

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



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN
NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP
ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD

SINH VIÊN THỰC HIỆN : TRẦN THỊ THANH LỆ
MÃ SỐ SINH VIÊN : 2154030016
KHÓA HỌC : 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025

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



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN
TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD**

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Lê Thị Kim Ngân

Sinh viên thực hiện : Trần Thị Thanh Lệ

Mã số sinh viên : 2154030016

Khóa học : 2021 – 2025

Đà Nẵng, tháng 5/2025

Đà Nẵng, ngày 16 tháng 05 năm 2025

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2024 – 2025

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Trần Thị Thanh Lệ
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD”

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

- Các số liệu về nguồn nhân lực, cơ sở vật chất của công ty
- Số liệu liên quan đến hoạt động kinh doanh, doanh thu, chi phí, lợi nhuận

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Lê Thị Kim Ngân

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 10/02/2025

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 06/05/2025

Giảng viên hướng dẫn

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của thị trường hiện nay, nguồn nhân lực đóng vai trò then chốt, quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp Việt Nam. Để thích ứng và vươn lên, việc không ngừng đổi mới và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một yêu cầu cấp thiết. Một chiến lược đào tạo và phát triển nhân lực hiệu quả không chỉ giúp khai thác tối đa tiềm năng nội tại, mà còn khơi dậy khả năng sáng tạo, nâng cao tinh thần trách nhiệm và thúc đẩy hiệu quả kinh doanh. Đào tạo nguồn nhân lực là chìa khóa để nâng cao chất lượng nhân sự, một nhu cầu không thể thiếu đối với mọi tổ chức. Thực tế cho thấy, bên cạnh kiến thức nền tảng, người lao động cần được đào tạo liên tục để duy trì và nâng cao trình độ chuyên môn, cập nhật kiến thức mới và hoàn thiện kỹ năng, từ đó nâng cao hiệu quả công việc. Đặc biệt, việc đào tạo kỹ năng bán hàng cho nhân viên kinh doanh có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với doanh thu và lợi nhuận của công ty. Công tác đào tạo nguồn nhân lực ngày càng được các nhà quản trị quan tâm, hướng đến việc gia tăng giá trị tài sản nhân lực, nâng cao năng lực cạnh tranh và khả năng thích ứng với môi trường kinh doanh đầy biến động.

Sau thời gian thực tập tại Công ty Cổ Phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD, tôi nhận thấy công ty đã nhận thức rõ tầm quan trọng của việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, thể hiện qua việc đầu tư vào các khóa đào tạo nâng cao năng lực cho nhân viên và xây dựng các chính sách phát triển nhân lực. Tuy nhiên, công tác này vẫn còn một số điểm cần hoàn thiện, chẳng hạn như quy trình đào tạo và tính hấp dẫn của chương trình chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu thực tế. Xuất phát từ những lý do trên, em đã chọn đề tài "HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD" làm đề tài khóa luận tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về Đào tạo nhân lực
- Tìm hiểu thực trạng và đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực cho Công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD
- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực cho công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Các hoạt động đào tạo nhân lực tại Công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Về nội dung: Tập trung nghiên cứu thực trạng đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty SCD và nghiên cứu giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty SCD Group

+ Về không gian: Tiến hành nghiên cứu tại Công ty Cổ Phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD

+ Về thời gian: Đề tài nghiên cứu công tác đào tạo tại Công ty SCD Group trong khoảng thời gian từ năm 2022-2024

4. Phương pháp nghiên cứu

- Trong quá trình nghiên cứu để đạt được mục tiêu là đưa ra giải pháp cho hoạt động đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty SCD Group, dự kiến sẽ thu thập thông tin theo nhiều phương pháp khác nhau, cụ thể:

+ Phương pháp nghiên cứu: Nguồn tài liệu từ số liệu thứ cấp (Nguồn tài liệu từ internet, sách giáo trình, tài liệu tham khảo, báo cáo của công ty,...)

+ Phương pháp phân tích, thống kê, so sánh tổng hợp và đánh giá

5. Kết cấu khóa luận

Với mục đích và đối tượng, phạm vi phương pháp nghiên cứu đã được xác định, khóa luận này dự kiến được thiết kế thành 3 chương đi từ lý thuyết đến thực tiễn cụ thể như sau:

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

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD

KẾT LUẬN

TÀI LIỆU THAM KHẢO

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin gửi tới các thầy cô khoa Kinh tế Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng lời chào trân trọng, lời chúc sức khỏe và lời cảm ơn sâu sắc. Với sự quan tâm, dạy dỗ, chỉ bảo tận tình chu đáo của thầy cô, đến nay em đã có thể hoàn thành khóa luận, đề tài: “Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD”.

Để khóa luận này đạt kết quả tốt đẹp, em đã nhận được sự hỗ trợ, giúp đỡ của cơ quan, tổ chức, cá nhân tại Công ty SCD Group đã giúp em có cơ hội tiếp xúc thực tiễn, học hỏi thêm kiến thức và kinh nghiệm thực tế để có thể hoàn thành bài báo cáo. Với tình cảm sâu sắc, chân thành, cho phép em được bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến tất cả các cá nhân và cơ quan đã tạo điều kiện giúp đỡ trong quá trình học tập và nghiên cứu đề tài. Đặc biệt em xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới giảng viên - ThS. Lê Thị Kim Ngân đã quan tâm giúp đỡ, hướng dẫn em hoàn thành tốt khóa luận này trong thời gian qua.

Mặc dù đã cố gắng hoàn thiện bài nghiên cứu nhất có thể, tuy nhiên bản thân em vẫn còn hạn chế về kiến thức và thiếu kinh nghiệm thực tiễn nên nội dung khóa luận khó tránh những thiếu sót. Kính mong các thầy, cô trong Hội đồng chia sẻ và góp ý để bài báo cáo được hoàn thiện hơn.

Cuối cùng, em xin chúc các Thầy Cô luôn thật nhiều sức khỏe và đạt được nhiều thành công trong công việc.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. Cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực	1
1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực	1
1.1.2. Khái niệm về đào tạo nguồn nhân lực.....	2
1.1.3. Mục tiêu và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực	2
1.1.3.1. Mục tiêu của đào tạo nguồn nhân lực	2
1.1.3.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực.....	3
1.2. Hình thức và phương pháp đào tạo nguồn nhân lực	4
1.2.1. Hình thức đào tạo nguồn nhân lực	4
1.2.2. Phương pháp đào tạo nguồn nhân lực.....	5
1.3. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực	10
1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	11
1.3.2. Xác định mục tiêu đào tạo	15
1.3.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo	15
1.3.4. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo	15
1.3.5. Lựa chọn giáo viên	16
1.3.6. Dự tính chi phí đào tạo.....	16
1.3.7. Đánh giá sau đào tạo	16
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo nguồn nhân lực	18
1.4.1. Nhân tố thuộc về bản thân người lao động	18
1.4.2. Nhân tố thuộc môi trường lao động	19
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD.....	21
2.1. Tổng quan về công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD.....	21
2.1.1. Thông tin chung về công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD.....	21
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển Công ty SCD GROUP	22
2.1.3. Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh	22
2.1.4. Tầm nhìn và sứ mệnh của công ty	23
2.1.4.1. Tầm nhìn của công ty	23
2.1.4.2. Sứ mệnh của công ty.....	23

2.1.5. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty.....	23
2.1.6. Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận trong công ty SCD Group.....	24
2.2. Các yếu tố môi trường vi mô, vĩ mô tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty SCD Group	26
2.2.1. Môi trường vĩ mô	26
2.2.1.1. Môi trường kinh tế.....	26
2.2.1.2. Môi trường chính trị - pháp luật	28
2.2.1.3. Môi trường công nghệ	29
2.2.1.4. Môi trường tự nhiên	29
2.2.1.5. Các yếu tố xã hội.....	30
2.2.2. Môi trường vi mô	30
2.2.2.1. Khách hàng.....	30
2.2.2.2. Đối thủ cạnh tranh	31
2.2.2.3. Nhà cung cấp.....	33
2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh...	36
2.3.1. Tình hình nguồn nhân lực của công ty.....	36
2.3.2. Tình hình cơ sở vật chất.....	38
2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh.....	40
2.3.3.1. Nguồn lực tài chính	40
2.3.3.2. Tình hình kinh doanh.....	43
2.4. Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty SCD GROUP	45
2.4.1. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty	45
2.4.1.1. Số lượng và sự biến động số lượng nguồn nhân lực	45
2.4.1.2. Cơ cấu nguồn nhân lực	46
2.4.2. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực tại công ty	46
2.4.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	47
2.4.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo	49
2.4.2.3. Chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo.....	50
2.4.2.4. Lựa chọn giáo viên	53
2.4.2.5. Dự tính chi phí đào tạo.....	53
2.4.2.6. Đánh giá kết quả đào tạo	57
2.5. Đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty SCD Group	57

2.5.1. Về quy trình đào tạo.....	57
2.5.2. Về chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.....	58
2.5.3. Về lựa chọn giáo viên	59
2.5.4. Về đánh giá kết quả đào tạo	60
2.5.5. Nguyên nhân của hạn chế.....	60
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO	
NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD	61
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp.....	61
3.1.1. Mục tiêu của công ty.....	61
3.1.2. Nguyên nhân đề xuất giải pháp	62
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD	63
3.2.1. Hoàn thiện quy trình đào tạo nguồn nhân lực	63
3.2.2. Hoàn thiện chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo nguồn nhân lực	64
3.2.2.1. Chương trình đào tạo	64
3.2.2.2. Phương pháp đào tạo:	65
3.2.3. Hoàn thiện chất lượng đội ngũ giảng viên.....	66
3.2.4. Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả sau khoá đào tạo.....	67
3.2.4.1. Đánh giá sau đào tạo	67
3.2.4.2. Đặt chỉ tiêu cho nhân viên.....	71
3.2.5. Xây dựng cơ sở bồi thường chi phí.....	72
3.2.6. Một số kiến nghị	72
3.2.6.1. Đối với công ty SCD Group	72
3.2.6.2. Đối với nhân viên công ty SCD Group.....	73
KẾT LUẬN	74
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	75

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH

Sơ đồ 1.1: Quy trình đào tạo lý thuyết	10
Sơ đồ 1.2: Quá trình phân tích thực hiện công việc	14
Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty SCD Group	24
Sơ đồ 2.2: Quy trình đào tạo của công ty SCD Group	47
Sơ đồ 3.1: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực.....	63
Hình 2.1: Logo Công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD	21
Hình 2.2: Dự án Tiên Sơn Shophouse Đà Nẵng.....	34
Hình 2.3: Dự án FPT Plaza3 Đà Nẵng	34
Hình 2.4: Dự án SAM Towers Đà Nẵng	35
Hình 2.5: Dự án MIA CENTER POINT Đà Nẵng.....	35
Hình 2.6: Dự án Sun Symphony Residence Đà Nẵng.....	36
Hình 2.7: Các buổi đào tạo trong doanh nghiệp SCD Group.....	52
Hình 2.8: Lương đào tạo của CBNV Công ty SCD Group	57

DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ

Bảng 1.1: Cơ sở xác định nhu cầu đào tạo	12
Bảng 2.1: Đối thủ cạnh tranh của Công ty SCD Group	31
Bảng 2.2: Bảng cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty SCD Group năm 2023 – 2024 ...	36
Bảng 2.3: Thống kê máy móc thiết bị năm 2024	38
Bảng 2.4: Bảng cân đối kế toán của công ty trong giai đoạn 2022-2024.....	40
Bảng 2.5: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh công ty SCD Group giai đoạn 2022 – 2024	43
Bảng 2.6: Tổng hợp biến động nhân sự Công ty giai đoạn 2023 – 2024.....	45
Bảng 2.7: Phiếu đăng ký đào tạo dành cho nhân viên.....	48
Bảng 2.8: Chương trình đào tạo trong doanh nghiệp của công ty SCD Group.....	50
Bảng 2.9: Chi phí đào tạo năm 2024 của công ty SCD Group.....	55
Bảng 3.1: Mô hình đánh giá của tiến sĩ Donald Patrick.....	67
Bảng 3.2: Phiếu đánh giá tổng thể chương trình đào tạo	68
Bảng 3.3: Bảng đánh giá năng lực nhân viên sau đào tạo.....	70
Biểu đồ 2.1: Chi phí đào tạo qua các năm của công ty SCD Group	54

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

DN	Doanh nghiệp
BĐS	Bất động sản
NNL	Nguồn nhân lực
LĐ	Lao động
TP HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
PR	Public Relation (Quan hệ công chúng)
HC – NS	Hành chính – nhân sự

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

1.1. Cơ sở lý luận về công tác đào tạo nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm về nguồn nhân lực

Có thể nói, khái niệm nguồn nhân lực hiện nay không còn xa lạ. Tuy nhiên, quan niệm về vấn đề này hầu như chưa thống nhất... Tùy theo mục tiêu cụ thể mà người ta có những nhận thức khác nhau về nguồn nhân lực. Có thể nêu lên một số quan niệm như sau:

Nguồn nhân lực là toàn bộ tiềm năng của con người về mặt hoạt động kinh tế - xã hội. Lao động con người hay nhân lực phải bao gồm cả khả năng về thể lực và trí lực của một con người cụ thể trong tổ chức. Về nguồn nhân lực cũng được hiểu rõ hơn với tính chất tổng hợp của toàn bộ các cá thể người lao động cả ở hiện tại và tương lai trong một tổ chức.

Nguồn nhân lực là toàn bộ khả năng về sức lực, trí tuệ của mọi cá nhân trong tổ chức, bất kể vai trò của họ là gì. Theo ý kiến này, nói đến nguồn nhân lực là nói đến sức óc, sức bắp thịt, sức thần kinh và nhìn nhận các khả năng này ở trạng thái tĩnh.

Có ý kiến cho rằng, nguồn nhân lực là tổng hợp cá nhân những con người cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể chất và tinh thần được huy động vào quá trình lao động. Khác với quan niệm trên, ở đây đã xem xét vấn đề ở trạng thái động.

Cùng với cách xem xét vấn đề như trên, nguồn nhân lực là tổng thể những yếu tố về thể chất và tinh thần (phẩm chất đạo đức, trình độ chính trị, học vấn, nghề nghiệp, vị thế xã hội, ...) tạo thành năng lực của con người với tư cách chủ thể hoạt động có thể huy động, khai thác để thúc đẩy sự phát triển xã hội, của tổ chức. Nguồn nhân lực nói lên tiềm năng của con người cả về lượng về chất.

Lại có quan niệm, khi đề cập đến vấn đề này chỉ nhấn mạnh đến khía cạnh trình độ chuyên môn và kỹ năng của nguồn nhân lực, ít đề cập đến một cách đầy đủ và rõ ràng đến những đặc trưng khác như thể lực, yếu tố tâm lý – tinh thần...

Như vậy, ta có thể hiểu nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người, trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng lao động, bao gồm: thể lực, trí lực và nhân cách của con người nhằm đáp ứng yêu cầu của một tổ chức hoặc doanh nghiệp nhất định. (Nguồn: Ths.Nguyễn Thị Lê Loan. Bài giảng Quản trị nguồn nhân lực).

1.1.2. Khái niệm về đào tạo nguồn nhân lực

Theo từ điển tiếng Việt, đào tạo được hiểu là "Đào tạo là quá trình tác động đến một con người nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo...một cách có hệ thống nhằm chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận một sự phân công lao động nhất định góp phần của mình vào việc phát triển kinh tế xã hội duy trì và phát triển nền văn minh của loài người. Tùy theo tính chất chuẩn bị cho cuộc sống và lao động, người ta phân biệt đào tạo chuyên môn và đào tạo nghề nghiệp. Hai loại này gắn bó và hỗ trợ lẫn nhau với những nội dung do đòi hỏi của sản xuất, của các quan hệ xã hội, của tình trạng khoa học, kỹ thuật - công nghệ và văn hóa đất nước. Có nhiều hình thức đào tạo: đào tạo cấp tốc, đào tạo chính quy và không chính quy".

Quan điểm của tác giả Nguyễn Văn Điềm và tác giả Nguyễn Ngọc Quân trong giáo trình Quản Trị Nhân Lực xuất bản năm 2004 cho rằng "Đào tạo là quá trình học tập làm cho người lao động có thể thực hiện được các chức năng nhiệm vụ có hiệu quả hơn trong công tác của họ". Với quan điểm này thì đào tạo cung cấp cho họ các kiến thức cả lý thuyết lẫn thực hành, là một quá trình học tập, thực hiện các hoạt động học tập giúp người lao động để họ có thể thực hiện tốt nhất chức năng nhiệm vụ trong công việc của mình. Ngoài những kiến thức họ đã có sẵn, đào tạo trong tổ chức là bổ sung những gì họ còn thiếu và yếu nhằm hoàn chỉnh kiến thức kỹ năng để họ đáp ứng được tốt yêu cầu của công việc.

Tóm lại Đào tạo nguồn nhân lực là phương tiện để tiếp nhận những năng lực mới, hoặc để tăng cường những năng lực sẵn có. Vì vậy, phương tiện này được sử dụng để giảm thiểu sự chênh lệch về chất lượng giữa nhu cầu và nguồn nhân lực, đồng thời nó cũng có thể có tác động phụ đối với động cơ làm việc của nhân viên.

1.1.3. Mục tiêu và vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

Theo Lê Thanh Hà (2020), đào tạo đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp và người lao động.

1.1.3.1. Mục tiêu của đào tạo nguồn nhân lực

Mục tiêu của đào tạo nhân lực là nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và thái độ lao động của người lao động, qua đó giúp tổ chức sử dụng có hiệu quả tối đa nguồn nhân lực hiện có nhằm thực hiện tốt các mục tiêu được đặt ra trong hiện tại cũng như tương lai của tổ chức. Cụ thể hơn, mục tiêu của đào tạo nhân lực là giúp người

lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình để thực hiện tốt hơn công việc được giao, làm việc tự giác hơn, có thái độ lao động tốt hơn và nâng cao khả năng thích ứng của họ đối với công việc trong tương lai.

Đào tạo nguồn nhân lực luôn được coi là một nội dung quan trọng trong chính sách quản trị nhân lực của tổ chức.

Thứ nhất, do nhu cầu của sự tồn tại và phát triển, tổ chức buộc phải tạo ra một đội ngũ lao động có đủ các kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao, đồng thời phải chuẩn bị đủ lực lượng cần thiết để thực hiện các mục tiêu phát triển của mình trong tương lai. Điều đó chỉ có thể có được nếu thực hiện tốt khâu đào tạo.

Thứ hai, người lao động luôn có nhu cầu phát triển, nếu không đáp ứng nhu cầu đó, sự hài lòng đối với công việc sẽ giảm, đó tình trạng bỏ việc sẽ gia tăng và năng suất làm việc sẽ giảm. Vì vậy, đào tạo được coi như là một giải pháp tất yếu để đáp ứng nhu cầu phát triển của người lao động, đồng thời cũng là một biện pháp quan trọng để tạo động lực làm việc cho nhân viên.

Thứ ba, để tạo lập và nâng cao lợi thế cạnh tranh với các tổ chức khác, tổ chức buộc phải có đủ các nguồn lực cần thiết. Trong đó, nguồn lực quan trọng có ý nghĩa quyết định là nguồn lực con người. Điều đó sẽ có được nếu tổ chức có chiến lược đào tạo đúng đắn. Vì vậy, đào tạo được coi như là một giải pháp có tính chiến lược để tạo lập và nâng cao lợi thế cạnh tranh của tổ chức. Đào tạo nguồn nhân lực luôn đóng một vai trò quan trọng đối với sự phát triển của tổ chức và cá nhân người lao động.

1.1.3.2. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

- Đối với tổ chức:

Đào tạo giúp nâng cao uy tín, hiệu quả và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Bởi mọi khía cạnh làm nên sự khác biệt cho doanh nghiệp như công nghệ, sản phẩm, dịch vụ,... đều phải có sự điều khiển của con người. Nhân sự giỏi sẽ là mũi nhọn tiên phong, là cái khiên vững chắc cho doanh nghiệp trước thị trường đầy biến động.

Đào tạo giúp người lao động nâng cao năng suất lao động và chất lượng và hiệu quả thực hiện công việc được giao. Nhờ đó, giá thành sản phẩm sẽ hạ, khả năng bán hàng hóa và dịch vụ sẽ tốt hơn, thị trường tiêu thụ sản phẩm sẽ được mở rộng và tổ chức có nhiều cơ hội để nâng cao lợi nhuận.

Hơn nữa, thông qua đào tạo, khả năng tự tiến hành công việc một cách độc lập

và tự giác của người lao động sẽ tăng, tổ chức sẽ giảm bớt được chi phí lao động cho việc giám sát quá trình làm việc của người lao động.

