cấp độ	Kiểu đánh giá	Mô tả cách đánh giá	Phương pháp đánh giá
1	Phản ứng	Làm thế nào để mọi người thích về các chương trình học?	Bảng câu hỏi
2	Sự tiếp thu	Họ học được gì?	Bài kiểm tra, các tình huống nghiên cứu
3	Hành vi	Người học áp dụng gì vào công việc sau khi đào tạo?	Giao dự án, chỉ tiêu cho nhân viên kinh

			doanh làm và theo dõi kết quả
4	Kết quả	Công ty đạt được gì từ việc đầu tư vào công tác đào tạo?	Phân tích chi phí và lợi ích

Với mô hình đánh giá này, công ty phải xây dựng các tiêu chí cụ thể cho công cụ đánh giá để đo lường hiệu quả công việc, công ty phải xây dựng điểm số theo từng tiêu chí về hiệu suất công việc và gán đánh giá điểm cho từng tiêu chí, từ đó đánh giá mới về nhân viên tỷ lệ của bao nhiêu điểm để thấy những phần họ đã làm tốt. Việc xây dựng và đánh giá các tiêu chí này được thực hiện bởi các nhân viên đào tạo và các quản lý.

Cấp độ 1 và 2 có thể được đánh giá ngay lập tức trong quá trình đào tạo

Cấp độ 3 và 4 chỉ có thể được thực hiện sau quá trình đào tạo

Việc đánh giá định tính trong công ty dựa trên các chứng chỉ, bằng cấp của từng khóa học. Để cách đánh giá này chính xác và khách quan, công ty cần chú ý một số vấn đề như: Yêu cầu giáo viên có sự chuẩn bị tốt về thông tin đào tạo và kiến thức liên quan, tiếp thu và đánh dấu kiểm tra nghiêm túc mà không gian lận

Với cấp độ 2, phương pháp đánh giá là Bài kiểm tra, các tình huống nghiên cứu, bộ phận đào tạo nên có thể sử dụng trang web <https://quizizz.com/?lng=vi> để thực hiện các bài kiểm tra khi tham gia khóa học bất cứ thời gian nào, không nhất thiết tại ngay buổi kết thúc khóa học để kiểm tra người tham gia đào tạo có nắm được các nội dung chính và áp dụng vào công việc.

Tuy nhiên, đối với nhân viên mới, bộ phận đào tạo tham khảo ý kiến của các cấp lãnh đạo trực tiếp về sự cải thiện, những hạn chế của họ sau khi tham gia các khóa đào tạo. Công ty nên có một mẫu đánh giá riêng cho đối tượng này, chứ không phải mẫu đánh giá thông thường mà công ty sử dụng cho các nhân viên khác.

3.3. Khuyến nghị

Trước một số vấn đề được đặt ra trong hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên kinh doanh thì tôi có một số kiến nghị đối với công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo nhân viên kinh doanh.

Đối với công ty

Ban giám đốc là người đứng đầu có trách nhiệm trước pháp luật, đồng thời là người có quyền hành quyết định những vấn đề trong công ty, là người nắm được mọi mục tiêu, chiến lược của công ty. Vì vậy, muốn đào tạo nhân viên kinh doanh diễn ra thuận lợi thì cần sự đóng góp ý kiến, ủng hộ từ ban giám đốc. Cụ thể:

Một là, xây dựng mục tiêu, chiến lược rõ ràng theo hàng năm để làm cơ sở định hướng cho phòng hành chính hỗ trợ đại lý bố trí, sắp xếp đào tạo, bồi dưỡng nhân viên kinh doanh theo định hướng của công ty.

Hai là, Ban giám đốc nên ban hành quy chế, giao nhiệm vụ rõ ràng cho từng phòng ban để phối hợp cùng thực hiện đào tạo. Muốn công ty được phát triển đi xa thì mỗi bộ phận cần phải có đoàn kết, phối hợp hỗ trợ lẫn nhau trong công việc có vậy mới đem lại hiệu quả chung. Thay vì coi việc phối hợp làm việc là trách nhiệm thì có thể coi đó là vinh dự khi được làm việc cùng nhau có như vậy họ sẽ cảm thấy thoải mái làm việc với nhau hơn.

Ba là, xem xét và phê duyệt mức kinh phí phù hợp. Nếu mãi đào tạo theo hướng đi cũ sẽ khó có thể đào tạo đột phá, đầu tư một khoản để phục vụ cho đào tạo là đầu tư của hiện tại và hướng tới sự phát triển của tương lai.

Cũng giống như muốn làm một app đào tạo thì công ty phải bỏ ra một số tiền khoảng vài trăm triệu nhưng đổi lại công ty có phần mềm ứng dụng đào tạo riêng phục vụ cho đào tạo. Chính những giá trị của app đào tạo mang lại giúp tăng giá trị của công ty lên tầm cao mới.