Ngoài ra, nhờ có đào tạo, tổ chức sẽ duy trì và nâng cao được chất lượng nguồn nhân lực, sẽ có đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao. Điều đó sẽ giúp doanh nghiệp nâng cao được tính ổn định và tính năng động trong các hoạt động, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và quản lý vào trong hoạt động của doanh nghiệp.

- *Đối với người lao động:*

Đào tạo giúp người lao động nâng cao năng suất lao động và chất lượng và hiệu quả thực hiện công việc được giao, người lao động được hưởng thù lao lao động cao hơn và có uy tín với đồng nghiệp.

Nhờ có đào tạo, mức độ hài lòng của người lao động đối với công việc sẽ tăng, người lao động sẽ gắn bó hơn với doanh nghiệp.

Thông qua đào tạo, người lao động sẽ có tính chuyên nghiệp cao hơn, các nhu cầu và nguyện vọng phát triển sẽ được đáp ứng tốt hơn.

Đào tạo sẽ tạo ra được sự thích ứng của người lao động đối với công việc trong hiện tại cũng như tương lai, tạo cho họ có cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc, nâng cao tính sáng tạo của họ đối với công việc. Nói cách khác, đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc tạo “thương hiệu cá nhân” cho người lao động, giúp họ có chỗ đứng và vị thế vững chắc trên thị trường lao động với mức giá công lao động cao.

1.2. Hình thức và phương pháp đào tạo nguồn nhân lực

1.2.1. Hình thức đào tạo nguồn nhân lực

Theo Lê Thanh Hà (2020), trong doanh nghiệp có các hình thức đào tạo sau:

- *Đào tạo mới khi bắt đầu làm việc:*

Khi mới bắt đầu nhận việc, phần lớn người lao động chưa quen với công việc vì vậy, tổ chức cần đào tạo họ. Việc đào tạo này có mục đích:

- + Giúp người lao động làm quen với công việc.
- + Giúp người lao động nắm vững cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ, đặc điểm hoạt động sản xuất – kinh doanh và công tác, các mối quan hệ của tổ chức
- + Giúp người lao động trang bị thêm những kiến thức và kỹ năng cần thiết để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- *Đào tạo trong khi làm việc:*

Đào tạo trong khi làm việc là hình thức đào tạo nhằm giúp cho người lao động làm tốt hơn chức trách và nhiệm vụ được giao. Mục tiêu của hình thức đào tạo này là:

- + Giúp người lao động khắc phục các thiếu sót về kiến thức và kỹ năng để hoàn thành tốt hơn chức trách, nhiệm vụ được giao với chức danh công việc đảm nhận.
- + Giúp người lao động lĩnh hội các kiến thức và kỹ năng mới đặt ra do sự thay đổi của kỹ thuật, công nghệ và yêu cầu mới của tổ chức.

Hình thức này được áp dụng trong trường hợp:

- + Chỉ dẫn trong công việc.
- + Tổ chức các lớp đào tạo cho người lao động.
- + Gửi người lao động đi học ở các lớp chuyên sâu phục vụ cho công việc.

- Đào tạo cho công việc tương lai:

Đào tạo cho công việc tương lai là việc đào tạo phục vụ cho các mục tiêu phát triển trong tương lai của tổ chức hoặc của người lao động. Hình thức đào tạo này gồm:

- + Đào tạo phục vụ cho mục tiêu và định hướng phát triển của tổ chức: Là việc đào tạo cho người lao động những kiến thức và kỹ năng mà trong tương lai, người lao động cần phải có kiến thức và kỹ năng đó thì tổ chức mới thực hiện được mục tiêu đặt ra cho tương lai.

- + Đào tạo phục vụ cho mục tiêu phát triển trong tương lai của người lao động: Là hình thức đào tạo trong đó tổ chức sẽ đào tạo cho người lao động những kiến thức và kỹ năng cần thiết để người lao động trong tương lai có thể giữ vị trí quan trọng hơn, phù hợp với nguyện vọng của họ. Hình thức này giúp cho người lao động:

- Người lao động được đề bạt vào vị trí quản lý cao hơn.
- Nâng ngạch, bậc cho người lao động
- Thuyên chuyển người lao động đến vị trí công việc có tính trách nhiệm cao hơn, tiền lương cao hơn.
- Mở rộng trách nhiệm, quyền hạn, nhiệm vụ cho người lao động, kèm theo đó là việc tăng lương tương xứng.

1.2.2. Phương pháp đào tạo nguồn nhân lực

Theo Bài giảng Quản trị nguồn nhân lực của ThS.Nguyễn Thị Lê Loan có nhiều phương pháp để đào tạo phát triển nguồn nhân lực. Mỗi một phương pháp có cách thức thực hiện, ưu nhược điểm riêng mà các doanh nghiệp cần cân nhắc để lựa chọn cho phù hợp với điều kiện công việc, đặc điểm về lao động và nguồn tài chính của

minh. Các phương pháp thường được sử dụng phổ biến bao gồm:

Phương pháp 1: Đào tạo tại nơi làm việc

- Đào tạo tại nơi làm việc là phương pháp đào tạo được sử dụng rộng rãi nhất. Ước đoán rằng hơn 60% hoạt động đào tạo xảy ra tại nơi làm việc. Nhân viên giàu kinh nghiệm hoặc giám sát viên sẽ bố trí nhân viên ngay tại nơi làm việc thực tế, chỉ dẫn họ về công việc và những thủ thuật nghề nghiệp.

- Hình thức đào tạo trong công việc rất thích hợp cho việc đào tạo nhân viên mới, bổ sung kỹ năng mới cho những nhân viên có kinh nghiệm khi có thay đổi trong doanh nghiệp, hướng dẫn những nhân viên vừa được chuyển sang một công việc khác trong nội bộ doanh nghiệp hay sẽ được bổ nhiệm lên vị trí cao hơn.

- *Các dạng đào tạo nơi làm việc:*

+ Kèm cặp hướng dẫn tại chỗ: Đây là hình thức phổ biến nhất. Cách thức tổ chức đơn giản nhất để cho học viên quan sát, ghi nhớ, học tập và làm theo giảng viên. Thường được áp dụng để đào tạo nhân viên vận hành máy, nhân viên bán hàng hoặc đào tạo các trợ lý giám đốc thành các quản trị gia cấp cao của doanh nghiệp.

+ Luân phiên thay đổi công việc: Các học viên thường là các thực tập viên về quản trị, họ được luân phiên chuyển từ công việc của phòng ban này sang công việc của phòng ban khác. 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 được những công việc cao hơn trong tương lai. Có thể luân chuyển và chuyển công việc theo ba cách:

- Chuyển đối tượng đào tạo đến nhận cương vị quản lý ở một bộ phận khác trong tổ chức nhưng vẫn với chức năng và quyền hạn như cũ.

- Người quản lý được cử đến nhận cương vị công tác mới ngoài lĩnh vực chuyên môn của họ.

- Người quản lý được bố trí luân chuyển công việc trong phạm vi nội bộ một nghề chuyên môn.

- *Đào tạo nơi làm việc có nhiều ưu điểm:*

+ Đơn giản, có thể đào tạo nhiều người cùng một lúc.

+ Ít tốn kém, thời gian đào tạo ngắn. Học viên trong quá trình học tập tạo ra sản

phẩm, không cần các phương tiện học tập chuyên biệt như phòng học, đội ngũ cán bộ giảng dạy riêng.

- + Học viên học được ngay cách giải quyết các vấn đề thực tiễn và mau chóng có các thông tin phản hồi về kết quả học tập, thực hiện công việc của học viên.

- *Nhược điểm của hình thức đào tạo này:*

- + Lý thuyết được trang bị không có hệ thống.

- + Học viên có thể bắt chước những kinh nghiệm thao tác không tiên tiến của người dạy.

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

Phương pháp 2: Phương pháp tình huống

- Phương pháp tình huống dựa trên việc sử dụng bản mô tả một tình huống ra quyết định tại doanh nghiệp hoặc tổ chức cụ thể. Nhà quản trị được yêu cầu nghiên cứu tình huống để nhận diện, phân tích vấn đề, đề xuất các giải pháp và chọn lựa giải pháp tốt nhất để thực hiện nó dựa trên các dữ liệu cho sẵn. Phương pháp này được sử dụng để đào tạo nâng cao năng lực quản trị.

- *Ưu điểm của phương pháp nghiên cứu tình huống:*

- + Tạo khả năng lớn nhất để thu hút mọi người tham gia, phát biểu các quan điểm khác nhau và đề ra quyết định.

- + Giúp cho học viên làm quen với cách phân tích, giải quyết các vấn đề thực tiễn.

- *Nhược điểm của phương pháp này:*

- + Học viên có thể thấy một số tình huống không liên quan đến công việc của mình nên không muốn tham gia.

- + Học viên thiếu thông tin nên cho là phương pháp này không thực tế.

Phương pháp 3: Phương pháp đóng vai

- Phương pháp đóng vai là phương pháp mỗi người được ấn định một vai trò cụ

thể trong một tình huống và được yêu cầu thể hiện vai trò, ảnh hưởng và tương tác với người khác. Người đóng vai được cung cấp các thông tin nền tảng. Một bản mô tả chính, ngắn gọn sẽ được cung cấp cho người tham gia. Sau mỗi lần đóng vai, mọi người sẽ nhận xét và bình luận về hành vi và kỹ năng của mỗi vai diễn, sau đó vai diễn có thể chuyển đổi cho học viên khác. Việc thực hiện các bài tập nhập vai thường gây ra các cuộc thảo luận, tranh cãi giữa các thành viên tham gia.

- *Ưu điểm:*

- + Học viên tích cực tham gia thảo luận và đưa ra các nhận xét về các vị trí mà những người khác đóng vai và thường cảm thấy rất thú vị.
- + Có khả năng phát triển các kỹ năng mới và giúp học viên nhạy cảm với tình cảnh của người khác.
- + Ít tốn kém chi phí khi thực hiện.

- *Nhược điểm:*

- + Một số học viên ngại bày tỏ ý kiến của mình.
- + Một số học viên sẽ cảm thấy khó khăn khi đưa ra các quyết định quản lý nên việc thực hiện dè dặt.

Phương pháp 4: Đào tạo theo kiểu chương trình hóa, với sự trợ giúp của máy tính

- Đây là phương pháp đào tạo kỹ năng hiện đại ngày nay mà doanh nghiệp 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 thao tác hướng dẫn ghi trong máy tính. Máy sẽ trả lời mọi thắc mắc cũng như kiểm tra kiến thức của người sử dụng, đồng thời còn hướng dẫn cho người sử dụng những kiến thức nào còn thiếu khuyết và tài liệu cần tham khảo.

- *Ưu điểm của phương pháp này là:*

- + Có thể sử dụng để đào tạo rất nhiều kỹ năng mà không cần giảng viên.
- + Cung cấp các thông tin chỉ dẫn cho các cá nhân học tập theo tốc độ của cá nhân. Học viên tiếp thu kiến thức mới dễ dàng, thuận lợi. Học viên có thể sử dụng máy tính bất cứ lúc nào họ muốn và nhận được ngay các thông tin phản hồi đối với các dữ kiện mới đưa vào.
- + Phương pháp đào tạo có máy tính hỗ trợ cung cấp các số liệu tính toán đánh giá thực hiện các bài kiểm tra trắc nghiệm dựa vào đó người hướng dẫn có thể biết

được điểm yếu và phương pháp khắc phục cho từng học viên trong quá trình đào tạo. Phương pháp đào tạo này dễ dàng hỗ trợ cho việc tiếp thu, thực hành các kỹ thuật, công nghệ mới cần thiết cho học viên.

- *Nhược điểm:*

- + Chi phí tốn kém, chỉ hiệu quả khi lớp có số đông học viên.
- + Yêu cầu nhân viên đa năng để vận hành.

Phương pháp 5: Trò chơi quản trị

- Trò chơi quản trị hay còn gọi là trò chơi quản lý là sự mô phỏng các tình huống kinh doanh hiện có và khá chọn lọc. Trò chơi quản trị nhấn mạnh việc phát triển kỹ năng giải quyết vấn đề. Học viên được chia thành các nhóm và mỗi cá nhân phải tập cách suy nghĩ, cân nhắc và ra quyết định. Sau đó, các thành viên trong nhóm phối hợp nhau trong việc ra quyết định và xem xét với nhóm khác trước khi quyết định cuối cùng được đưa ra. Quyết định của nhóm sẽ được so sánh với nhóm khác và kết quả nhóm tốt nhất hoặc nhóm thắng cuộc sẽ được xác định. Giáo viên là người hướng dẫn cuộc chơi, phân tích cuộc chơi kết hợp với công cụ máy tính để phân tích các quyết định của người học.

- *Ưu điểm của phương pháp trò chơi:*

- + Trò chơi thường rất sinh động vì tính cạnh tranh hấp dẫn của nó.
- + Học viên học được cách phán đoán những gì của môi trường kinh doanh sẽ ảnh hưởng đến doanh nghiệp mình.
- + Học viên có cơ hội học cách giải quyết vấn đề, đề ra chiến lược chính sách kinh doanh phù hợp với doanh nghiệp.
- + Học viên học được cách tổ chức và điều hành doanh nghiệp cũng như khuyến khích khả năng hợp tác, làm việc tập thể.

- *Nhược điểm:*

- + Phương pháp này đòi hỏi chi phí cao và các thiết bị hiện đại hỗ trợ.
- + Học viên bị bó hẹp vì chỉ được lựa chọn trong các phương án lập sẵn trong khi đó trong thực tế có rất nhiều phương án thực hiện sáng tạo khác nhau.
- + Giảng viên phải là người có đầu óc thực tế vì phải xây dựng các phương án phù hợp với thực tế kinh doanh.

Phương pháp 6: Mô hình hành vi

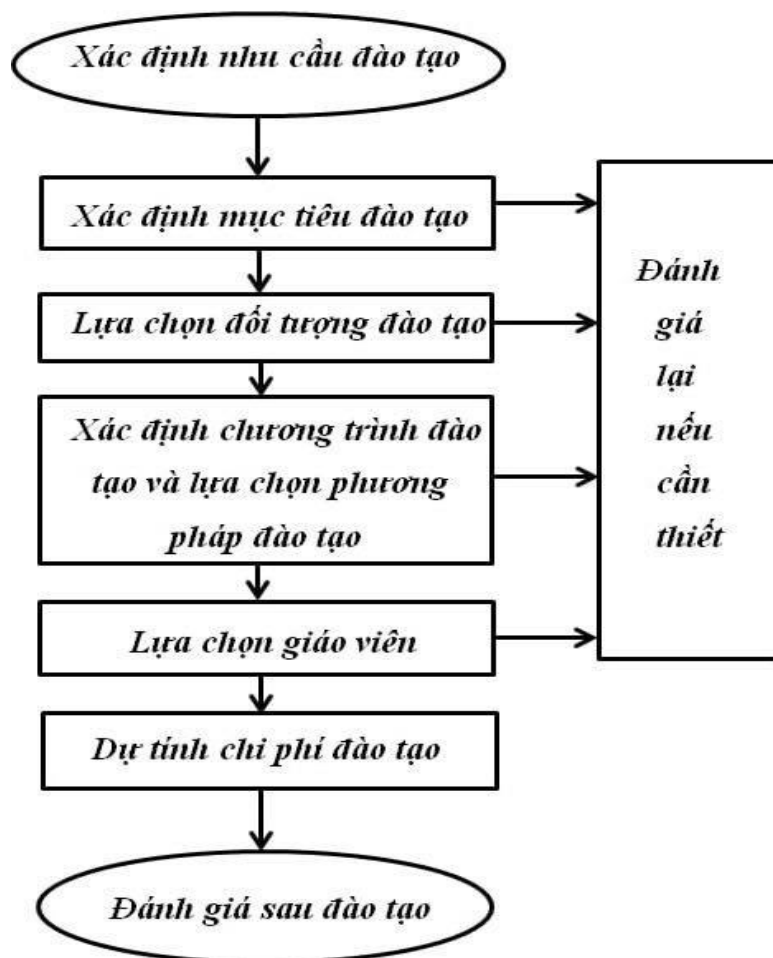
- Một phương pháp để nâng cao, cải thiện kỹ năng giao tiếp là mô hình hành vi

mà thường được gọi là quản trị giao tế. Mấu chốt của phương pháp này là học thông qua quan sát và tưởng tượng. Phương pháp này được tiến hành bằng cách sử dụng một băng video ghi lại các tình huống điển hình và được các nhà quản lý giải quyết cụ thể. Các học viên học tập bằng cách quan sát và liên hệ với thái độ ứng xử đối với các công việc của riêng mình.

Phương pháp 7: Chương trình định hướng ngoài trời

- Tình huống, trò chơi, mô hình và đóng kịch là phổ biến, một phương pháp mới được biết đến nhiều là định hướng ngoài trời hoặc cuộc sống thực, chương trình định hướng vào hành động. Khả năng lãnh đạo, làm việc nhóm và đối diện nguy hiểm là ưu tiên hàng đầu trong chương trình định hướng ngoài trời. Thả bè trôi sông, leo núi, truy tìm ban đêm, ganh đua nhóm, thi bơi thuyền, và các bài tập giải quyết vấn đề là những loại phổ biến của đào tạo ngoài trời. Nhóm làm việc và sự tin tưởng là mục tiêu mà chương trình ngoài trời muốn hướng đến.

1.3. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực



Sơ đồ 1.1: Quy trình đào tạo lý thuyết

(Nguồn: Quản trị nguồn nhân lực – Ts. Trần Kim Dung)

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Nhu cầu đào tạo là khoảng cách giữa những gì mong muốn trong tương lai xét về khía cạnh và thái độ của người quản lí và người lao động trong doanh nghiệp.

Xác định nhu cầu đào tạo là quá trình thu thập và phân tích thông tin nhằm làm rõ nhu cầu cần cải thiện kết quả thực hiện công việc và xác định đào tạo hiện tại có phải là giải pháp nâng cao hiệu quả làm việc, khả năng phát triển với từng cán bộ, nhân viên cụ thể.

Phân tích nhu cầu đào tạo là một quá trình mang tính hệ thống nhằm xác định và xếp thứ tự các mục tiêu, định lượng các nhu cầu và quyết định các mức độ ưu tiên cho các quyết định trong lĩnh vực đào tạo.

Công tác đào tạo và huấn luyện phải giúp ích cho việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp, hay nói một cách khác là không có sự khác biệt giữa mục tiêu của doanh nghiệp với mục tiêu của việc đào tạo nhân viên. Chính vì vậy, nhu cầu đào tạo nhân viên được xem xét bắt đầu từ nhu cầu của chính bản thân doanh nghiệp. Muốn vậy doanh nghiệp phải tự trả lời câu hỏi:

- + Thách thức của môi trường kinh doanh đặt ra cho doanh nghiệp trong ngắn hạn và dài hạn là gì?
- + Nhân viên của doanh nghiệp có khả năng đáp ứng đến đâu các đòi hỏi của thị trường?
- + Nhân viên của doanh nghiệp còn thiếu gì để thực hiện chiến lược của doanh nghiệp?

Nhu cầu đào tạo của mỗi nhân viên là có những điểm khác biệt do kiến thức cơ bản, tiềm năng và hoài bão phát triển của họ không giống nhau. Do vậy các hoạt động đào tạo phải hướng tới việc thiết kế chương trình sao cho đáp ứng được yêu cầu của từng đối tượng. Nhu cầu đào tạo quyết định phương pháp đào tạo, không có bất kì chương trình hay phương thức nào phù hợp với mọi nhu cầu. Các chương trình đào tạo được lựa trên cơ sở dung hòa mong muốn của các cá nhân với mục tiêu của doanh nghiệp, trong đó hiệu quả kinh doanh được đưa ra làm tiêu chí ảnh hưởng có tính quyết định.

Cơ sở xác định nhu cầu đào tạo:

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

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

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

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

- Phân tích công việc:

+ Phân tích công việc là nghiên cứu công việc một cách chi tiết nhằm làm rõ nhiệm vụ, trách nhiệm và các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm đối với người thực hiện công việc. Từ đó tiến hành các chương trình đào tạo phù hợp.

+ Trong trường hợp này, sử dụng bảng mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện là rất hữu ích. Sử dụng biểu mẫu phân tích công việc:

- Liệt kê các nhiệm vụ công việc chính
- Xác định mức độ thường xuyên thực hiện các nhiệm vụ, công việc.
- Tiêu chuẩn mẫu thực hiện công việc.
- Điều kiện thực hiện công việc.
- Các kỹ năng và kiến thức cần thiết giảng dạy cho nhân viên.

Việc xác định nhu cầu đào tạo có thể được thực hiện thông qua phương pháp đánh giá nhu cầu cổ điển như phân tích công việc:

Bảng 1.1: Cơ sở xác định nhu cầu đào tạo

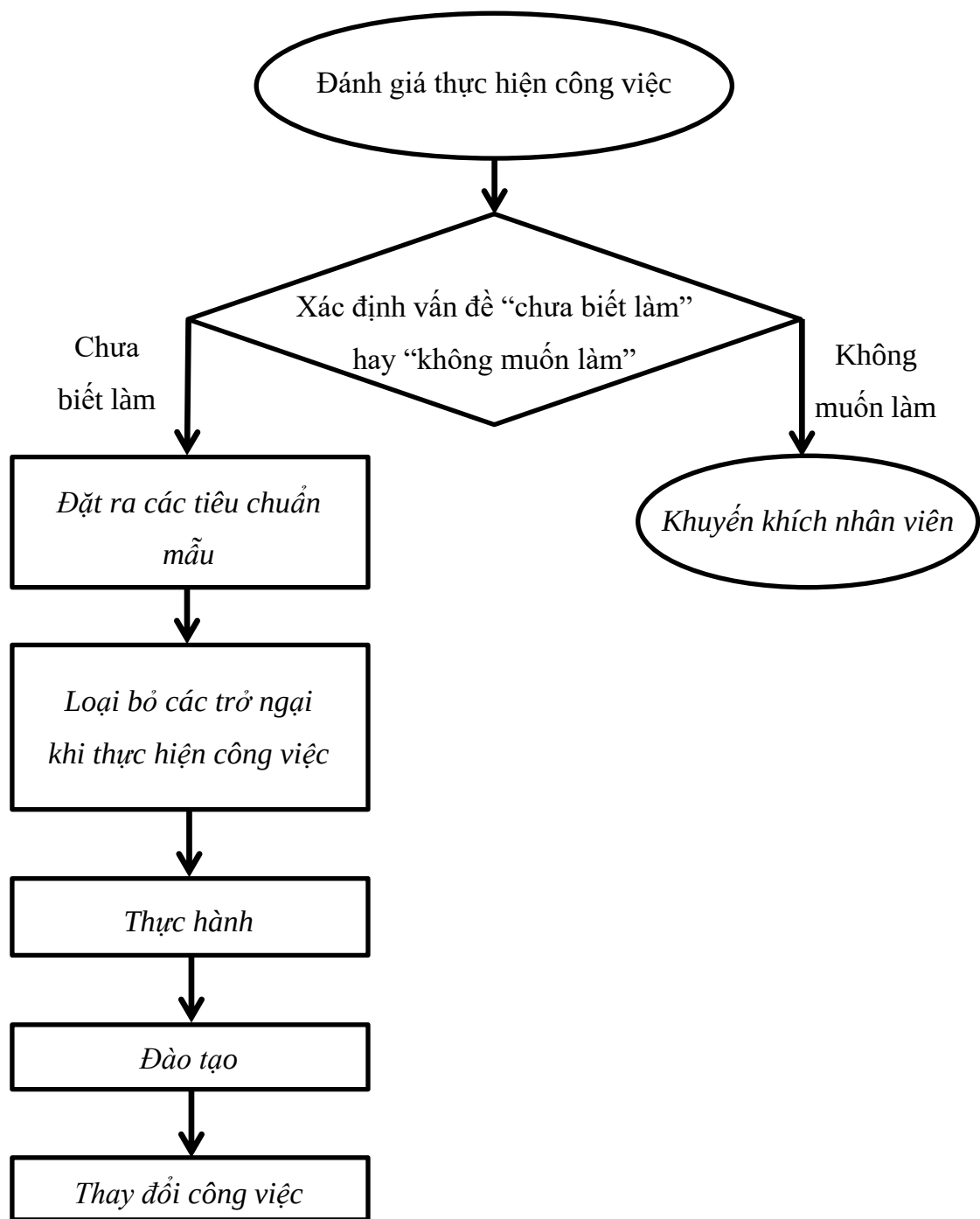
Lý do đào tạo	Bối cảnh nảy sinh nhu cầu đào tạo	Kết cục
Luật pháp	Người lao động cần đào tạo điều gì?	Người học cần điều gì?
Thiếu các kỹ năng cơ bản	Phân tích tổ chức	Ai cần đào tạo?
Thực hiện nhiệm vụ tới	Nảy sinh nhu cầu đào tạo có thứ tự ưu tiên	Loại hình đào tạo?
Công nghệ mới	Sự ủng hộ và hỗ trợ của giới quản lý và đồng sự	Tần số đào tạo?
Đòi hỏi của khách hàng	Chiến lược của tổ chức đi đến đâu, nhằm mục tiêu gì?	Đào tạo hay thực hiện thông qua các hình thức khác như tuyển
Tiêu chuẩn thực hiện cao hơn	Các nguồn lực cho đào tạo: Ngân sách, thời gian, chuyên môn, trình độ	lựa, thiết kế lại công việc?

Công việc mới, sản phẩm mới	Phân tích con người Đặc tính cá nhân: kiến thức, kỹ năng và thái độ Đầu vào, đầu ra Kết cục: ảnh hưởng, năng suất, chất lượng Phân tích nhiệm vụ Chọn công việc để phân tích Phát triển danh mục các nhiệm vụ Khẳng định danh mục các nhiệm vụ Nhận dạng kiến thức, kỹ năng thái độ cần thiết cho việc thực hiện thành công mỗi nhiệm vụ.	
-----------------------------	---	--

(Nguồn: Quản trị nhân sự - Ts.Nguyễn Hữu Thân)

- Phân tích thực hiện công việc:

Là nghiên cứu kỹ lưỡng việc thực hiện công việc để xây dựng quy trình thực hiện công việc tối ưu cũng như là để huấn luyện, đào tạo nhân viên khả năng thực hiện công việc. Việc phân tích này chú trọng đến các năng lực và các đặc tính cá nhân của nhân viên, được sử dụng để xác định ai là người có thể đảm đương được công việc và họ thiếu những kiến thức, kỹ năng gì, để từ đó xác định cần chú trọng đào tạo những kiến thức, kỹ năng nào.



Sơ đồ 1.2: Quá trình phân tích thực hiện công việc

(Nguồn: Giáo trình quản trị Nhân sự - Ts.Nguyễn Hữu Thân)

Ngoài ra nhu cầu đào tạo còn dựa trên các trường hợp:

+ Đào tạo khi tuyển dụng: Đào tạo cho nhân viên mới về lịch sử hình thành của công ty, nội quy lao động, quy định về an toàn, chính sách và quy định về lương bổng, các chế độ, giờ làm việc, tăng ca...

+ Đào tạo định kì: An toàn lao động, hướng dẫn thực hiện công việc...

+ Đào tạo đột xuất: Thay đổi môi trường làm việc, máy móc...

Trên cơ sở đó, các trường bộ phận luôn cân đối nhân sự để xác định nhu cầu

đào tạo nhằm đáp ứng kịp thời nguồn nhân lực cho công việc của bộ phận mình.

Các phương pháp thu thập thông tin để xác định nhu cầu đào tạo: Phỏng vấn cá nhân, sử dụng bảng câu hỏi, thảo luận nhóm, quan sát, phân tích thông tin có sẵn...

1.3.2. Xác định mục tiêu đào tạo

- Là xác định kết quả hy vọng đạt được sau khi chương trình thực hiện.
- Yêu cầu khi xác định mục tiêu đào tạo:
 - + Phải xuất phát từ nhu cầu
 - + Mục tiêu phải rõ ràng, cụ thể, phục vụ được cho việc đánh giá.
- Nội dung của mục tiêu:
 - + Kỹ năng cụ thể cần đào tạo và trình độ có được sau đào tạo
 - + Số lượng và cơ cấu học viên
 - + Thời gian đào tạo

1.3.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo

Để đào tạo được một người lao động là rất tốn kém, vì vậy trước khi thực hiện chương trình đào tạo phải xác định, lựa chọn đối tượng được cho đi đào tạo. Trước hết, người đó phải nằm trong số nhu cầu cần đào tạo, sau đó xem xét động cơ học tập của họ có muốn được tham gia khóa đào tạo hay không? Tuy nhiên, cũng phải xem xét đến khả năng học tập của từng người, có thể do trình độ thấp hoặc tuổi cao nên không có khả năng tiếp thu bài học nên không nên lựa chọn. Và cuối cùng là dự đoán việc thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động tới đâu. Nếu thấy có khả thi thì sẽ lựa chọn người lao động đó.

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

Chương trình đào tạo phải được xây dựng thật cụ thể về: số môn học, các môn học sẽ cung cấp trong chương trình, số giờ học, tiết học của từng môn, chi phí cho mỗi môn, mỗi tiết. Các phương tiện cần thiết cho chương trình như: giáo trình, tài liệu, trang thiết bị....

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

Có nhiều phương pháp đào tạo khác nhau để lựa chọn và mỗi phương pháp đều có những ưu, nhược điểm riêng của nó. Doanh nghiệp có thể lựa chọn một phương pháp hoặc kết hợp nhiều phương pháp đào tạo, chi phí thấp và là phương pháp đem lại

hiệu quả lớn nhất.

1.3.5. Lựa chọn giáo viên

Tùy theo việc lựa chọn phương pháp đào tạo nào mà từ đó lựa chọn người dạy. Lựa chọn đúng người dạy bao giờ người ta cũng có tâm huyết với nghề hơn, mối liên hệ giữa người dạy và người học dù ít hay nhiều, người dạy giỏi bao giờ cũng mang lại chất lượng cao hơn. Có hai nguồn để lựa chọn:

+ Nguồn bên trong: Lựa chọn những công nhân lành nghề, những người quản lý có kinh nghiệm trong doanh nghiệp tham gia giảng dạy. Lựa chọn nguồn này vừa tiết kiệm chi phí vừa cung cấp cho học viên những kỹ năng thực hiện công việc có tính sát với thực tế doanh nghiệp. Tuy nhiên cũng có những hạn chế như khó cập nhật thông tin, kiến thức mới đồng thời có thể ảnh hưởng tới công việc mà người giáo viên lựa chọn làm giáo viên đang đảm nhiệm.

+ Nguồn bên ngoài: Là người của công ty khác hay giáo viên trong các cơ sở đào tạo hoặc nghề nhân. Dùng nguồn này, khả năng lựa chọn được người dạy giỏi cao, có thể cung cấp những kiến thức, những thông tin cập nhật theo kịp sự tiến bộ của ngành nghề. Đặc biệt, không bị ảnh hưởng đến quá trình sản xuất do chuyển sang dạy khi lựa chọn nguồn từ bên trong. Tuy nhiên, phương án này có nhược điểm là khả năng thực hiện thấp, không sát thực tế với doanh nghiệp, chi phí thường cao.

1.3.6. Dự tính chi phí đào tạo

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

Các chi phí này có thể gồm các chi phí trực tiếp như các chi phí: tiền lương cho giáo viên, chi phí cho học viên, các khoản chi phí cho địa điểm học, các tài liệu sách vở, công tác tổ chức cũng như công tác phục vụ trong thời gian học. Ngoài ra còn phải kể đến các chi phí như thời gian không làm việc của học viên trong quá trình đào tạo.

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

Việc xác định kinh phí này đòi hỏi phải được tính toán kỹ trên cơ sở tình hình tài chính của doanh nghiệp, nội dung, mục tiêu của khóa đào tạo sao cho hợp lý và mang lại hiệu quả cao nhất, tránh lãng phí.

1.3.7. Đánh giá sau đào tạo

Chương trình đào tạo có thể được đánh giá theo nhiều tiêu thức như: mục tiêu đào tạo có đạt được hay không? Nhân viên được học những gì từ chương trình đào tạo? Có gì trong chương trình đào tạo cần được cải thiện, bổ sung hay thay đổi? Có thay đổi ở nhân viên và trong công việc của họ không? Chi phí và những nỗ lực bỏ ra cho việc đào tạo có xứng đáng và hợp lý không? Từ đó so sánh chi phí và lợi ích của chương trình đào tạo.

Kết quả của chương trình đào tạo thường được phản ánh qua: Kết quả học; sự đánh giá của người học với chương trình đào tạo; kết quả thực hiện công việc sau đào tạo của học viên... Để đo lường các kết quả trên, có thể dùng các phương pháp như phỏng vấn, bảng câu hỏi, quan sát, thông qua giám sát kiểm tra của cấp trên.

Những thông tin này giúp cho các nhà quản lý tổ chức một hệ thống đào tạo có hiệu quả cao cũng như có biện pháp để nâng cao chất lượng đào tạo. Theo nhu cầu các bước đánh giá hiệu quả sau đào tạo của Kirkpatrick thì có hệ thống đánh giá bốn cấp bậc được xem là hệ thống nổi tiếng nhất, được công nhận nhiều nhất và được sử dụng nhiều nhất, đặc biệt là trong lĩnh vực đào tạo của doanh nghiệp.

+ Cấp độ một – Phản ứng: Đánh giá ở cấp độ này chủ yếu là tìm hiểu phản ứng của học viên đối với khóa học họ tham dự. Thông qua phiếu câu hỏi được phát vào cuối khóa học, hỏi trực tiếp... học viên sẽ bày tỏ ý kiến của mình về các khía cạnh khác nhau của khóa học.

+ Cấp độ hai – Kết quả học tập: Cấp độ thứ hai trong hệ thống đánh giá liên quan đến kết quả học tập của học viên. Kết quả học tập được xác định dựa trên lượng kiến thức, kỹ năng thái độ mà học viên tiếp thu được, từ khóa học. Công tác đánh giá của cấp độ hai nhằm xác định mức độ mà học viên có thể cải thiện, nâng cao, mở rộng kiến thức và kỹ năng của học viên sau khi tham dự khóa học. Cấp độ này có thể tiến hành trong suốt khóa học và sử dụng nhiều phương pháp đánh giá khác nhau (Bistriz, 1996) bao gồm bảng câu hỏi thăm dò ý kiến, khảo sát, quan sát, kiểm tra lý thuyết trên giấy, kiểm tra thực hành, đánh giá theo nhóm, tự đánh giá.

+ Cấp độ ba - Ứng dụng: Khả năng và mức độ ứng dụng những kiến thức và kỹ năng học viên đạt được từ khóa học vào công việc của họ là đối tượng đánh giá chủ yếu của cấp độ ba. Đánh giá ở cấp độ này tương đối phức tạp và khó thực hiện do cần có nhiều thời gian và công tác để thu thập dữ liệu và rất khó dự đoán khi nào những thay đổi trong biểu hiện công tác của học viên sẽ diễn ra. Vì vậy mà thường có rất ít

công ty thực hiện tốt từ cấp độ ba trở lên. Cấp độ này thường được đánh giá qua các phương pháp như: Quan sát trực tiếp của tổ trưởng giám sát, thông qua các cuộc thi đánh giá tay nghề, phỏng vấn... (thời gian đánh giá thường từ 3-6 tháng).

+ Cấp độ bốn – Kết quả: Cấp độ bốn đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua ảnh hưởng của nó với kết quả kinh doanh, tức là đánh giá mức độ đem lại lợi nhuận mà các chương trình đào tạo đem lại. Cấp độ này không tập trung vào ảnh hưởng của đào tạo đối với từng cá nhân mà nó tập trung vào ảnh hưởng chung của đào tạo đối với toàn tổ chức bao gồm tất cả cá nhân trong tổ chức. Cấp độ bốn là cấp độ phức tạp nhất, mất nhiều thời gian và đòi hỏi nhiều kinh phí nhất để thu thập, sắp xếp và phân tích dữ liệu.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo nguồn nhân lực

1.4.1. Nhân tố thuộc về bản thân người lao động

- Khả năng của 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, người 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.

- 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 số 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.

1.4.2. Nhân tố thuộc môi trường lao động

- Một là, yếu tố công nghệ:

Ngày nay, các DN ngày càng đầu tư, chú trọng vào công nghệ thiết bị để phục vụ cho hoạt động kinh doanh mang lại lợi nhuận cao nhất cho mình, đòi hỏi người lao động phải được trang bị những kiến thức và kỹ năng mới để có thể đáp ứng được với sự thay đổi đó. Sự thay đổi về quy trình công nghệ của các doanh nghiệp có ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo nhân lực của công ty. Ví dụ, những thay đổi công nghệ mạng internet và di động có ảnh hưởng tới cách khách hàng sử dụng và tìm đến doanh nghiệp. Những bước phát triển này có thể đồng hành với sản phẩm của doanh nghiệp và tận dụng những tiến bộ khoa học kỹ thuật để giảm chi phí như điện thoại, marketing. Yêu cầu đặt ra là cần nâng cao chất lượng lao động để họ tiếp cận được công nghệ một cách tốt nhất, đáp ứng được các yêu cầu của các hoạt động kinh doanh.

- Hai là, 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 dẫn, 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.

- Ba là, nhân tố cán bộ giảng dạy:

Năng lực của các cán bộ chuyên trách về lĩnh vực đào tạo cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới công tác đào tạo nhân lực trong DN. Những cán bộ giảng dạy 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.

- Bốn là, khả năng tài chính của doanh nghiệp:

Các nguồn lực tài chính đầu tư cho công tác đào tạo nhân lực có vai trò quan

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

- Năm là, 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 cho công tác đào tạo.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD

2.1. Tổng quan về công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD

2.1.1. Thông tin chung về công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD

CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD (SCD GROUP) là doanh nghiệp chuyên về lĩnh vực đầu tư, phát triển và phân phối dự án bất động sản đa dạng phân khúc. Với phương châm Success Creates Development – Thành công của bạn là sự phát triển của chúng ta , trải qua quá trình hình thành và phát triển, SCD GROUP không ngừng nỗ lực, cải tiến và kiến tạo cho thị trường những sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm chất lượng. Sau nhiều năm tiên phong, SCD GROUP tự hào là một trong những doanh nghiệp bất động sản hàng đầu khu vực miền Trung.

Tên chính thức : Công Ty Cổ Phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD

Thành lập : 15/04/2019

Địa chỉ : Tầng 7,8 Tòa nhà 06 Xô Viết Nghệ Tĩnh, Hải Châu, Đà Nẵng

Người đại diện : Nguyễn Công Như Nguyễn

Lĩnh vực hoạt động : Kinh doanh bất động sản

Hotline : 0943 243 243

Website : <https://scdgroup.vn/>

Email : hotro@scdgroup.vn

Logo của công ty :



Hình 2.1: Logo Công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD

(Nguồn: <https://www.danang43.vn/cong-ty-co-phan-tap-doan-dia-oc-scd-tuyen-dung-p35924.html>)

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển Công ty SCD GROUP

- Lịch sử hình thành:

+ Công ty cổ phần tập đoàn Địa Ốc SCD là công ty trẻ với số lượng nhân viên ban đầu còn chưa nhiều. Nhờ có hướng đi đúng đắn, hợp lý việc kinh doanh công ty ngày càng phát triển.

+ Là một công ty thuộc lĩnh vực kinh doanh Bất động sản, công ty đã chọn một hướng đi mới: Tập trung vào các dự án căn hộ cao cấp, Shophouse khối để do nhận thấy khả năng sinh lời rất cao, đầu tư sẽ đem lại lợi nhuận cao cho khách hàng.

+ Qua nhiều năm hoạt động, SCD GROUP đã xây dựng được uy tín và thương hiệu lớn trong ngành bất động sản. Sự chuyên nghiệp, sáng tạo và cam kết với chất lượng đã giúp công ty thu hút được nhiều khách hàng và đối tác tin tưởng.

- Quá trình phát triển:

+ 4/2019: Thành lập SCD GROUP, tiên phong xây dựng mô hình bất động sản chuyên nghiệp với những giải pháp kinh doanh hiện đại.

+ 2020: Khẳng định vị thế thương hiệu SCD GROUP trên thị trường bất động sản khu vực.

+ 2021: Trở thành TOP 10 thương hiệu bất động sản tiêu biểu Việt Nam 2021 khu vực miền Trung.

+ 2022: Chính thức ra mắt công ty thành viên SCD Realty là đơn vị phân phối bất động sản thuộc SCD Group.

+ 2023: SCD GROUP tiếp tục mở rộng danh mục dự án và tăng cường hợp tác với các đối tác chiến lược để nâng cao chất lượng sản phẩm.

+ 2024: SCD GROUP đạt được những thành công đáng kể trong lĩnh vực bất động sản tại Đà Nẵng. Công ty chú trọng xây dựng uy tín thương hiệu và tạo dựng mối quan hệ tốt với khách hàng.

2.1.3. Lĩnh vực/sản phẩm kinh doanh

Công Ty Cổ Phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD là công ty hoạt động trong lĩnh vực bất động sản tại thành phố Đà Nẵng. SCD Group chuyên hoạt động trong các lĩnh vực phân phối bất động sản, đầu tư và phát triển dự án bất động sản đa dạng phân khúc với 2385 sản phẩm bất động sản. Công ty không ngừng mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng dịch vụ, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. SCD Group cam kết cung cấp những sản phẩm và dịch vụ tốt nhất đến với khách hàng.