Bốn là, xây dựng quy chế thưởng phạt. Đối với những nhân viên kinh doanh khi tham gia đào tạo được đánh giá là hoàn thành tốt khóa học cần có lời khen trước mọi người trong lớp đào tạo và phòng kinh doanh. Với những nhân viên kinh doanh có thành tích cao hơn, hoàn thành xuất sắc hơn có thể đề xuất khen thưởng bằng hiện vật là những phần quà lưu niệm có logo của công ty hay là một phần thưởng bằng tiền, có thể không nhiều nhưng đủ để người nhân viên kinh doanh làm tốt cảm thấy mình được công nhận thành tích mà mình đã nỗ lực, “mười đồng tiền lương không bằng một đồng tiền thưởng” lương có thể nhiều

hơn tiền thưởng rất nhiều lần nhưng giá trị tinh thần của một phần tiền thưởng nhỏ còn quý hơn gấp nhiều lần. Do đó người học làm tốt phải được công nhận qua các hình thức khác nhau tùy vào mức độ hoàn thành đào tạo.

Đối với những nhân viên kinh doanh được tham gia đào tạo nhưng không hoàn thành nhiệm vụ thì cần có những biện pháp chỉnh đốn hay cảnh cáo, răn đe nếu tái phạm, thậm chí có thể trừ lương, đuổi việc nếu không hoàn thành với thái độ không hợp tác để cải thiện. Những nhân viên kinh doanh tham gia đào tạo nếu sau khi kết quả khóa đào tạo mà không nắm được những kiến thức, thái độ chưa tốt phải nhắc nhở, đồng thời gửi tài liệu để họ tự ôn lại sau đó kiểm tra đánh giá mức độ sau đào tạo. Trường hợp đào tạo công việc cho nhân viên kinh doanh mà không nắm chắc được kiến thức khó có thể tư vấn cho khách hàng cần được nhắc nhở, chỉnh đốn và cho những tài liệu để nắm bắt được nội dung mà chưa làm tốt được phải chỉnh đốn, phê bình, đồng thời xem xét lại lộ trình thăng tiến của nhân viên kinh doanh đó.

Với nhân viên kinh doanh tham gia đào tạo quản lý mà làm tốt nhiệm vụ được giao có thể khen thưởng, động viên trước toàn thể công nhân viên tạo tinh thần phấn khởi cho họ, đồng thời thực hiện theo lộ trình thăng tiến của công ty. Trường hợp tham gia không hoàn thành nhiệm vụ phải chỉnh đốn, làm kiểm điểm xem lại bản thân vì bản thân họ được tham gia đào tạo nhà quản lý là một vinh dự mà không hoàn thành nhiệm vụ thì không thể lãnh đạo, quản lý được người khác do đó tốt về kinh doanh thôi chưa đủ cần phải trau dồi kiến thức quản lý, bổ sung kiến thức khác mới có thể lãnh đạo. Bản thân họ phải nỗ lực để hoàn thành nhiệm vụ đồng thời hỗ trợ cho công ty quản lý nhân viên kinh doanh. Những người làm tốt thì khen, thưởng bằng hiện vật và tiền thưởng để họ cảm thấy họ xứng đáng với những công sức mình bỏ ra để cống hiến cho công ty.

Đối với nhân viên kinh doanh

Bản thân những nhân viên kinh doanh phải tự mình tìm hiểu trau dồi kiến thức sau mỗi khóa đào tạo, mỗi người tự xây dựng cho mình phương pháp làm việc làm sao để tận dụng hết khả năng của bản thân. Mỗi nhân viên kinh doanh cần rèn luyện cho mình tinh thần làm việc, hăng hái thực hiện khi được đi đào tạo để nâng cao tay nghề, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng và xem đó là cơ hội để mình phát triển bản thân giúp nâng cao trình độ

của bản thân. Bản thân nhân viên kinh doanh phải nhận thức được mình đi đào tạo không chỉ là thực hiện nhiệm vụ cao cả của công ty giao cho mà còn giúp cho chính bản thân có trình độ tốt hơn, từ đó có thể ứng dụng những kiến thức, kỹ năng học được vào trong công việc, đem lại lợi nhuận cho công ty và bản thân họ được hưởng lương từ công sức mình bỏ ra hay thậm chí có thể coi đó là tự hào mà mình được tham gia.