2.1.4. Tầm nhìn và sứ mệnh của công ty

2.1.4.1. Tầm nhìn của công ty

2025: SCD GROUP trở thành thương hiệu bất động sản hàng đầu Đà Nẵng và các tỉnh miền Trung.

2030: Trở thành tập đoàn đầu tư và phát triển bất động sản có thương hiệu TOP 10 Việt Nam.

SCD GROUP định hướng phát triển trở thành tập đoàn kinh tế, tài chính hàng đầu khu vực, không ngừng đổi mới, sáng tạo để kiến tạo hệ sinh thái sản phẩm dịch vụ đẳng cấp.

2.1.4.2. Sứ mệnh của công ty

Mang đến cuộc sống tốt đẹp cho xã hội thông qua việc cam kết cung cấp những sản phẩm, dịch vụ giúp gia tăng giá trị tài sản của khách hàng, nâng cao chất lượng cuộc sống và nâng tầm vị thế thương hiệu bất động sản Việt trên trường quốc tế.

Giá trị cốt lõi: Đạo đức – Chuyên nghiệp – Hiệu quả - Khát vọng – Tiên phong.

+ **Đạo đức:** SCD GROUP đặt chữ Tâm là một trong những nền tảng quan trọng trong hoạt động kinh doanh. Chúng tôi thượng tôn pháp luật, đặt giá trị đạo đức nghề nghiệp, đạo đức xã hội ở tiêu chí cao nhất để phát triển doanh nghiệp.

+ **Chuyên nghiệp:** Đội ngũ nhân sự hội tụ đủ Đức và Tài, mỗi thành viên đều là nhân tố xuất sắc trong lĩnh vực Bất động sản.

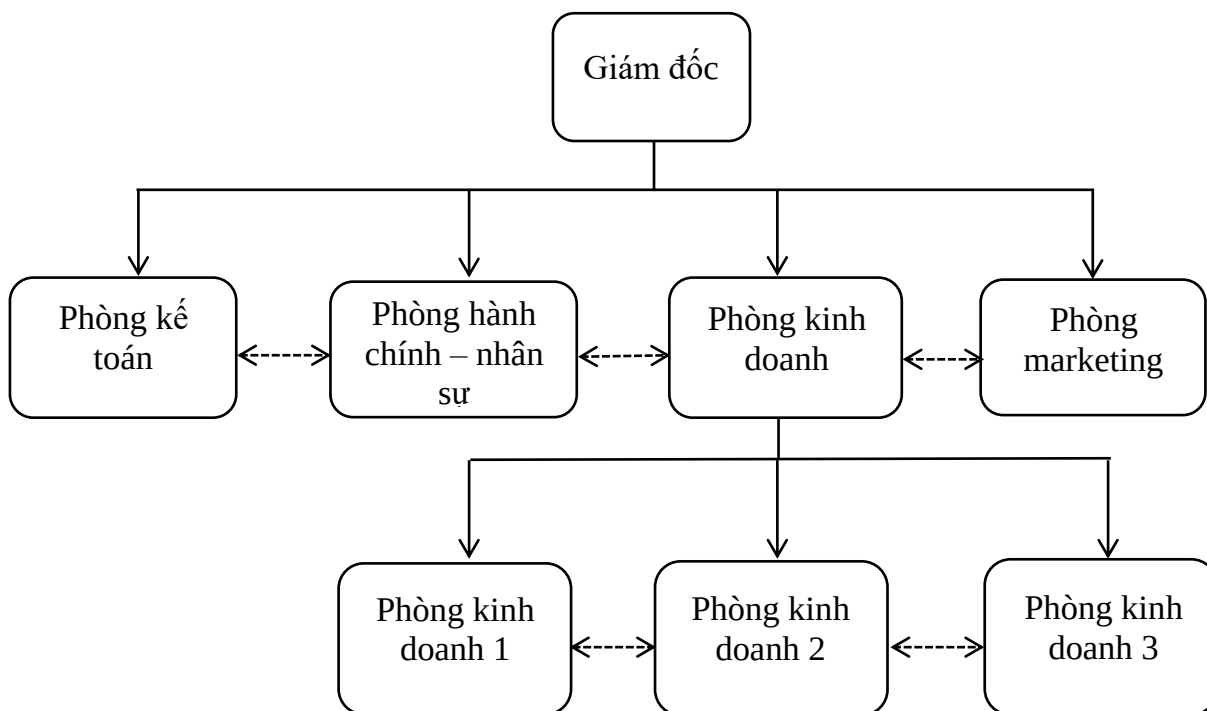
+ **Hiệu quả:** SCD GROUP lấy tốc độ, hiệu quả trong từng hành động làm tôn chỉ tìm ra phương pháp tốt hơn để đạt hiệu quả tối ưu.

+ **Khát vọng:** Phát triển hơn nữa để đủ tiềm lực vươn tầm thế giới, đứng cạnh những người khổng lồ ngành bất động sản trong nước và thế giới.

+ **Tiên phong:** Là một trong những thương hiệu phát triển và phân phối bất động sản chuyên nghiệp tại Đà Nẵng và khu vực.

2.1.5. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty

Cơ cấu tổ chức Công ty đơn giản, các bộ phận có mối quan hệ chặt chẽ, hỗ trợ giúp đỡ nhau trong công tác bán hàng.



Sơ đồ 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức Công ty SCD Group

(Nguồn: Phòng hành chính - nhân sự công ty SCD GROUP)

Chú thích sơ đồ:

Mối quan hệ chức năng: <----->

Mối quan hệ trực tuyến: ———>

Nhận xét:

Cơ cấu tổ chức của Công ty SCD Group có mối quan hệ trực tuyến giữa Giám Đốc và các phòng ban cấp dưới, Giám đốc sẽ đưa ra các quyết định và trực tiếp giám sát hoạt động của các phòng ban. Các phòng ban chính sẽ bao gồm: Phòng kế toán, phòng hành chính – nhân sự, phòng kinh doanh, phòng marketing; các phòng này có mối quan hệ chức năng với nhau. Phòng kinh doanh được chia nhỏ thành 3 bộ phận, đứng đầu là 3 trưởng phòng trực tiếp điều hành công việc của nhân viên. Đây được xem là một mô hình tối ưu hóa, phù hợp để triển khai các công việc kinh doanh, mối quan hệ chức năng giữa các phòng ban trong công ty rất là quan trọng để đảm bảo sự liên kết, trao đổi thông tin hiệu quả và hoạt động hài hòa giữa các phòng ban từ đó giúp công ty hoạt động một cách hiệu quả và thành công.

2.1.6. Chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận trong công ty SCD Group

- Giám đốc: 01 người

+ Chịu trách nhiệm điều hành, quyết định mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

- + Ban hành các quy định, nội quy quản lý doanh nghiệp, trừ các trường hợp Điều lệ công ty quy định.

- + Chịu trách nhiệm về doanh thu, lợi nhuận, phương hướng phát triển của công ty.

- + Tổ chức, quản lý bộ máy cơ cấu doanh nghiệp.

- + Lập kế hoạch, tổ chức thực hiện các chiến lược kinh doanh của tổ chức.

- + Xây dựng, duy trì mối quan hệ hợp tác với đối tác, khách hàng, người lao động.

- Phòng kế toán: 02 người

- + Thực hiện các công việc liên quan đến nghiệp vụ kế toán theo quy định của Nhà nước.

- + Ghi chép, hoạch toán chính xác, đầy đủ các khoản thu chi tình hình sử dụng vốn, tài sản của công ty.

- + Thực hiện lập các báo cáo tài chính, báo cáo thuế của công ty và các doanh nghiệp khách hàng của công ty theo quy định.

- + Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh cho Giám đốc công ty.

- Phòng hành chính - nhân sự: 05 người

- + Quản lý, sắp xếp và lưu trữ hồ sơ thông tin của nhân viên công ty.

- + Thực hiện theo dõi, quản lý tài sản trang thiết bị của công ty, kê khai các thiết bị, văn phòng phẩm cần mua hoặc cần bảo trì cho các phòng ban khác trong tổ chức.

- + Xây dựng và triển khai thực hiện các văn bản nội quy, quy trình, chính sách trong công ty.

- + Tiếp đón, hỗ trợ xử lý các vấn đề giao dịch với khách hàng.

- + Quản lý tổ chức các hoạt động nhân sự trong công ty như: tuyển dụng, đánh giá kết quả công việc, lương thưởng, đào tạo.

- Phòng kinh doanh: 52 người

- + Tư vấn, tham mưu đề xuất ý kiến về xây dựng chiến lược phát triển hoạt động kinh doanh của công ty.

- + Lập kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động kinh doanh của công ty.

- + Tìm kiếm nguồn khách hàng mới, đàm phán và kí kết hợp đồng với khách hàng.

- + Hỗ trợ, duy trì và phát triển mối quan hệ với các khách hàng hiện tại và khách

hàng tìm năng của công ty.

- Phòng marketing: 12 người

- + Định hướng chiến lược các hoạt động Marketing tại công ty.
- + Xây dựng chiến lược và các hoạt động Marketing cụ thể cho từng dự án.
- + Lên kế hoạch các hoạt động PR và lập ngân sách theo chiến lược ngắn hạn và dài hạn của Công ty.
- + Đánh giá kết quả truyền thông dựa trên data khách hàng đổ về.
- + Chăm sóc website, đưa tin bài lên website.
- + Tổ chức các hoạt động trong nội bộ công ty nhằm tạo tinh thần đoàn kết giữa các thành viên trong công ty.
- + Cập nhập và đưa ra những thông tin đối thủ cạnh tranh, đề xuất những hoạt động phản ứng lại đối thủ cạnh tranh nhằm chiếm ưu thế trên thị trường.

2.2. Các yếu tố môi trường vĩ mô, vĩ mô tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty SCD Group

2.2.1. Môi trường vĩ mô

2.2.1.1. Môi trường kinh tế

Theo Báo Điện Tử Chính Phủ, mặc dù phải đối mặt với nhiều thách thức, khó khăn, trong đó có những tác động nặng nề do bão số 3 – Yagi. Tuy nhiên, nền kinh tế Việt Nam vẫn ghi nhận mức tăng trưởng tích cực, vượt mọi dự báo, nhờ sự nỗ lực của cả hệ thống chính trị, nhất là sự chỉ đạo, điều hành kịp thời, hiệu quả của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ, sự cố gắng của người dân, doanh nghiệp. Theo đó, tăng trưởng GDP của quý 3/2024 ước đạt tới 7,4%, đưa mức tăng trưởng GDP của nền kinh tế trong 9 tháng ước đạt 6,82%.

Năm 2024, tăng trưởng kinh tế ước đạt trên 7% GDP (vượt mức mục tiêu đề ra là 6 - 6,5% GDP), thuộc nhóm số ít các nước có tốc độ tăng trưởng cao trong khu vực và thế giới. Kinh tế vĩ mô tiếp tục ổn định, lạm phát được kiểm soát dưới 4%, tăng trưởng kinh tế được thúc đẩy, các cân đối lớn của nền kinh tế được bảo đảm. Chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân tăng 3,78% (tính đến tháng 10/2024). Thị trường tiền tệ, tỉ giá cơ bản ổn định, mặt bằng lãi suất tiếp tục có xu hướng giảm so với năm 2023. Giá trị thương hiệu quốc gia Việt Nam năm 2024 đạt 507 tỉ USD, xếp thứ 32/193, tăng 1 bậc so với năm 2023. Kinh tế số Việt Nam tiếp tục là một trong những điểm sáng của phát triển kinh tế - xã hội.

Theo báo cáo "Kinh tế số Đông Nam Á năm 2024" do Google - Temasek công bố, năm 2024, quy mô nền kinh tế Internet Việt Nam đạt 36 tỉ USD, tăng 16% so với năm 2023. Thương mại điện tử bán lẻ tiếp tục là trụ cột với 22 tỉ USD, tăng 18% và chiếm 61% tổng quy mô nền kinh tế Internet. Thị trường thương mại điện tử và kinh tế số Việt Nam tiếp tục phát triển mạnh mẽ hơn và trở thành một trong những động lực thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.

Đại diện Viện nghiên cứu Đánh giá thị trường bất động sản Việt Nam cho biết, quý 3 năm 2024, thị trường BĐS nhà ở tiếp tục ghi nhận nguồn cung đạt mức 22.412 sản phẩm được chào bán trên thị trường, với khoảng 14.750 sản phẩm mở bán mới, giảm 25% so với quý trước, nhưng đã tăng 60% so với cùng kỳ năm 2023. Mặc dù có sự sụt giảm về số lượng theo thống kê, nhưng nguồn cung quý 3 vẫn cho thấy sự "tăng trưởng" khi xuất hiện một số dự án mới, đặc biệt có sự góp mặt của dự án quy mô lớn bắt đầu triển khai giúp thị trường trở nên "náo nhiệt" hơn.

Trong 9 tháng đầu năm 2024, thị trường đã ghi nhận 38.797 sản phẩm mới được chào bán. Nguồn cung vẫn ghi nhận sự phân hóa mạnh. Theo đó 70% nguồn cung mới đến từ phân khúc căn hộ chung cư. Trong đó, các sản phẩm có giá bán trên 50 triệu đồng/m² trở lên chiếm phần áp đảo. Thị trường gần như vắng bóng hoàn toàn căn hộ chung cư thương mại giá bình dân. Về khu vực, miền Bắc dẫn đầu nguồn cung mới với 46%, theo sau là miền Trung với 29% và miền Nam là 25%.

Dữ liệu nghiên cứu của VARS cũng cho thấy, mặc dù nguồn cung chủ yếu thuộc phân khúc cao cấp và hạng sang, toàn thị trường ghi nhận khoảng 10.400 giao dịch thành công trong quý 3, tương đương với tỷ lệ hấp thụ đạt 51%. Điều này phản ánh sự quan tâm của thị trường đối với các sản phẩm BĐS mới, mặc dù phần lớn nguồn cung mới được hoàn thiện với tiêu chuẩn cao và chi phí đầu tư, đặc biệt là chi phí liên quan đến đất đai, đang gia tăng.

Theo World Data Lab, năm 2024 thu nhập bình quân đầu người của Việt Nam đạt gần 4.469 USD/năm (theo Ngân hàng Thế giới). Đây là mức tăng trưởng tốt, giúp gia tăng khả năng chi trả cho các sản phẩm bất động sản trung và cao cấp. Việt Nam có khoảng 17 triệu người thuộc tầng lớp trung lưu vào năm 2024, con số này dự kiến tăng thêm 23,2 triệu người vào năm 2030. Đây là nhóm khách hàng chủ lực cho các sản phẩm nhà phố, căn hộ cao cấp hoặc biệt thự nghỉ dưỡng – phân khúc mà SCD Group có thể khai thác mạnh mẽ.

Theo Báo Điện Tử Chính Phủ, tại Đà Nẵng mặt bằng giá sơ cấp căn hộ chung cư cũng ghi nhận mức tăng "kỷ lục", với hơn 50% nguồn cung mới có giá trên 80 triệu đồng/m². Tuy nhiên, thị trường vẫn được hấp thụ tốt nhờ nhu cầu đầu tư từ người mua ngoài tỉnh, đặc biệt là các nhà đầu tư từ Hà Nội. Bên cạnh đó, mặt bằng giá thứ cấp cũng cải thiện trên diện rộng, với giá nhà đất thổ cư tại một số khu vực tăng từ 10-25% so với cùng kỳ. Tại Đà Nẵng, chỉ số giá thị trường Đà Nẵng cho thấy mức tăng 46,2% trong quý 3, cao hơn mức tăng của TPHCM.

Với sự phát triển mạnh mẽ về kinh tế tại khu vực miền trung, đặc biệt là thành phố Đà Nẵng, một địa điểm có rất nhiều khách du lịch và người dân ngoại tỉnh sinh sống. Đó là một lợi thế rất tốt và Đà Nẵng đang ngày càng trở thành điểm nóng cho các chủ đầu tư xây dựng các dự án căn hộ, chung cư cao cấp phục vụ cho nhu cầu của người dân về bất động sản.

Từ đầu năm 2024 đến nay, lãi suất của nhiều ngân hàng tiếp tục có sự thay đổi, được điều chỉnh theo chiều hướng giảm. Đáng chú ý, vào cuối tháng 2 vừa qua lãi suất huy động có kỳ hạn 12 tháng bình quân của hệ thống ngân hàng đã giảm xuống còn 5%, xuống vùng thấp lịch sử; đặc biệt đến cuối tháng 3 mức lãi suất ngắn hạn và qua đêm còn giảm sâu kỷ lục. Chưa dừng lại ở đó, Ngân hàng Nhà nước còn yêu cầu phần đầu giảm 1 - 2%/năm lãi suất cho vay, giúp người dân và doanh nghiệp tiếp cận vốn vay dễ dàng hơn.

Trong bối cảnh lạm phát và biến động kinh tế toàn cầu, bất động sản vẫn được xem là một kênh đầu tư ổn định và hấp dẫn. Nhu cầu đầu tư nhà phố, đất nền, và căn hộ chung cư vẫn duy trì sức nóng, đặc biệt tại các khu vực kinh tế phát triển.

2.2.1.2. Môi trường chính trị - pháp luật

Việt Nam có môi trường chính trị ổn định, điều này tạo niềm tin cho các nhà đầu tư trong và ngoài nước. Bao gồm hệ thống luật pháp và các văn bản dưới luật, các công cụ, chính sách của Nhà nước. Theo đó, tất cả các doanh nghiệp bất động sản hoạt động trên thị trường đều chịu sự tác động mạnh mẽ của các chính sách như: Chính sách cho phép Việt Kiều mua bất động sản tại Việt Nam, chính sách cho phép những người không có hộ khẩu tại thành phố được mua nhà tại thành phố, chính sách tài chính áp dụng đối với những người được nhà nước giao đất, cho thuê đất, chính sách tín dụng đối với hoạt động đầu tư vào lĩnh vực bất động sản, chính sách thuế của nhà nước đối với bất động sản.... Môi trường chính trị, pháp luật ổn định, không có mâu thuẫn tôn

giáo, sắc tộc, không có chiến tranh bạo loạn mới tạo điều kiện cho các doanh nghiệp thực hiện tốt các hoạt động của mình.

Tuy nhiên, theo thông tin từ Thư viện pháp luật Việt Nam cập nhật ngày 1 tháng 1 năm 2025, các cá nhân hành nghề môi giới bất động sản bắt buộc phải đáp ứng điều kiện sau: Có chứng chỉ hành nghề môi giới bất động sản, việc có chứng chỉ hành nghề môi giới bất động sản cho thấy cá nhân đó đã đáp ứng các tiêu chuẩn chuyên môn nhất định và được pháp luật công nhận đủ điều kiện để thực hiện hoạt động môi giới.

2.2.1.3. Môi trường công nghệ

Trong thời đại công nghệ số, hoạt động chăm sóc khách hàng trong lĩnh vực bất động sản đang chứng kiến sự thay đổi mạnh mẽ. Những thành tựu công nghệ mới mang đến nhiều cơ hội để nâng cao trải nghiệm khách hàng thông qua sự nhanh chóng và đa dạng. Các công nghệ quản lý dự án tiên tiến như ERP và BIM, cùng với sự phát triển của mạng xã hội, giúp doanh nghiệp tiếp cận và tương tác với khách hàng một cách hiệu quả hơn. Việc sử dụng các công cụ marketing số và công nghệ IoT trong xây dựng căn hộ thông minh cũng góp phần tạo ra lợi thế cạnh tranh đáng kể. Tuy nhiên, đi kèm với những lợi ích này là không ít thách thức. Chi phí đầu tư cao cho công nghệ tiên tiến, tình trạng lãng phí thời gian tư vấn cho khách hàng không tiềm năng, và sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ lớn đang đầu tư mạnh vào công nghệ, đòi hỏi các doanh nghiệp phải có chiến lược linh hoạt và hiệu quả để thích ứng và phát triển.

2.2.1.4. Môi trường tự nhiên

Môi trường tự nhiên, bao gồm vị trí địa lý, khí hậu, cảnh quan, tài nguyên đất đai và nguồn nước, đóng vai trò quan trọng trong việc định hình trải nghiệm khách hàng và hoạt động kinh doanh bất động sản. Tại Đà Nẵng, những yếu tố này mang đến cả lợi thế và thách thức. Về mặt thuận lợi, các dự án bất động sản thường tọa lạc tại trung tâm thành phố, nơi tập trung dân cư và tiện ích, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Vị trí ven sông Hàn với khí hậu mát mẻ và cảnh quan đẹp tạo nên sức hút lớn, đặc biệt đối với những người tìm kiếm nơi an cư lý tưởng. Khí hậu nhiệt đới nắng ấm cũng là điều kiện thuận lợi để phát triển các dự án bất động sản xanh kết hợp năng lượng mặt trời. Tuy nhiên, môi trường tự nhiên cũng đặt ra những thách thức. Thời tiết mưa nhiều có thể gây khó khăn cho việc tư vấn và tiếp xúc khách hàng trực tiếp. Bên

canh đó, sự tập trung của các khu công nghiệp dẫn đến nguy cơ ô nhiễm môi trường, ảnh hưởng đến giá trị và sức hấp dẫn của bất động sản. Do vậy, các doanh nghiệp cần có chiến lược phát triển bền vững, hài hòa với môi trường tự nhiên để tối ưu hóa lợi thế và giảm thiểu rủi ro.

2.2.1.5. Các yếu tố xã hội

Việt Nam, với dân số gần 100 triệu người vào năm 2024, duy trì tỷ lệ gia tăng dân số ổn định và cơ cấu dân số trẻ. Sự gia tăng dân số cơ học đột ngột ở một khu vực có thể đẩy giá trị bất động sản tại đó lên cao. Đất nước đang trải qua quá trình đô thị hóa mạnh mẽ, với tỷ lệ dân cư thành thị ngày càng tăng. Điều này tạo cơ hội cho các đơn vị phân phối bất động sản khi các dự án tập trung chủ yếu ở các khu vực trung tâm thành phố, nơi có nhu cầu cao. Đồng thời, lối sống hiện đại ngày càng hướng đến sự tiện nghi, thúc đẩy nhu cầu về không gian sống thoải mái, tiện ích đa dạng và dịch vụ cao cấp.

2.2.2. Môi trường vi mô

2.2.2.1. Khách hàng

Khách hàng chính là nền tảng lợi nhuận vững chắc của Công ty. Trong bối cảnh kinh tế hiện nay, đặc biệt đối với các sản phẩm có giá trị lớn như bất động sản, khách hàng luôn cân nhắc kỹ lưỡng trước khi đưa ra quyết định. Phân khúc khách hàng bất động sản hiện tại rất đa dạng, mỗi nhóm mang theo những nhu cầu riêng biệt. Tại Công ty SCD, chúng tôi xác định rõ hai nhóm khách hàng chủ yếu:

- **Nhóm khách hàng cá nhân:** Đây là những người tìm đến SCD Group với mong muốn sở hữu bất động sản phục vụ nhu cầu an cư lạc nghiệp tại thành phố Đà Nẵng. Họ thường là các hộ gia đình, những người đang sinh sống và làm việc tại đây, bao gồm:

- **Khách hàng đã lập gia đình:** Ưu tiên không gian sống rộng rãi, lý tưởng cho sự phát triển toàn diện của con cái. Họ thường tìm kiếm những căn hộ có mức giá dễ tiếp cận (1-3 tỷ), diện tích từ 70m², 2 phòng ngủ, tọa lạc tại các khu vực an ninh, gần trường học, khu vui chơi và trang bị các tiện nghi cơ bản như điều hòa, giường, bếp.

- **Khách hàng có thu nhập cao:** Hướng đến những không gian sống đẳng cấp với diện tích lớn từ 120m², 3 phòng ngủ trở lên, vị trí đắc địa gần trung tâm (chợ, trường học, bệnh viện) hoặc sở hữu tầm nhìn đẹp như hướng biển. Nội thất cao cấp, đầy đủ tiện nghi (bếp, giường, điều hòa, hồ bơi, phòng gym...) và môi trường sống xanh là

những yếu tố được ưu tiên, với mức tài chính từ 5-10 tỷ.

- *Khách hàng mua nhà lần đầu:* Thường lựa chọn những căn hộ nhỏ gọn, tối ưu về chi phí (1-2 tỷ), diện tích khoảng 50m², có thể là căn 1 phòng ngủ hoặc studio, chấp nhận vị trí xa trung tâm hơn.

- *Nhóm khách hàng đầu tư:* Đây là những nhà đầu tư tìm kiếm bất động sản với mục tiêu gia tăng giá trị tài sản trong dài hạn. Họ thường nhắm đến các khu vực đô thị đang phát triển hoặc những nơi có tiềm năng tăng trưởng nhờ đầu tư cơ sở hạ tầng tại Đà Nẵng, cụ thể:

- *Nhà đầu tư mua để bán lại:* Tập trung vào các khu vực có tiềm năng phát triển mạnh mẽ, đón đầu các dự án hạ tầng lớn. Họ thường tìm kiếm những bất động sản chưa hoàn thiện nội thất hoặc bàn giao thô để có thể cải tạo và gia tăng giá trị.

- *Nhà đầu tư mua để cho thuê:* Ưu tiên các căn hộ có diện tích vừa phải (50m²-80m²), thiết kế tối ưu cho việc cho thuê, nằm trong khu vực an ninh và có khả năng thu hút người thuê (gần trường học, khu công nghiệp, trung tâm thương mại), với mức tài chính từ 2 - 4 tỷ.

2.2.2.2. Đối thủ cạnh tranh

Trong mọi ngành nghề, cạnh tranh là điều không thể tránh khỏi. Ngành kinh doanh bất động sản là ngành có tiềm năng phát triển rất lớn nên ngày càng nhiều doanh nghiệp tham gia vào lĩnh vực này. Những đối thủ đều có đặc điểm riêng, chiến lược và lợi thế cạnh tranh mà SCD GROUP cần phải chú ý nếu không muốn bị bỏ lại phía sau. Công ty cổ phần tập đoàn Địa Ốc SCD đã hoạt động hơn 5 năm kinh nghiệm nên cũng có rất nhiều đối thủ cạnh tranh, dưới đây là bảng mô tả ba đối thủ cạnh tranh của công ty SCD Group:

Bảng 2.1: Đối thủ cạnh tranh của Công ty SCD Group

ĐỐI THỦ CẠNH TRANH	ĐIỂM MẠNH	ĐIỂM YẾU
Công ty Bất Động Sản Hưng Phát Corporation	- Công ty có kinh nghiệm và uy tín giúp xây dựng mối quan hệ tốt với đối tác và khách hàng. - Dự án bất động sản lớn, đa dạng và chất lượng giúp thu	- Marketing còn yếu, các chương trình tiếp thị chưa mạnh. - Khó thích ứng với biến đổi của thị trường bất động sản dẫn đến rủi ro kinh doanh.

	hút được nhiều nhà đầu tư và khách hàng. - Chiến lược phát triển bền vững và đổi mới giúp duy trì sự cạnh tranh trên thị trường.	- Chi phí hoạt động cao ảnh hưởng đến lợi nhuận và giá cả sản phẩm.
Công ty Bất Động Sản Đất Xanh Miền Trung	- Trang thiết bị hiện đại, cao cấp, ứng dụng công nghệ thông tin vào công việc quản lý. - Nguồn nhân lực công ty có trình độ cao, kinh nghiệm. - Tài chính lành mạnh, khả năng sinh lãi cao, năng lực tài chính tốt, rủi ro tài chính thấp. - Khả năng huy động được nguồn vốn lớn để triển khai thực hiện dự án.	- Cơ cấu tổ chức chưa hoàn thiện, chưa đáp ứng được yêu cầu công việc thực tế phát sinh. - Chế độ đãi ngộ chưa tốt khiến nhiều nhân viên bất mãn. - Còn chậm trong quá trình chuyển đổi mục đích sử dụng đất khiến nhiều khách hàng chưa hài lòng.
Công Ty Cổ Phần Địa Ốc First Real	- Đội ngũ cán bộ trẻ dồi dào kinh nghiệm, chuyên nghiệp và hiểu biết sâu sắc về thị trường bất động sản Đà Nẵng giúp cung cấp các dịch vụ tốt cho khách hàng. - Mạng lưới đối tác rộng khắp nên có nhiều cơ hội hợp tác và phát triển dự án. - Chiến lược tiếp thị và quảng cáo sáng tạo nên dễ dàng thu hút được khách hàng.	- Các chính sách, văn bản thực thi chưa rõ ràng, chặt chẽ. - Cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin còn hạn chế. - Sản phẩm dự án còn hạn chế chưa có sự bứt phá nổi trội.

Nhận xét:

Trong thị trường bất động sản miền Trung, Công ty Cổ phần Tập Đoàn Địa Ốc

SCD phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ mạnh:

- Công ty Hưng Phát Corporation: Được biết đến là một trong những đơn vị đầu tư và môi giới bất động sản hàng đầu với danh mục sản phẩm đa dạng và chất lượng, Hưng Phát Corporation là một đối thủ đáng gờm. Tuy nhiên, để tăng cường sức cạnh tranh, công ty này cần đẩy mạnh chiến lược marketing và quảng bá sản phẩm để thu hút nhiều nhà đầu tư hơn.

- Đất Xanh Miền Trung: Là một "ông lớn" trong ngành bất động sản khu vực, Đất Xanh Miền Trung sở hữu nhiều dự án lớn, được đánh giá cao về chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Dù vậy, công ty cần giải quyết các vấn đề liên quan đến chuyển đổi mục đích sử dụng đất và cải thiện chế độ đãi ngộ nhân viên để duy trì lợi thế cạnh tranh.

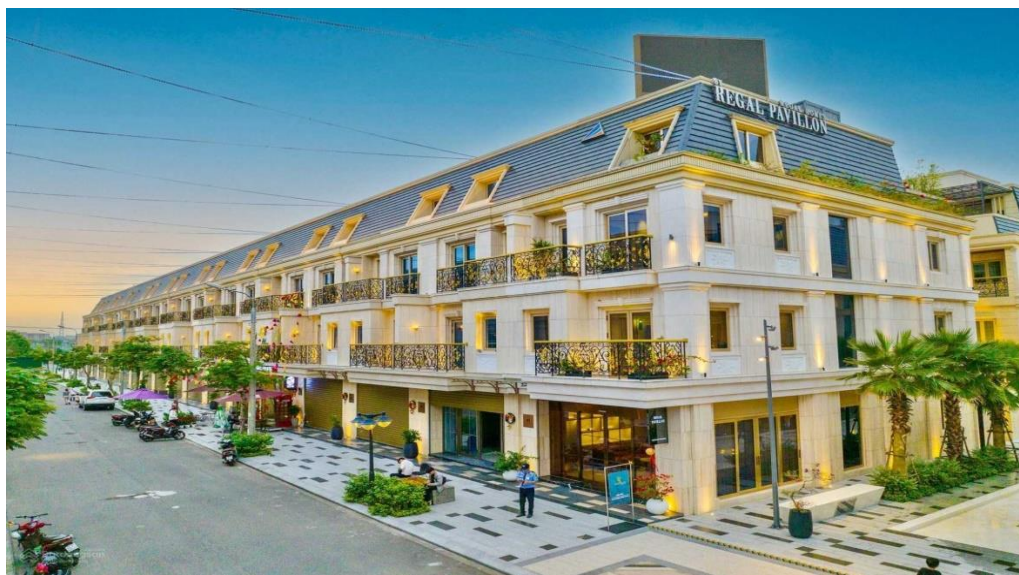
- Công ty Cổ Phần Địa Ốc First Real: Với danh tiếng vững chắc và kinh nghiệm hoạt động lâu năm, First Real là một trong những "ông lớn" dẫn đầu thị trường bất động sản miền Trung. Tiềm lực tài chính mạnh mẽ và chiến lược kinh doanh hiệu quả là những yếu tố then chốt tạo nên thành công của công ty. Tuy nhiên, để phát triển hơn nữa, First Real cần mở rộng danh mục sản phẩm và nâng cấp cơ sở hạ tầng, ứng dụng công nghệ vào các dự án.

⇒ Để cạnh tranh hiệu quả với các đối thủ này, Công ty Cổ Phần Tập Đoàn Địa Ốc SCD cần tập trung vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ, xây dựng uy tín thương hiệu và tạo ra những giá trị độc đáo để thu hút khách hàng. Đồng thời, việc đổi mới và sáng tạo trong chiến lược kinh doanh là yếu tố then chốt để duy trì và mở rộng thị phần.

2.2.2.3. Nhà cung cấp

Nhà cung cấp của SCD GROUP là những công ty lớn về lĩnh vực bất động sản Đà Nẵng như:

- Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Đà Nẵng Miền Trung (DMT GROUP): 484 - 486 Đường 2/9, P. Hòa Cường Nam, Q. Hải Châu, TP. Đà Nẵng. Đây là nhà cung cấp dự án Tiên Sơn Shophouse và đất nền Bình Minh 3 cho công ty, dự án thuộc quỹ đất nhà ở thấp tầng trung tâm duy nhất TP Đà Nẵng, gồm 106 căn shophouse chuẩn 5 sao với diện tích từ 120m² – 173m² và có phố đi bộ thương mại du lịch sang trọng, công viên nhạc nước chuẩn quốc tế đầu tiên của Đà Nẵng.



Hình 2.2: Dự án Tiên Sơn Shophouse Đà Nẵng

- Công Ty Cổ Phần Đô Thị FPT Đà Nẵng cung cấp căn hộ FPT Plaza 3: Đường Võ Chí Công, phường Hòa Hải, quận Ngũ Hành Sơn, Đà Nẵng. Đây là nhà cung cấp dự án FPT Plaza3 cho công ty. Dự án có tổng diện tích 6.512 m², xây dựng hai tòa tháp cao 25 tầng nổi và 2 tầng hầm, cung cấp thị trường 837 căn hộ cao cấp với diện tích từ 42m² – 148m².



Hình 2.3: Dự án FPT Plaza3 Đà Nẵng

- Công Ty Cổ Phần PAVNC cung cấp căn hộ SAM Towers: Đường Như Nguyệt, P. Thuận Phước, Q. Hải Châu, TP. Đà Nẵng. Đây là nhà cung cấp dự án Sam Tower cho công ty. Gồm 300 căn hộ cao cấp với diện tích từ 50m² – 123m², SAM Towers mang đến những chuẩn sống tinh hoa mới tại tọa độ đỉnh cao thu trọn bộ mỹ cảnh “Phố - Vịnh - Biển - Núi - Sông”. Bao trọn cảnh quan thiên nhiên đặc sắc, SAM Towers sở hữu một vị trí tâm điểm đặc biệt trong bất động sản khi hội tụ x3 lần giá trị vượt trội: Sống - Nghỉ dưỡng - Đầu tư.



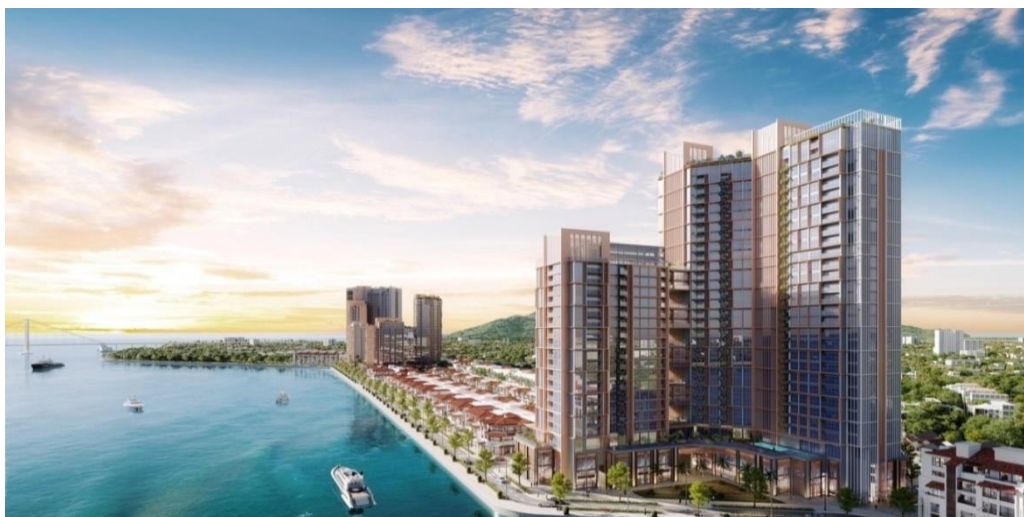
Hình 2.4: Dự án SAM Towers Đà Nẵng

- Công Ty Cổ Phần Đầu Tư MIA cung cấp căn hộ MIA CENTER POINT: 61 Đường Ngô Thị Nhậm, Phường Hòa Khánh Bắc, Quận Liên Chiểu, TP Đà Nẵng. Đây là nhà cung cấp dự án Mia Center Point cho công ty. Được xây dựng trên diện tích 2639.7m², cao 25 tầng nổi và 1 tầng hầm, cung cấp 335 căn hộ cao cấp sở hữu lâu dài, thiết kế đa dạng sản phẩm từ căn 2 phòng ngủ đến căn 3 phòng ngủ với diện tích từ 63m² – 260m². Gần khu tiện ích như chợ, trường học, Ga Đà Nẵng.



Hình 2.5: Dự án MIA CENTER POINT Đà Nẵng

- Tập đoàn Sun Group cung cấp Sun Symphony Residence Đà Nẵng: Đường Trần Hưng Đạo & Lê Văn Duyệt, Phường Nại Hiên Đông, Quận Sơn Trà, TP Đà Nẵng. Đây là nhà cung cấp dự án Sun Symphony Residen Đà Nẵng cho công ty. Gồm 196 căn shophouse, biệt thự ven sông và 1313 căn hộ cao cấp. Sun Symphony Residence quy tụ các tiện ích ven sông đậm chất thượng lưu, cùng thiết kế vách kính và tầm nhìn 360 độ độc đáo.



Hình 2.6: Dự án Sun Symphony Residence Đà Nẵng

⇒ Nhiều nguồn cung nên SCD GROUP có thể cung cấp một loạt các sản phẩm bất động sản từ các nhà cung cấp khác nhau, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng về vị trí, diện tích, kiểu dáng và phong cách thiết kế. Với nhiều mức giá từ các nhà cung cấp khác nhau, công ty có thể phục vụ khách hàng ở nhiều phân khúc khác nhau, từ bất động sản cao cấp đến bất động sản tầm trung, giúp mở rộng đối tượng khách hàng. Việc hợp tác với nhiều nhà cung cấp giúp công ty tạo dựng một mạng lưới đối tác rộng rãi và bền vững. Điều này không chỉ nâng cao khả năng cung cấp sản phẩm đa dạng mà còn giúp công ty có cơ hội tiếp cận các công nghệ, xu hướng mới trong ngành bất động sản.

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

2.3.1. Tình hình nguồn nhân lực của công ty

Nguồn nhân lực là một trong những nhân tố quyết định sự thành công của Công ty. Nâng cao trình độ năng lực và sử dụng hợp lý nguồn lao động thì Công ty mới phát triển. Tổng số người lao động của Công ty Cổ Phần Địa Ốc hiện tại là 72 người, trong đó:

Bảng 2.2: Bảng cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty SCD Group năm 2023 – 2024

Các chỉ tiêu	Số lượng (người)		Tỷ lệ chênh lệch	
	2023	2024	Người	%
Tổng số lao động	62	72	10	16,13%
1. Phân theo giới tính				
Nam	35	40	5	14,29%
Nữ	27	32	5	18,52%

2. Phân theo độ tuổi				
Từ 20 – 25 tuổi	32	38	6	18,75%
Từ 26 – 30 tuổi	18	22	4	22,22%
Trên 30 tuổi	12	12	0	0%
3. Phân theo trình độ				
Trung cấp	2	2	0	0%
Cao đẳng	20	25	5	25%
Đại học	39	44	5	12,82%
Trên đại học	1	1	0	0%
4. Phân theo phòng ban				
P. Giám Đốc	1	1	0	0%
P. Kế toán	1	2	1	100%
P. Hành chính – nhân sự	2	5	3	150%
P. Kinh doanh	48	52	4	8,33%
P. Marketing	10	12	2	20%

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự công ty SCD Group)

Nhận xét:

Qua bảng số liệu trên ta nhận thấy tổng số lao động của công ty có sự biến động qua các năm. Năm 2023, số lao động là 62 người, năm 2024 số lao động là 72 người tăng 10 người tương đương mức tăng 16,13% cho thấy nhu cầu ngày càng cao của công ty đòi hỏi công ty phải nâng cao LĐ.

Do loại hình kinh doanh của công ty là bất động sản nên đặc tính công việc cần giao tiếp rộng rãi và phải đi công tác các tỉnh lẻ nhiều nên lao động nam luôn được ưu tiên số 1. Vì vậy, lao động nam chiếm tỷ lệ cao hơn so với lao động nữ trong cả hai năm. Năm 2024, số lượng lao động nam tăng 5 người so với năm 2023, tương đương mức tăng 14,29%.