Trong quá trình đào tạo có những thắc mắc, đóng góp ý kiến gì có thể mạnh dạn phát biểu trao đổi trực tiếp với những người đứng lớp giảng dạy về nội dung, phương pháp giảng dạy này có phù hợp hay không, nó có gặp vấn đề như thế nào khi áp dụng trong thực tế. Quá trình trao đổi để bản thân có thể nhận được trả lời xem ý kiến mình đưa ra đã đứng trên góc độ là một nhân viên kinh doanh đang thực hiện hay chưa cần thay đổi gì hay không? Sau khóa đào tạo cần phải áp dụng được những kiến thức tiếp thu được trong quá trình tham gia đào tạo vào trong thực tế làm việc tại công ty.

Khi được đi đào tạo nhân viên kinh doanh cần gắn bó cũng như cống hiến hết mình cho công ty để hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả kinh doanh tốt nhất.

Những đối tượng nhân viên kinh doanh được cử đi đào tạo cần phải tiếp thu đầy đủ kiến thức trong quá trình đào tạo về truyền đạt lại cho những nhân viên kinh doanh không có cơ hội được tham gia các khóa đào tạo nếu có nhu cầu.

Kết luận

Trong doanh nghiệp, nguồn nhân lực luôn đặt lên hàng đầu. Doanh nghiệp có tồn tại, phát triển hay không là nhờ vào nguồn nhân lực. Bởi nguồn nhân lực luôn là yếu tố quan trọng do đó, các hoạt động xoay quanh luôn được quan tâm. Trong số đó là hoạt động đào tạo nguồn nhân lực. Tuy nhiên, trong doanh nghiệp lại chia nhỏ ra thành các phòng ban có chức năng nhiệm vụ khác nhau. Một doanh nghiệp có đạt được doanh thu tốt hay không điều đầu tiên nhắc đến nằm ở bộ phận nhân viên kinh doanh. Đội ngũ nhân viên kinh doanh có trình độ, có kỹ năng thì kết quả làm việc mới tốt, mới có thể đem lại doanh thu lớn cho công ty. Với Phong Gia Việt thì đội ngũ nhân viên kinh doanh luôn được Ban giám đốc quan tâm, chú trọng vào đào tạo để nâng cao.

Thông qua bài phân tích trên. Chỉ ra từng nội dung các chương tóm gọn như sau: Với những cơ sở lý luận về nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, đào tạo nguồn nhân lực, đào

tạo nhân viên kinh doanh, những quy trình, yếu tố tác động, vai trò, mục đích được nêu ra ở chương 1 là tiền đề cho những chương sau đi tìm hiểu, nghiên cứu. Chương 2, tác giả đã tìm hiểu tổng quát về Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt, dưới những tìm hiểu về quy mô, số lượng, doanh thu qua nguồn tài liệu của công ty. Tác giả kết hợp thêm khảo sát để đưa ra những kết quả nhằm hiểu rõ hơn về thực trạng đào tạo của công ty. Từ đó, đánh giá đào tạo xem công ty đã đạt được những gì, còn những hạn chế gì và nguyên nhân là do đâu. Cuối cùng là chương 3, tác giả kết hợp với những mục tiêu, phương hướng của công ty để đưa ra một số giải pháp đổi mới hoạt động đào tạo nhân viên kinh doanh tại công ty trong bối cảnh chuyển đổi số.

Trước những tìm hiểu về đề tài, tôi nhận thấy đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt đã đạt được những kết quả trong việc hoàn thiện tình hình sau đào tạo, kết quả trong doanh thu. Tuy nhiên, bên cạnh đó Công ty vẫn còn tồn tại nhiều điểm cần khắc phục, nhất là khi công nghệ số càng phát triển thì công ty cần thay đổi nhiều hơn để phát triển hơn nữa.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bảng cân đối kế toán giai đoạn năm 2022 – 2024 tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt
2. Báo cáo hoạt động kinh doanh năm 2022 -2024 tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt
3. Tài liệu nguồn nhân lực tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt năm 2022 -2024
4. Quy trình đào tạo nhân viên kinh doanh tại Công ty TNHH MTV Đại Lý Bảo Hiểm Phong Gia Việt
5. Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực Trường Đại học kinh tế quốc dân, PGS. TS Mai Quốc Khánh, PGS. TS Trần Xuân Cầu
6. Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực, Trần Kim Dung, NXB Thống kê – 2018

PHỤ LỤC

PHIẾU KHẢO SÁT CHẤT LƯỢNG CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO

Xin chào Anh/ Chị

Chúng tôi rất trân trọng ý kiến phản hồi của Anh/Chị để không ngừng nâng cao chất lượng chương trình đào tạo. Vui lòng dành thời gian để điền vào biểu mẫu sau:

I. THÔNG TIN NGƯỜI THAM GIA:

- 1. Họ và tên:**
- 2. Bộ phận/ Phòng ban:**
- 3. Vị trí công việc:**
- 4. Thời gian đào tạo:**
- 5. Tên chương trình đào tạo:**

II. ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG CHƯƠNG TRÌNH

1. Nội dung chương trình đào tạo

- Nội dung phù hợp với công việc kinh doanh

- ☐ Rất tốt
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

- Tính thực tiễn của kiến thức được đào tạo

- ☐ Rất tốt
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

- Thời lượng đào tạo

- ☐ Hợp lý
- ☐ Dài quá
- ☐ Ngắn quá

2. Giảng viên đào tạo

- Khả năng trình bày và truyền đạt

- ☐ Xuất sắc
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

- Hiểu biết chuyên môn sâu rộng

- ☐ Xuất sắc
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

- Tạo động lực và khuyến khích học viên

- ☐ Xuất sắc
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

3. Tài liệu và cơ sở vật chất

- Tài liệu đào tạo rõ ràng, dễ hiểu

- ☐ Rất tốt
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

- Cơ sở vật chất hỗ trợ đào tạo (phòng học, thiết bị,...)

- ☐ Rất tốt
- ☐ Tốt
- ☐ Trung bình
- ☐ Kém

III. TÁC ĐỘNG CỦA CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO

1. Bạn cảm thấy chương trình này đã cải thiện kỹ năng kinh doanh của bạn như thế nào?

- ☐ Rất nhiều
 - ☐ Nhiều
 - ☐ Ít
 - ☐ Không cải thiện
2. Bạn có áp dụng được những nội dung đào tạo vào thực tế công việc không?
- ☐ Rất nhiều
 - ☐ Nhiều
 - ☐ Ít
 - ☐ Không áp dụng
3. Chương trình đào tạo có giúp bạn đạt được mục tiêu kinh doanh không ?
- ☐ Có
 - ☐ Không

IV. ĐỀ XUẤT VÀ GÓP Ý

1. Những điểm bạn hài lòng về chương trình đào tạo:
2. Những nội dung cần cải thiện hoặc bổ sung:
3. Bạn có đề xuất thêm các chủ đề đào tạo khác không?

V. ĐÁNH GIÁ TỔNG THỂ

Mức độ hài lòng với chương trình đào tạo:

- ☐ Rất hài lòng
- ☐ Hài lòng
- ☐ Trung bình
- ☐ Không hài lòng

Cảm ơn Anh/ Chị đã dành thời gian cung cấp ý kiến! Phản hồi của Anh/ Chị sẽ giúp chúng tôi cải thiện và nâng cao hiệu quả đào tạo trong tương lai.

BẢNG KHẢO SÁT NỘI DUNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN KINH DOANH TẠI CÔNG TY PHONG GIA VIỆT

Xin chào Anh/ Chị

Nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và đáp ứng tốt hơn nhu cầu thực tế của công việc kinh doanh, chúng tôi thực hiện bằng bảng khảo sát này để thu thập ý kiến đóng góp quý báu từ các Anh/ Chị.

Chúng tôi chân thành cảm ơn sự hỗ trợ của Anh/Chị!

THÔNG TIN CHUNG

1. Tên
2. Email

ĐÁNH GIÁ NỘI DUNG ĐÀO TẠO

1. Anh/ Chị đã làm việc tại công ty trong thời gian bao lâu?
☐ Dưới 1 năm
☐ Từ 1 đến 3 năm
☐ Trên 3 năm
2. Anh/ Chị có hiểu rõ về các mục tiêu của công ty không?
☐ Hiểu rất rõ
☐ Hiểu
☐ Không hiểu
3. Anh/ Chị có hiểu được lý do vì sao mình cần phải học và biết về các mục tiêu của công ty không?
☐ Hiểu rất rõ
☐ Hiểu
☐ Không hiểu
4. Anh chị cảm thấy nội dung đào tạo của công ty có phù hợp với mục tiêu của công ty không?
☐ Rất phù hợp

- ☐ Phù hợp
- ☐ Ít phù hợp
- ☐ Không phù hợp

5. Anh/ Chị thấy nội dung của các chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo có phù hợp với nhau không?

- ☐ Rất phù hợp
- ☐ Phù hợp
- ☐ Ít phù hợp
- ☐ Không phù hợp

6. Anh/ chị cảm thấy nội dung các chương trình đào tạo như thế nào có phù hợp với mình không?

- ☐ Rất phù hợp
- ☐ Phù hợp
- ☐ Ít phù hợp
- ☐ Không phù hợp

7. Các phương pháp giảng dạy có phù hợp với anh chị không?

- ☐ Rất phù hợp
- ☐ Phù hợp
- ☐ Ít phù hợp
- ☐ Không phù hợp

8. Anh/ Chị đã được tham gia đào tạo được mấy lần?

- ☐ Dưới 5 lần
- ☐ Từ 5 đến 11 lần
- ☐ Trên 11 lần

Cảm ơn Anh/ Chị đã dành thời gian để hoàn thành bảng khảo sát!.