Về cơ cấu độ tuổi, phần lớn nhân viên của công ty thuộc nhóm lao động trẻ, từ 20 – 25 tuổi là chính, trong năm 2024 lao động tăng thêm 6 người tương đương mức tăng 18,75% cho thấy nhu cầu lao động trẻ rất được công ty chú trọng. Nhóm tuổi từ 26 – 30 năm 2024 cũng tăng 4 người tương đương tăng 22,22% so với năm 2023, trong khi nhóm tuổi trên 30 không có sự thay đổi nào trong hai năm qua.

Về trình độ học vấn, năm 2024 số lượng nhân viên có trình độ trung cấp và trên đại học không thay đổi so với năm 2023. Tuy nhiên, số lượng nhân viên có trình độ cao đẳng và đại học đều tăng 5 người. Cụ thể, lao động có trình độ cao đẳng tăng 25%, và lao động có trình độ đại học tăng 12,82%. Sự chuyển biến này phản ánh sự nâng cao về trình độ chuyên môn của đội ngũ nhân viên, điều này phù hợp với tính chất công việc tư vấn và môi giới bất động sản của công ty, vốn đòi hỏi trình độ chuyên môn cao.

Về cơ cấu phòng ban, phòng kinh doanh luôn là bộ phận nòng cốt, chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng số nhân sự. Năm 2024, số lượng nhân viên phòng kinh doanh tăng 4 người so với năm 2023, tương ứng mức tăng 8,33%. Nhìn chung, cơ cấu nhân sự của công ty không có sự thay đổi lớn trong hai năm liên tiếp.

2.3.2. Tình hình cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất là yếu tố quan trọng giúp công ty SCD Group có thể thuận lợi trong công tác làm việc và cũng là bộ mặt của công ty để cho khách hàng có một sự yên tâm khi hợp tác.

- Địa điểm: Tòa nhà số 6 Xô Viết Nghệ Tĩnh, Phường Hòa Cường Nam, Hải Châu, Đà Nẵng.

- Với văn phòng làm việc gồm 2 tầng, tầng 7 là nơi làm việc của phòng kinh doanh, tầng 8 là nơi làm việc của phòng marketing, kế toán, hành chính - nhân sự và Giám Đốc. Quy mô hai tầng làm việc của SCD Group ước chừng khoảng 400m².

Bảng 2.3: Thống kê máy móc thiết bị năm 2024

Đơn vị tính: cái

STT	Trang thiết bị	Số lượng
1	Máy tính	12
2	Điều hòa	5
3	Bàn ghế	100
4	Bóng đèn	15
5	Máy ảnh	2
6	Flycam	3
7	Máy in	2
8	Camera	5
9	Tivi	1

10	Máy chiếu	1
11	Tủ đựng hồ sơ	2

(Nguồn: Phòng hành chính- nhân sự công ty SCD Group)

Nhận xét:

Với cơ sở vật chất và máy móc thiết bị được công ty SCD Group trang bị đầy đủ và kỹ lưỡng đáp ứng được nhu cầu của các nhân viên tại Công ty để có chất lượng làm việc năng suất, tạo môi trường làm việc tốt và đầy đủ tiện nghi. Trang bị cơ sở vật chất hiện đại không chỉ hỗ trợ nâng cao năng suất làm việc mà còn khiến tinh thần của nhân viên được thoải mái hơn.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh

2.3.3.1. Nguồn lực tài chính

Bảng 2.4: Bảng cân đối kế toán của công ty trong giai đoạn 2022-2024

ĐVT: VND

CHỈ TIÊU	NĂM 2022	NĂM 2023	NĂM 2024	ĐỘ CHÊNH LỆCH			
				2023/2022		2024/2023	
				VNĐ	TỶ LỆ	VNĐ	TỶ LỆ
TÀI SẢN							
TÀI SẢN NGẮN HẠN	590.948.424.413	533.120.797.027	603.268.605.295	-57.827.627.386	-9,79%	70.147.808.268	13,16%
TÀI SẢN DÀI HẠN	387.866.687.197	247.666.697.259	261.015.872.813	-140.199.989.938	-36,15%	13.349.175.554	5,39%
TỔNG TÀI SẢN	978.815.111.610	780.787.494.286	864.284.478.108	-198.027.617.324	-20,23%	83.496.983.822	10,69%
NGUỒN VỐN							
NỢ PHẢI TRẢ	432.378.610.817	372.869.852.512	360.890.498.733	-59.508.758.305	-13,76%	-11.979.353.779	-3,21%
VỐN CHỦ SỞ HỮU	546.436.500.793	407.917.641.774	503.393.979.375	-138.518.859.019	-25,35%	95.476.337.601	23,41%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	978.815.111.610	780.787.494.286	864.284.478.108	-198.027.617.324	-20,23%	83.496.983.822	10,69%

(Nguồn: Phòng kế toán Công ty SCD GROUP)

Nhận xét:

Dựa vào bảng số liệu trên ta thấy tài sản ngắn hạn từ năm 2022 là 590.948.424.413 VNĐ, năm 2023 là 533.120.797.027 VNĐ. Tài sản ngắn hạn năm 2023 giảm 9,79% so với năm 2022, tương đương với giảm 57.827.627.386 VNĐ so với năm 2022. Tài sản ngắn hạn của năm 2024 là 603.268.605.295 VNĐ cao hơn so với năm 2023, tương đương với tăng 70.147.808.268 VNĐ; tăng 13,16% so với năm 2023. Điều này cho thấy là công ty SCD Group đang tích lũy tài sản ngắn hạn để chuẩn bị cho các hoạt động trong tương lai.

Tài sản dài hạn năm 2023 giảm so với năm 2022, từ 389.866.687.197 VNĐ năm 2022 giảm xuống còn 247.666.697.259 VNĐ năm 2023. Điều này cho thấy công ty đã giảm hoạt động đầu tư vào dài hạn, SCD Group giảm đáng kể trong năm 2023, giảm 36,15% so với năm 2022. Năm 2024 tài sản dài hạn tăng 5,39% so với năm 2023, từ 247.666.697.259 VNĐ năm 2023 tăng lên 261.015.872.813 VNĐ năm 2024 tương đương tăng 13.349.175.554 VNĐ.

Tổng tài sản năm 2023 giảm so với năm 2022, từ 978.815.111.610 VNĐ năm 2022 giảm xuống còn 780.787.494.286 VNĐ năm 2023. Điều này cho thấy quy mô hoạt động của SCD Group giảm đáng kể trong năm 2023, giảm 20,23% so với năm 2022. Năm 2024 tổng tài sản tăng 10,69% so với năm 2023, từ 780.787.494.286 VNĐ năm 2023 tăng lên 864.284.478.108 VNĐ năm 2024 nhưng vẫn thấp hơn so với năm 2022.

Nợ phải trả giảm theo từng năm, năm 2023 giảm 59.508.758.305 VNĐ so với năm 2022 từ 432.378.610.817 VNĐ giảm xuống còn 372.869.852.512 VNĐ tương đương giảm 13,76%. Đến năm 2024, nợ phải trả lại tiếp tục giảm 11.979.353.779 VNĐ so với năm 2023 từ 372.869.852.512 VNĐ giảm xuống còn 360.890.498.733 VNĐ tương đương giảm 3,21%. Điều này cho thấy công ty có khả năng tự tài trợ cho hoạt động của mình mà không cần dựa nhiều vào nợ vay, công ty quản lý dòng tiền hiệu quả.

Vốn chủ sở hữu năm 2023 có xu hướng giảm 138.518.859.019 VNĐ so với năm 2022 từ 546.436.500.793 VNĐ giảm xuống còn 407.917.641.774 VNĐ tương đương giảm 25,35%. Tuy nhiên, vốn chủ sở hữu năm 2024 lại có xu hướng tăng 95.476.337.601 VNĐ so với năm 2023 từ 407.917.641.774 VNĐ tăng lên 503.393.979.375 VNĐ tương ứng với tăng 23,41%. Điều này cho thấy công ty có một

lượng nguồn vốn chủ động lớn từ chủ sở hữu, chứng tỏ công ty có khả năng tự đảm bảo về mặt tài chính và mức độ phụ thuộc về mặt tài chính đối với bên ngoài thấp, tạo sự thoải mái khi hoạt động không phải áp lực quá lớn từ các khoản lãi vay. Với nguồn vốn chủ động lớn thì tạo được sự tin tưởng cho các khách hàng.

Tổng nguồn vốn của công ty SCD Group có sự biến động tăng giảm không đều qua các năm. Tổng nguồn vốn do nguyên nhân: Nợ phải trả và nguồn vốn chủ sở hữu qua 3 năm từ năm 2022 – 2024 nguồn vốn của công ty có những biến động như sau: Nguồn vốn từ năm 2023 giảm 198.027.617.324 VNĐ so với năm 2022 từ 978.815.111.610 VNĐ giảm xuống còn 780.787.494.286 VNĐ tương đương giảm 20,23%. Nhưng đến năm 2024 tổng nguồn vốn tăng 83.496.983.822 VNĐ so với năm 2023 từ 780.787.494.286 VNĐ tăng lên 864.284.478.108 VNĐ tương ứng tăng 10,69%.

2.3.3.2. Tình hình kinh doanh

Bảng 2.5: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh công ty SCD Group giai đoạn 2022 – 2024

Đơn vị: VNĐ

CHỈ TIÊU	NĂM 2022	NĂM 2023	NĂM 2024	ĐỘ CHÊNH LỆCH			
				2023/2022		2024/2023	
				VNĐ	TỶ LỆ	VNĐ	TỶ LỆ
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	257.706.496.586	345.786.531.564	402.640.771.748	88.080.034.978	34,18%	56.854.240.184	16,44%
Giá vốn hàng bán	40.656.669.625	152.698.304.356	220.192.620.339	112.041.634.731	275,58%	67.494.315.983	44,20%
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	217.049.826.961	193.088.227.208	182.448.151.409	-23.961.599.753	-11,04%	-10.640.075.799	-5,51%
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	73.864.677.021	66.200.896.726	69.323.386.715	-7.663.780.295	-10,38%	3.122.489.989	4,72%
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	73.562.549.411	66.290.280.055	69.086.133.691	-7.272.269.356	-9,89%	2.795.853.636	4,22%
Chi phí thuế TNDN hiện hành	16.611.010.818	13.660.662.921	15.532.429.170	-2.950.347.897	-17,76%	1.871.766.249	13,70%
Chi phí thuế TNDN hoãn lại	85.644.176	802.568.887	344.957.421	716.924.711	837,10%	-457.611.466	-57,02%
Lợi nhuận sau thuế TNDN	56.865.874.417	51.827.048.247	53.208.747.100	-5.038.826.170	-8,86%	1.381.698.853	2,67%

(Nguồn: Phòng kế toán Công ty SCD Group)

Nhận xét:

Thông qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, ta có thể nhận thấy rằng doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng dần qua các năm. Doanh thu thuần năm 2023 tăng 88.080.034.978 VNĐ so với năm 2022 từ 257.706.496.586 VNĐ tăng lên 345.786.531.564 VNĐ tương đương tăng 34,18%. Doanh thu thuần năm 2024 lại tiếp tục tăng 56.854.240.184 VNĐ so với năm 2023 từ 345.786.531.564 VNĐ tăng lên 402.640.771.748 VNĐ tương đương tăng 16,44%. Năm 2024 là năm phục hồi kinh tế sau đại dịch Covid- 19, chính sách kích thích tăng trưởng và sự phát triển mạnh mẽ của thị trường bất động sản Đà Nẵng trong giai đoạn này giúp cho các doanh nghiệp phục hồi, phát triển thu được một số doanh thu nhất định từ đó công ty đầu tư vào các chiến dịch marketing giúp SCD Group có nguồn khách hàng liên tục đổ về.

Giá bán hàng bán cũng tăng đều trong 3 năm. Khi khối lượng hàng hóa tăng thì giá vốn hàng bán cũng tăng. Năm 2023 giá vốn hàng bán của công ty là 152.698.304.356 VNĐ, tăng 275,58% so với năm 2022. Năm 2024 giá vốn hàng bán của công ty là 220.192.620.339 VNĐ, tăng 44,20% so với năm 2023.

Có thể thấy lợi nhuận sau thuế năm 2022 là 56.865.874.417 VNĐ, năm 2023 là 51.827.048.247 VNĐ. So với năm 2022 thì năm 2023 giảm, tương đương giảm 5.038.826.170 VNĐ. Năm 2024 lợi nhuận là 53.208.747.100 VNĐ cao hơn so với năm 2023 là 1.381.698.853 VNĐ chiếm 2,67%. Do sự phục hồi nền kinh tế sau đại dịch COVID-19 và do sự cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh, tăng trưởng doanh số bán hàng và thậm chí do việc triển khai các chiến lược kinh doanh mới hiệu quả.

⇒ Sau cơn bão COVID-19 và những biến động của thị trường bất động sản, giai đoạn 2022-2023 quả thực là một thử thách đối với SCD Group. Dù doanh thu vẫn trên đà tăng trưởng mạnh mẽ, nhưng sự gia tăng của giá vốn và chi phí vận hành đã tạo ra những cơn gió ngược, ảnh hưởng đến biên lợi nhuận. Tuy nhiên, bằng bản lĩnh và sự linh hoạt, SCD Group đã vượt qua khó khăn, và đến năm 2024, khi thị trường bất động sản khởi sắc trở lại, công ty đã có sự phục hồi ngoạn mục, ghi nhận mức tăng trưởng ấn tượng cả về doanh thu lẫn lợi nhuận.

2.4. Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty SCD GROUP

2.4.1. Đặc điểm về nguồn nhân lực tại công ty

2.4.1.1. Số lượng và sự biến động số lượng nguồn nhân lực

Bảng 2.6: Tổng hợp biến động nhân sự Công ty giai đoạn 2023 – 2024

STT	Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Tỷ lệ chênh lệch	
				2024/2023	
				Người	%
1	Lao động ở cuối kỳ báo cáo	62	72	10	16,13%
2	Lao động tăng trong kỳ	30	35	5	16,67%
3	Lao động giảm trong kỳ	20	25	5	25%
	Thôi việc	16	22	6	37,5%
	Sa thải	4	3	-1	-25%

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự Công ty SCD Group)

Qua bảng trên ta thấy: Tổng số lượng cán bộ công nhân viên làm việc tại Công ty SCD Group đã có sự tăng trưởng trong giai đoạn 2023-2024. Cụ thể, năm 2023, công ty có 62 nhân viên, đến năm 2024, con số này đã tăng lên 72, tương đương mức tăng 16,13%, tức là tăng thêm 10 người. Điều này cho thấy công ty đang trong giai đoạn phát triển và mở rộng quy mô hoạt động.

Tuy nhiên, bên cạnh sự tăng trưởng về số lượng, cơ cấu nhân sự cũng có những biến động đáng chú ý. Số lượng lao động tuyển vào chính thức tăng từ 30 người năm 2023 lên 35 người năm 2024, tương đương mức tăng 16,67%. Đáng chú ý là tỷ trọng lao động chưa qua đào tạo vẫn còn cao. Điều này đặt ra nhu cầu lớn về công tác đào tạo để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc.

Trong những năm qua, nguồn nhân lực của Công ty SCD Group đã trải qua nhiều biến động. Một phần nguyên nhân đến từ những yếu tố khách quan như ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế thế giới và sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường lao động. Tuy nhiên, một thực trạng đáng quan tâm là hiện tượng thôi việc của người lao động có trình độ cao đang diễn ra khá phổ biến tại công ty. Năm 2024, số lượng nhân

viên thôi việc lên đến 22 người, cho thấy sự thiếu ổn định trong đội ngũ nhân sự.

Sự biến động này không chỉ gây khó khăn cho hoạt động kinh doanh mà còn ảnh hưởng đến sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Việc liên tục tuyển dụng và đào tạo nhân viên mới đòi hỏi nhiều thời gian, chi phí và công sức. Hơn nữa, việc mất đi những nhân viên có trình độ cao đồng nghĩa với việc mất đi những kiến thức, kinh nghiệm và mối quan hệ quan trọng, ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của công ty.

Trước thực trạng này, việc nâng cao công tác đào tạo nguồn nhân lực trở nên vô cùng cấp thiết. Đào tạo không chỉ giúp nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc của nhân viên mà còn tạo điều kiện cho họ phát triển sự nghiệp, gắn bó lâu dài với công ty. Một chương trình đào tạo hiệu quả sẽ giúp công ty xây dựng được đội ngũ nhân sự ổn định, chất lượng cao, đáp ứng được yêu cầu của công việc và góp phần vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp trong tương lai.

2.4.1.2. Cơ cấu nguồn nhân lực

Dựa trên bảng 2.2 Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty SCD Group, ta thấy:

Cơ cấu độ tuổi nguồn nhân lực của công ty chủ yếu là lực lượng lao động trẻ, đặc biệt là nhóm tuổi từ 20-25 tăng 6 người (tăng 18,75% năm 2024) và 26-30 tăng 4 người (tăng 22,22% năm 2024). Đây là một lợi thế lớn, bởi lẽ đây là giai đoạn mà người lao động có khả năng học hỏi, tiếp thu kiến thức mới một cách nhanh chóng và hiệu quả, đồng thời có tiềm năng gắn bó lâu dài với công ty sau khi được đào tạo bài bản. Trong khi nhóm tuổi trên 30 không có sự thay đổi nào trong hai năm qua.

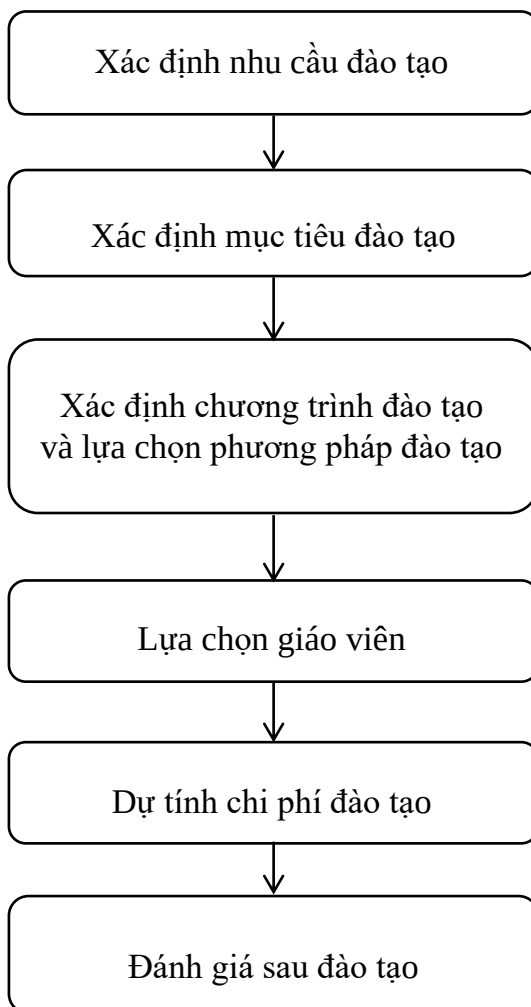
Tổng quan, nguồn nhân lực của công ty chủ yếu là lực lượng lao động trẻ, phù hợp với tính chất công việc tư vấn và môi giới bất động sản, đòi hỏi sự năng động, linh hoạt và khả năng thích ứng nhanh với thị trường. Công ty cũng chú trọng đào tạo lại nhân viên về các kiến thức bán hàng và quảng cáo dự án bất động sản. Đội ngũ nhân viên trẻ, nhiệt huyết và đam mê mang đến cho công ty sự tươi mới, năng động và một môi trường làm việc tích cực, tràn đầy năng lượng. Bên cạnh đó, vẫn còn một số hạn chế nhỏ như thiếu kinh nghiệm bán hàng và tác phong làm việc chưa thực sự chuyên nghiệp. Tuy nhiên, những hạn chế này có thể được khắc phục thông qua các buổi đào tạo kỹ năng mềm và các chương trình huấn luyện mà công ty tổ chức cho nhân viên.

2.4.2. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực tại công ty

Trong thời gian qua công ty SCD Group đã quan tâm đến công tác đào tạo nguồn nhân lực và có đơn vị chuyên trách là Phòng hành chính – nhân sự được

phân công phụ trách công tác đào tạo của công ty. Phòng hành chính – nhân sự có trách nhiệm theo dõi, kiểm tra và lập báo cáo tình hình đào tạo toàn Công ty để báo cáo Giám Đốc.

Tiến trình đào tạo nguồn nhân lực của công ty được thực hiện theo 6 bước:



Sơ đồ 2.2: Quy trình đào tạo của công ty SCD Group

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự công ty SCD Group)

2.4.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Để xác định nhu cầu đào tạo công ty SCD Group đã thu thập thông tin từ ba nguồn:

Nguồn 1: Nhu cầu của CBCNV

- Nhân viên mới: 35 nhân viên mới gia nhập công ty trong năm 2024 đều bày tỏ mong muốn được trang bị kiến thức nền tảng về ngành nghề kinh doanh và văn hóa doanh nghiệp thông qua một khóa đào tạo bài bản.

- Nhân viên hiện tại: Bên cạnh đó, đội ngũ nhân viên hiện tại của công ty cũng nhận thấy sự cần thiết của việc nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đặc biệt là kỹ

năng bán hàng, nhằm đạt được hiệu quả công việc cao hơn, đồng thời mở ra cơ hội thăng tiến và tăng thu nhập. Để đáp ứng nhu cầu này, SCD Group đã xây dựng một bảng khảo sát chi tiết, cho phép nhân viên chủ động đăng ký các chương trình đào tạo phù hợp với nguyện vọng và mục tiêu phát triển của bản thân hàng tuần.

Bảng 2.7: Phiếu đăng ký đào tạo dành cho nhân viên

PHIẾU ĐĂNG KÝ CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO			
1. Họ và tên nhân viên:			
2. Giới tính:			
3. Chức vụ:			
4. Bộ phận:			
5. Đánh dấu “X” vào kiến thức, kỹ năng mong muốn được đào tạo của anh/chị?			
	Kiến thức về dự án Tiên Sơn Shophouse		Kỹ năng giải quyết vấn đề
	Kiến thức về dự án Sam Tower		Kỹ năng telesales
	Kiến thức về dự án FPT Plaza 3		Kỹ năng quay video giới thiệu dự án
	Kiến thức về dự án Mia Center Point		Kỹ năng đăng bài trên các trang mạng thu hút
	Kiến thức về dự án Sun Symphony		Kỹ năng đàm phán
	Kiến thức về chính sách vay vốn		Khác...
6. Hình thức đào tạo nào là phù hợp với anh/chị? (Đánh dấu “X”)			
	Đào tạo tại doanh nghiệp		
	Đào tạo ngoài doanh nghiệp		
7. Tại sao anh/chị muốn tham gia vào khóa học đó?			
.....			

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự công ty SCD Group)

Nguồn 2: Kết quả kinh doanh của năm trước

SCD Group đã tiến hành đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh thông qua các chỉ số quan trọng như doanh thu và lợi nhuận trong những năm gần đây. Việc phân tích này giúp công ty nhận diện rõ ràng vai trò và sự cần thiết của công tác đào tạo trong việc cải thiện hiệu suất làm việc và đóng góp vào sự tăng trưởng chung.

Nguồn 3: Mục tiêu kinh doanh của công ty

Công ty đưa ra mục tiêu kinh doanh phát triển trong dài hạn, tạo một nguồn lực vững chắc, có năng lực cạnh tranh để đáp ứng phát triển mở rộng về quy mô cũng như chất lượng để dẫn dắt công ty thành một doanh nghiệp tiên phong hàng đầu trong lĩnh vực bất động sản.

2.4.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo

Dựa vào kết quả kinh doanh và nhu cầu đào tạo NNL hàng năm, công ty SCD Group đưa ra mục tiêu của công tác đào tạo theo từng năm, cụ thể mục tiêu đào tạo năm 2024 đối với từng đối tượng đó là:

+ Thực tập sinh: Giúp nhân viên mới sẽ nắm bắt được tình hình chung của công ty, nội quy, quy chế và công việc. Qua khóa đào tạo các nhân viên mới sẽ nhanh chóng hòa nhập tiến độ làm việc của công ty và sớm nắm bắt được công việc và nhiệm vụ được giao.

+ Toàn bộ nhân viên : Chương trình đào tạo được thiết kế với mục tiêu trang bị cho toàn bộ nhân viên kinh doanh của SCD Group những năng lực và phẩm chất cần thiết để đạt được hiệu suất vượt trội và đóng góp vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Cụ thể:

- Mở rộng phạm vi kinh doanh quốc tế: Nâng cao khả năng giao tiếp tiếng Anh chuyên nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiếp cận và khai thác thị trường nước ngoài.

- Nâng cao hiệu quả tương tác và giao dịch: Cập nhật kiến thức chuyên môn, rèn luyện kỹ năng giao tiếp sắc bén, kỹ năng đàm phán linh hoạt và khả năng xử lý tình huống khéo léo.

- Xây dựng đội ngũ gắn kết và đầy động lực: Khơi dậy niềm đam mê với công việc, củng cố tinh thần đồng đội và tạo động lực mạnh mẽ để mỗi cá nhân không ngừng chinh phục những mục tiêu cao hơn.

⇒ Thông qua chương trình đào tạo, SCD Group kỳ vọng đội ngũ nhân viên kinh doanh sẽ trở thành những chiến binh thực thụ, không chỉ mang về doanh thu ấn tượng mà còn góp phần xây dựng và củng cố vị thế thương hiệu của doanh nghiệp trên thị trường.

2.4.2.3. Chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo

- Chương trình đào tạo: Để xây dựng một chương trình đào tạo hiệu quả, SCD Group đã áp dụng một quy trình bài bản và chi tiết. Sau khi xác định nhu cầu đào tạo, Giám đốc và Trưởng phòng HC - NS đã phối hợp xây dựng kế hoạch đào tạo tổng thể. Chương trình đào tạo gồm những nội dung sau: Lĩnh vực được đào tạo, nội dung cần đào tạo, yêu cầu và mục đích khóa đào tạo đó, thời gian thực hiện bắt đầu từ khi nào đến khi nào, những ai tham gia khóa học, giảng viên giảng dạy là ai và tài liệu sử dụng trong quá trình học bao gồm những tài liệu nào. Việc xây dựng chương trình đào tạo chi tiết giúp SCD Group tránh được việc đào tạo tràn lan, không có sự kiểm soát gây lãng phí cho công ty. Nhờ sự phân công trách nhiệm rõ ràng cho cán bộ đào tạo nên chương trình đào tạo được xây dựng khá rõ ràng và chi tiết, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác triển khai thực hiện được dễ dàng. Chính điều đó cũng góp phần tạo điều kiện cho việc lựa chọn phương pháp đào tạo diễn ra thuận lợi hơn.

+ Tùy vào nhu cầu mà công ty có những kế hoạch đào tạo khác nhau, sau đây là một số chương trình đào tạo trong doanh nghiệp của SCD Group:

Bảng 2.8: Chương trình đào tạo trong doanh nghiệp của công ty SCD Group

Đối tượng đào tạo	Chương trình đào tạo
Thực tập sinh	Chương trình đào tạo dành cho Thực tập sinh tại SCD Group (4 buổi x 3 tiếng): + <i>Buổi 1: Khám phá văn hóa doanh nghiệp và hội nhập giá trị cốt lõi</i> • Nội dung: Trưởng phòng trực tiếp giới thiệu và phổ biến về nội quy, quy trình làm việc, các chính sách cơ bản của công ty, cũng như chia sẻ về lịch sử hình thành, tầm nhìn, sứ mệnh và đặc biệt là các giá trị cốt lõi mà SCD Group luôn đề cao. • Mục tiêu: Trang bị cho thực tập sinh nền tảng kiến thức cần thiết về môi trường làm việc tại SCD Group. Quan trọng hơn, buổi đào tạo này nhằm mục đích giúp các bạn thấu hiểu sâu sắc tinh thần đồng đội, khơi gợi niềm tự hào về công ty và tạo điều

	kiện để nhanh chóng hòa nhập vào cộng đồng SCD Group năng động và chuyên nghiệp. + <i>Buổi 2: Đào tạo kiến thức dự án – Nền tảng thành công vững chắc</i> • Nội dung: Bước sang buổi thứ hai, các thực tập sinh sẽ được trang bị tầm bản đồ chi tiết về các dự án trọng điểm mà SCD Group đang triển khai. Trưởng phòng sẽ cung cấp thông tin chuyên sâu về quy mô, vị trí, tiện ích, tiềm năng phát triển và những ưu thế vượt trội của từng dự án. • Mục tiêu: Xây dựng kiến thức nền tảng vững chắc, giúp thực tập sinh tự tin tư vấn và trở thành những chuyên gia dự án trong tương lai. + <i>Buổi 3: Kỹ năng đăng bài, quay dựng video - Chinh phục mọi nền tảng trực tuyến</i> • Nội dung: Buổi đào tạo thứ ba, các thực tập sinh sẽ được trang bị những bí quyết để viết bài đăng thu hút, nắm vững kỹ thuật quay và dựng video giới thiệu dự án chuyên nghiệp, phù hợp với từng nền tảng trực tuyến khác nhau. • Mục tiêu: Phát triển kỹ năng marketing trực tuyến hiệu quả, thu hút sự chú ý của khách hàng tiềm năng và gia tăng tương tác trên các kênh truyền thông. + <i>Buổi 4: Kỹ năng Telesales – Chạm đến khách hàng</i> • Nội dung: Buổi cuối cùng trang bị cho các thực tập sinh cách giao tiếp hiệu quả với khách hàng qua điện thoại. Trưởng phòng sẽ chia sẻ những kỹ năng telesales then chốt, từ cách tiếp cận, giới thiệu, xử lý từ chối đến chốt cuộc gọi thành công. • Mục tiêu: Nâng cao khả năng giao tiếp, xây dựng sự tự tin và trang bị kỹ năng telesales chuyên nghiệp, góp phần vào hiệu quả kinh doanh chung của công ty.
Toàn bộ nhân viên	Chương trình đào tạo cho toàn bộ nhân viên của SCD Group (1 – 2 buổi/tuần x 4 tiếng) - Tùy vào nhu cầu mà công ty có những kế hoạch đào tạo, sau đây là một số nội dung công ty đã đào tạo trong năm 2024: + Đào tạo cảm nang mua bán căn hộ do Giám Đốc Nguyễn Công Như Nguyễn phụ trách đào tạo. + Đào tạo kỹ năng telesales do Giám Đốc Nguyễn Công Như Nguyễn đào tạo.

	+ Đào tạo về dự án Tiên Sơn, Sam Towers, Mia Center Point, Sun SymPhony,... do Giám Đốc Nguyễn Công Như Nguyễn đào tạo. + Cẩm nang đào tạo chuyển nhượng chung cư do Giám Đốc Nguyễn Công Như Nguyễn đào tạo. + Các dạng content marketing do Giám Đốc Nguyễn Công Như Nguyễn đào tạo. + Đào tạo chính sách và quy trình vay vốn do giảng viên Hoàng Minh Thắng đào tạo. + Đào tạo nghệ thuật đăng tin bất động sản hiệu quả do giảng viên Nguyễn Thị Hiếu đào tạo.
--	---

(Nguồn: Phòng hành chính – nhân sự công ty SCD Group)



Hình 2.7: Các buổi đào tạo trong doanh nghiệp SCD Group

+ Đào tạo bên ngoài doanh nghiệp: Phương pháp đào tạo này cũng nằm trong kế hoạch đào tạo của DN, các lớp đào tạo do trung tâm đào tạo bên ngoài đào tạo. Trong năm 2024 có 45 người được đào tạo theo phương pháp này với 1 khóa đào tạo ngoài doanh nghiệp do các tổ chức chuyên nghiệp đào tạo. Cụ thể, công ty đã tổ chức khóa đào tạo tiếng Anh chuyên ngành bất động sản, một lĩnh vực then chốt trong bối cảnh hội nhập quốc tế hiện nay. Khóa học này được thiết kế nhằm trang bị cho nhân viên kinh doanh những kiến thức và kỹ năng tiếng Anh chuyên sâu, từ vựng chuyên ngành đến khả năng giao tiếp hiệu quả trong các tình huống giao dịch quốc tế. Sự đầu tư này không chỉ giúp nhân viên tự tin hơn trong công việc mà còn mở ra những cơ hội hợp

tác và phát triển mới cho SCD Group trên thị trường bất động sản toàn cầu.

- Xác định phương pháp đào tạo: Có vô số phương pháp đào tạo đa dạng, từ việc kèm cặp sát sao, đào tạo nghề chuyên sâu, luân chuyển công việc linh hoạt, đến việc cử đi học tại các trường danh tiếng hay đào tạo từ xa tiện lợi... Tuy nhiên, công ty SCD Group tập trung chủ yếu vào hai phương pháp cốt lõi, mang lại hiệu quả cao nhất đó là:

+ Phương pháp kèm cặp, chỉ bảo tận tình: Đây là phương pháp mà các cán bộ quản lý xuất sắc trực tiếp hướng dẫn và giám sát nhân viên cấp dưới, truyền đạt kinh nghiệm và kỹ năng một cách sát sao, tỉ mỉ.

+ Phương pháp cử người đi học: Công ty tạo điều kiện cho các học viên được đến các trung tâm đào tạo uy tín, nơi họ có thể tiếp thu những kiến thức và kỹ năng mới nhất, mở rộng tầm nhìn và nâng cao trình độ chuyên môn.

2.4.2.4. Lựa chọn giáo viên

Vì công ty sử dụng hai phương pháp đào tạo chủ yếu là kèm cặp và cử đi học thì giáo viên của công ty có hai nguồn chính:

+ Đào tạo trong doanh nghiệp: Đối với hình thức đào tạo tại chỗ, công ty lựa chọn đội ngũ giảng viên là Ban Giám đốc, các quản lý cấp cao cùng với những chuyên gia giàu kinh nghiệm được mời từ bên ngoài. Những người giàu kinh nghiệm và trình độ chuyên môn cao, công ty tin rằng đây là nguồn lực quý giá để hướng dẫn, kèm cặp và truyền đạt kiến thức cho các nhân viên mới hoặc những người có nhu cầu nâng cao năng lực.

+ Đào tạo ngoài doanh nghiệp: Đối với hình thức đào tạo gửi đi các trung tâm thì SCD Group đặt ưu tiên hàng đầu vào uy tín và chất lượng của các trung tâm đào tạo. Tại các trung tâm thì giáo viên do trung tâm lựa chọn, những giáo viên này là người đã có nhiều năm giảng dạy và được nhiều công ty tin tưởng.

2.4.2.5. Dự tính chi phí đào tạo

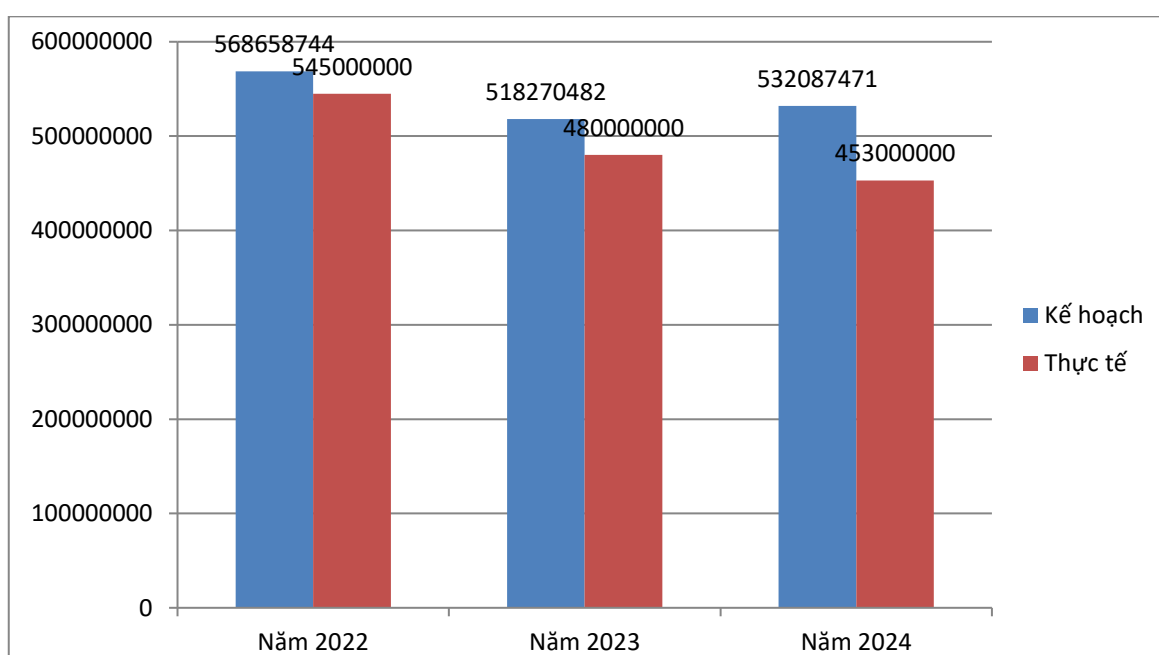
Nguồn kinh phí sẽ ảnh hưởng rất nhiều đến cách thức triển khai hình thức đào tạo. Phòng HC - NS cần hoạch định được kinh phí đào tạo cho từng năm. Ở công ty SCD Group nguồn kinh phí cho đào tạo tùy thuộc vào từng trường hợp cụ thể.

Nguồn 1: Do công ty tự bỏ ra. Nguồn này được trích từ 1% lợi nhuận của công ty.

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

• Công ty dự tính chi phí đào tạo dựa trên các tiêu chí như:

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



Biểu đồ 2.1: Chi phí đào tạo qua các năm của công ty SCD Group

(Nguồn: Phòng kế toán công ty SCD Group)

Theo kế hoạch đào tạo: Qua các số liệu cho thấy SCD Group rất chú trọng công tác đào tạo nguồn nhân lực. Tuy nhiên, kế hoạch đào tạo năm 2023 đã có sự thay đổi mạnh về chi phí đào tạo và hạn chế quy mô đào tạo chỉ còn 518,270,482 VNĐ, nhưng đến năm 2024 chi phí đào tạo có phần tăng nhẹ, đây là tín hiệu tích cực của công ty.

Theo thực tế thực hiện kế hoạch đào tạo: Với chính sách, phương châm của công ty nhân viên là tài sản quý nhất của doanh nghiệp. Vì thế SCD Group rất ưu ái tạo mọi điều kiện cho nhân viên được đào tạo, nhưng còn phải xem xét nguồn ngân sách dành cho việc đào tạo là bao nhiêu. Trong những năm vừa qua tình hình kinh tế rất khó khăn, nó ảnh hưởng trực tiếp đến công ty, đặc biệt là nguồn ngân sách dùng

cho đào tạo. Vì vậy mà trên thực tế chi phí đào tạo giảm tới 15% so với kế hoạch trong năm 2024. Xét trong 3 năm 2022, 2023 và 2024 thì chi phí thực hiện đào tạo cũng đang trên đà giảm xuống khá nhiều.

Trong bối cảnh nền kinh tế khủng hoảng, việc SCD Group phải cắt giảm chi phí, bao gồm cả chi phí đào tạo là một điều dễ hiểu. Tuy nhiên, việc công ty vẫn duy trì một khoản ngân sách nhất định cho đào tạo, dù đã bị thu hẹp, cho thấy sự coi trọng nhất định đối với việc phát triển nguồn nhân lực. Điều này ngụ ý rằng, dù phải đối mặt với khó khăn kinh tế, SCD Group vẫn nhận thức được tầm quan trọng của việc đầu tư vào đào tạo nguồn nhân lực để đảm bảo sự phát triển bền vững trong tương lai.

Bảng 2.9: Chi phí đào tạo năm 2024 của công ty SCD Group

Tên khóa học	Số lượng	Nơi đào tạo	Thời gian	Chi phí (VNĐ)
Kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp	48	Trong doanh nghiệp	2 tiếng	1.000.000
Kỹ năng đăng bài thu hút khách hàng trên trang batdongsan.com	48	Trong doanh nghiệp	2 tiếng	1.000.000
Chính sách vay vốn tại ngân hàng	48	Trong doanh nghiệp	2 tiếng	1.000.000
Tiếng anh chuyên ngành bất động sản	45	Ngoài doanh nghiệp	3 buổi/tuần - 3 tháng	450.000.000
Tổng chi phí				453.000.000

(Nguồn: Phòng kế toán công ty SCD Group)

- Thời gian đi đào tạo của nhân viên SCD Group được tính vào tiền lương đào tạo của nhân viên như sau:

Điều 13. Các quy định khác về tiền lương:			
1. Lương đào tạo: CBNV được Công ty cử cử tham gia đào tạo sẽ được hưởng chế độ lương đào tạo, cụ thể:			
Stt	Trường hợp	Mức lương đào tạo	Ghi chú
1	Thời gian tham gia đào tạo trong giờ làm	CBNV hưởng mức lương thỏa thuận theo thời gian làm việc.	Trường hợp tham gia đào tạo tại tỉnh thành khác nơi công tác, CBNV được hỗ trợ công tác phí theo Quy chế chi tiêu nội bộ của Công ty.
2	Thời gian tham gia đào tạo ngoài giờ hành chính, ngày nghỉ cuối tuần, lễ tết, ban đêm	CBNV hưởng mức lương theo quy định tại Điểm 1, 2, 3 Điều 16 của Quy chế này.	

Điều 16. Lương làm thêm giờ, lương làm việc vào ban đêm, lương làm thêm giờ vào ban đêm			
1. Lương làm thêm giờ: Đối với người lao động hưởng lương theo thời gian, được trả lương làm thêm giờ khi Người sử dụng lao động điều động NLD làm việc ngoài thời giờ làm việc bình thường theo quy định, sẽ được tính theo công thức sau:			
$\text{Tiền lương làm thêm giờ} = \frac{\text{Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường}}{\text{Mức ít nhất}} \times \text{Số giờ làm thêm}$ 150% hoặc 200% hoặc 300%			
<u>Trong đó:</u>			
- Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường: được xác định bằng tiền lương thực trả của công việc đang làm của tháng hoặc tuần hoặc ngày mà người lao động làm thêm giờ (không bao gồm tiền lương làm thêm giờ, tiền lương trả thêm khi làm việc vào ban đêm, tiền lương của ngày nghỉ lễ, tết, ngày nghỉ có hưởng lương theo quy định của Bộ luật Lao động; tiền thưởng theo quy định tại Điều 104 của Bộ luật Lao động, tiền thưởng sáng kiến; tiền ăn giữa ca, các khoản hỗ trợ xăng xe, điện thoại, đi lại, tiền nhà ở, tiền giữ trẻ, nuôi con nhỏ; hỗ trợ khi có thân nhân bị chết, người lao động có người thân kết hôn, sinh nhật của người lao động, bệnh nghề nghiệp và các khoản hỗ trợ, trợ cấp khác không liên quan đến thực hiện công việc hoặc chức danh trong hợp đồng lao động) chia cho tổng số giờ thực tế làm việc tương ứng trong tháng hoặc tuần hoặc ngày người lao động làm thêm giờ (không quá số ngày làm việc bình thường trong tháng và số giờ làm việc bình thường trong 01 ngày, 01 tuần theo quy định của pháp luật mà doanh nghiệp lựa chọn và không kể số giờ làm thêm).			
- % theo quy định được áp dụng như sau:			
Làm thêm giờ ban ngày ngày thường			150%
Làm thêm giờ ban ngày ngày nghỉ hàng tuần			200%
Làm thêm giờ vào ban ngày ngày lễ, tết, ngày nghỉ có hưởng lương			300%
2. Lương làm vào ban đêm: Tiền lương làm việc vào ban đêm được tính khi Người sử			

	CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD				Mã tài liệu: QC.L.TPI	
	PHÒNG HÀNH CHÍNH NHÂN SỰ				Ngày hiệu lực: 01/01/2025	
					Số xét: 01	
					Trang: 16/30	

dụng lao động điều động NLD làm thêm vào ban đêm được tính theo công thức sau:

$$\text{Tiền lương làm việc vào ban đêm} = \text{Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường} + \text{Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường} \times \text{Mức ít nhất 30\%} \times \text{Số giờ làm việc vào ban đêm}$$

Trong đó: - Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường được quy định tại điểm (1) Điều 16.

3. Lương làm thêm giờ vào ban đêm: Người lao động làm thêm giờ vào ban đêm theo điều động của Người sử dụng lao động sẽ được hưởng tiền lương tính theo công thức sau:

$$\text{Lương làm thêm giờ vào ban đêm} = \text{Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường} \times \text{Mức ít nhất 150\% hoặc 200\% hoặc 300\%} + \text{Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường} \times \text{Mức ít nhất 30\%} \times \text{Số giờ làm thêm vào ban đêm}$$

Trong đó: - Tiền lương giờ thực trả của công việc đang làm vào ngày làm việc bình thường và % quy định được quy định tại điểm (1) Điều 16.

Hình 2.8: Lương đào tạo của CBNV Công ty SCD Group

2.4.2.6. Đánh giá kết quả đào tạo

Sau quá trình đào tạo, công ty chưa có bảng đánh giá về chương trình đào tạo và chưa có những tiêu chí đánh giá cụ thể, chủ yếu đánh giá dựa trên số sản phẩm bán được mà nhân viên kinh doanh mang về. Điều này khiến cho công ty không đo lường được hiệu quả của việc đào tạo và mức độ hài lòng của nhân viên về quá trình đào tạo. Công ty cần có những tiêu chí đánh giá lực lượng bán hàng cụ thể và rõ ràng sau khóa đào tạo.

2.5. Đánh giá công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty SCD Group

2.5.1. Về quy trình đào tạo

Ưu điểm:

Công ty đã xây dựng cho mình được một quy trình đào tạo cụ thể theo từng bước, trong từng bước đã thể hiện quá trình đào tạo, cách thức đào tạo nguồn nhân lực của công ty SCD Group làm cho quá trình thực hiện đào tạo diễn ra dễ dàng hơn. Nhờ có quy trình đào tạo theo từng bước mà các bộ phận và cá nhân hiểu rõ công việc, trách nhiệm của mỗi bộ phận cũng như cá nhân từ đó thực hiện tốt theo quy định.

Nhược điểm:

Tổng quan quy trình đào tạo là tương đối tốt, tuy nhiên một yếu tố then chốt dường như vẫn chưa được thể hiện đó là giai đoạn lựa chọn đối tượng đào tạo. Việc xác định rõ ràng những cá nhân hoặc bộ phận nào cần được đào tạo, dựa trên những tiêu chí cụ thể như đánh giá hiệu suất làm việc, nhu cầu phát triển kỹ năng, hoặc yêu cầu của các dự án mới là vô cùng quan trọng. Thiếu sót bước này có thể dẫn đến việc đào tạo không đúng người, gây lãng phí nguồn lực và không đạt được hiệu quả mong muốn. Và từng bước trong quy trình đào tạo còn một số bước chưa cụ thể.

2.5.2. Về chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo

❖ **Chương trình đào tạo**

Ưu điểm:

Công ty cũng đã thiết lập các mục tiêu đào tạo cụ thể, xác định rõ ràng những kiến thức và kỹ năng mà nhân viên cần đạt được sau quá trình đào tạo. Điều này cho phép xây dựng kế hoạch đào tạo sát với mục tiêu đề ra, đảm bảo tính mục tiêu và khả năng đo lường hiệu quả của chương trình. Kế hoạch đào tạo được xây dựng một cách chi tiết và phù hợp với tình hình thực tế của công ty, cho thấy sự cân nhắc kỹ lưỡng về nguồn lực và bối cảnh hoạt động.

Nhược điểm:

Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm đáng ghi nhận, chương trình đào tạo của SCD Group vẫn còn tiềm ẩn những yếu tố có thể làm giảm sút hiệu quả chung. Một thách thức không nhỏ nằm ở việc phân bổ thời gian đào tạo chưa thực sự phù hợp. Thời gian đào tạo kéo dài khiến nhân viên mệt mỏi, việc dồn quá nhiều kiến thức vào một buổi sẽ khó tiếp thu và dễ chán nản. Thời gian đào tạo được sắp xếp ngẫu hứng dựa trên khung thời gian rảnh của giám đốc khiến nhân viên khá bị động trong khâu chuẩn bị để được đào tạo. Vẫn còn tình trạng nhiều nhân viên xin nghỉ phép trong ngày đào tạo.

Thêm vào đó, công ty chưa có phòng đào tạo chuyên dụng, phải tận dụng phòng

làm việc chung cho các buổi học, trang thiết bị và dụng cụ phục vụ học tập còn thiếu thốn, cũ kỹ và thường xuyên hư hỏng, gây gián đoạn và làm chậm tiến độ đào tạo, ảnh hưởng đến hiệu quả chung của chương trình đào tạo.

❖ **Phương pháp đào tạo**

Ưu điểm:

Nhìn chung phương pháp đào tạo tại công ty tương đối phù hợp. Những hình thức đào tạo bên trong đã tận dụng lợi thế tại công ty là sử dụng những cán bộ quản lý của công ty như là Giám đốc, Trưởng phòng có trình độ chuyên môn, có kinh nghiệm lâu năm trong công việc tham gia vào công việc đào tạo để hướng dẫn, kèm cặp và truyền đạt kiến thức cho các nhân viên mới hoặc những người có nhu cầu nâng cao năng lực. Phương pháp này phần nào giảm bớt chi phí đào tạo cho công ty đồng thời nhân viên cũng dễ tiếp thu hơn vì nó sát với tình hình công việc thực tế tại công ty đây là một lợi thế cần phát huy.

Nhược điểm:

Các phương pháp đào tạo hiện tại của công ty chưa phong phú, chưa đa dạng, chủ yếu còn hạn chế ở các phương pháp phổ biến trên thị trường. Đào tạo chủ yếu trên lý thuyết mới chỉ dừng lại ở phát tài liệu và nghe giảng thụ động, thiếu tính tương tác và thực hành. Thêm vào đó, công ty chỉ chú trọng phương pháp kèm cặp trong DN mà ít quan tâm phương pháp cử người đi học bên ngoài DN như việc nhân viên có nhu cầu tham gia các khóa đào tạo chuyên ngành bất động sản bên ngoài DN nhưng không được công ty quan tâm và hỗ trợ chi phí đang tạo ra rào cản cho sự phát triển cá nhân và chuyên môn của họ. Điều này có thể khiến nhân viên cảm thấy thiếu động lực trong việc nâng cao kiến thức và kỹ năng, từ đó ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc và sự gắn bó lâu dài với công ty.

2.5.3. Về lựa chọn giáo viên

Ưu điểm:

Công ty chủ yếu sử dụng nguồn bên trong doanh nghiệp để đào tạo vừa tiết kiệm chi phí vừa cung cấp cho học viên những kỹ năng thực hiện công việc có tính sát với thực tế doanh nghiệp.

Nhược điểm:

Việc lựa chọn giáo viên tham gia giảng dạy tại công ty hiện tồn tại nhiều hạn chế. Cụ thể, nếu người đào tạo là Trưởng phòng hoặc Giám đốc, dù họ có kinh nghiệm

bán hàng thực tế, nhưng lại thường thiếu kỹ năng sư phạm. Điều này dẫn đến trình độ giảng dạy và khả năng truyền đạt của họ có thể không hiệu quả, gây khó khăn cho người học trong việc tiếp thu kiến thức. Thêm vào đó, nội dung và chương trình đào tạo hiện tại còn nhiều thiếu sót và chưa đủ hấp dẫn để thu hút người học.

Và việc tận dụng giáo viên nội bộ của công ty nên có những buổi học công ty phải cho nghỉ, không tổ chức được vì cán bộ quản lý dạy bận đi công tác, đi họp nên thời gian và chất lượng các buổi học không đạt yêu cầu đặt ra.

2.5.4. Về đánh giá kết quả đào tạo

Ưu điểm:

Việc đánh giá kết quả đào tạo của công ty cũng tạo động lực cho nhân viên, sau khi được đào tạo họ có thể được đề bạt tăng lương và chuyển chuyển tới những vị trí tốt hơn, để phù hợp với năng lực cũng như khả năng của mình.

Nhược điểm:

Hiện tại, công ty chỉ có bảng đánh giá quá trình làm việc của nhân viên vào hằng tuần dựa trên sự đánh giá của chính nhân viên đó. Công ty chưa có bài kiểm tra sau buổi đào tạo và chưa có bảng đánh giá cụ thể về chương trình đào tạo sau khi nhân viên tham gia buổi đào để nhìn nhận hiệu quả và mức độ hài lòng của nhân viên về công tác đào tạo của công ty.

2.5.5. Nguyên nhân của hạn chế

Các chiến lược, chính sách về đào tạo của công ty chưa có định hướng rõ ràng, cụ thể.

Phòng HC - NS chưa xây dựng được một chương trình đào tạo chuẩn về thời gian, phương pháp và người hướng dẫn.

Đội ngũ cán bộ chuyên trách đào tạo còn chưa được đào tạo chuyên nghiệp, dựa trên tự học và kinh nghiệm làm việc là chính.

Công ty quá tự tin vào chương trình đào tạo của mình nên không có bảng đánh giá chương trình đào tạo cho nhân viên sau khi nhân viên thực hiện xong chương trình đào tạo.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN ĐỊA ỐC SCD

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1. Mục tiêu của công ty

SCD Group với khát vọng vươn lên mạnh mẽ, đặt mục tiêu cốt lõi là mở rộng và phát triển hoạt động kinh doanh một cách tối ưu, tập trung vào việc tối đa hóa khả năng tiêu thụ các sản phẩm bất động sản tại thị trường đầy tiềm năng của Đà Nẵng, đồng thời tạo dựng nền tảng vững chắc để vươn xa ra các tỉnh thành lân cận. Mục tiêu này không chỉ đơn thuần là gia tăng doanh số, mà còn là sự khẳng định vị thế, uy tín của SCD Group trên thị trường bất động sản miền Trung.

Hướng đến năm 2030, SCD Group xác định rõ định hướng chiến lược là tiếp tục đẩy mạnh hoạt động phân phối và kinh doanh các dòng sản phẩm chủ lực, bao gồm Shophouse, biệt thự, và căn hộ cao cấp, tại những vị trí đắc địa, nơi hội tụ tiềm năng tăng trưởng và giá trị bền vững. Công ty cam kết đa dạng hóa danh mục sản phẩm, mang đến những lựa chọn phong phú, đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng và khắt khe của khách hàng. Song song với đó, SCD Group chú trọng vào việc đảm bảo nguồn cung ứng nhanh chóng và hiệu quả, mang đến trải nghiệm mua sắm liền mạch và tin cậy cho quý khách hàng.

Không chỉ dừng lại ở việc cung cấp những sản phẩm chất lượng, SCD Group còn thể hiện tầm nhìn dài hạn thông qua việc không ngừng nghiên cứu thị trường, chủ động đổi mới công nghệ trong quản lý và vận hành, cũng như linh hoạt đưa ra các chiến lược cạnh tranh phù hợp với từng giai đoạn phát triển. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp giữ vững vị thế dẫn đầu mà còn tạo đà cho sự phát triển toàn diện và bền vững trong bối cảnh thị trường bất động sản luôn biến động. Với niềm tin vào sự phát triển bền vững và một chiến lược linh hoạt, SCD Group tự tin sẽ đạt được những bước tiến vượt bậc, khẳng định vị thế là một trong những nhà phát triển bất động sản uy tín và hàng đầu khu vực.

Bên cạnh những mục tiêu kinh doanh, SCD Group thấu hiểu sâu sắc rằng đội ngũ nhân sự chính là tài sản quý giá nhất. Do đó, công ty đặc biệt chú trọng vào việc phát triển đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp thông qua các chương trình đào tạo kỹ lưỡng và bài bản. Việc này không chỉ giúp nhân viên nâng cao hiệu quả công việc, trau dồi kỹ năng bán hàng chuyên nghiệp, mà còn giúp họ am hiểu sâu sắc về thị trường và

luôn cập nhật những xu hướng mới nhất. SCD Group tin rằng, một đội ngũ nhân sự vững mạnh, nhiệt huyết và am hiểu sẽ là động lực to lớn, góp phần quan trọng vào việc mang lại doanh thu cao và sự thành công bền vững cho công ty.

3.1.2. Nguyên nhân đề xuất giải pháp

Một trong những động lực then chốt thúc đẩy việc đề xuất giải pháp này chính là khát vọng tăng trưởng doanh số bán hàng một cách bền vững và hiệu quả. SCD Group nhận thức sâu sắc rằng, để đạt được mục tiêu này, việc nâng cao chất lượng và hiệu suất làm việc của đội ngũ nhân viên đóng vai trò then chốt.

Chính vì lẽ đó, giải pháp tập trung vào việc hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại công ty được xem là một bước đi chiến lược và mang tính nền tảng. Đầu tư vào con người không chỉ trực tiếp tác động đến năng suất làm việc mà còn mang lại nhiều lợi ích gián tiếp quan trọng khác.

Một trong những lợi ích đáng kể là khả năng giảm bớt sự giám sát trực tiếp từ cấp quản lý. Khi nhân viên được trang bị đầy đủ kiến thức, kỹ năng và hiểu rõ về quy trình làm việc, họ sẽ trở nên tự giác và chủ động hơn trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao. Điều này không chỉ giải phóng thời gian cho lãnh đạo để tập trung vào các hoạt động chiến lược khác mà còn tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp và hiệu quả hơn.

Hơn thế nữa, việc đầu tư vào đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong những năm tới được định hướng sẽ mang lại sự gắn bó mật thiết hơn giữa nhân viên và doanh nghiệp. Khi nhân viên cảm thấy được quan tâm, được tạo điều kiện để phát triển bản thân, họ sẽ có xu hướng gắn bó lâu dài hơn, giảm thiểu tình trạng biến động nhân sự. Điều này không chỉ giúp công ty duy trì được nguồn lực chất lượng mà còn xây dựng được một văn hóa doanh nghiệp mạnh mẽ và đoàn kết.

Bên cạnh đó, đào tạo và phát triển còn giúp tạo ra sự thích ứng linh hoạt giữa nhân viên với công việc hiện tại. Trong một thị trường bất động sản luôn thay đổi, việc trang bị cho nhân viên những kiến thức và kỹ năng mới là vô cùng quan trọng để họ có thể đáp ứng được những yêu cầu công việc ngày càng cao. Đồng thời, việc này còn đáp ứng nhu cầu muốn được nâng cao hiểu biết và phát triển bản thân của mỗi cá nhân, tạo động lực làm việc và sự hài lòng trong công việc.

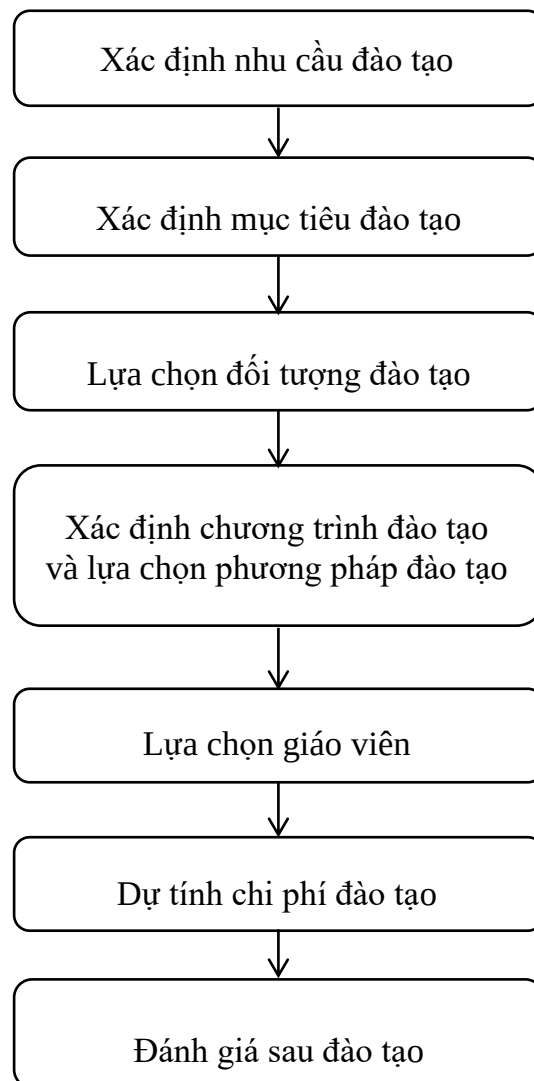
Quyết định tập trung vào phát triển nguồn nhân lực là một lựa chọn hoàn toàn hợp lý và mang tính chiến lược. Bởi vì, họ là những người trực tiếp thực hiện các kế

hoạch phát triển, hiện thực hóa các mục tiêu kinh doanh và mang sứ mệnh của công ty đến với khách hàng. Một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, tận tâm và không ngừng phát triển chính là nền tảng vững chắc để SCD Group đạt được những thành công vượt trội và phát triển bền vững trong tương lai.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty cổ phần tập đoàn địa ốc SCD

3.2.1. Hoàn thiện quy trình đào tạo nguồn nhân lực

Hiện nay, công ty đã có quy trình đào tạo nguồn nhân lực tương đối tốt. Tuy nhiên một yếu tố then chốt dường như vẫn chưa được thể hiện đó là giai đoạn lựa chọn đối tượng đào tạo. Thiếu sót bước này có thể dẫn đến việc đào tạo không đúng người, gây ra sự lãng phí thời gian và tiền của, công sức của người tham gia đào tạo và không đạt được hiệu quả mong muốn nên quy trình đào tạo của công ty cần cải thiện. Ở dưới đây, em đề xuất quy trình đào tạo nguồn nhân lực tại công ty SCD Group:



Sơ đồ 3.1: Quy trình đào tạo nguồn nhân lực

- Công ty nên lựa chọn đối tượng đào tạo dựa trên các chỉ tiêu sau:

+ Là những người có phẩm chất đạo đức, có tinh thần trách nhiệm trong công tác và hoàn thành tốt công việc, chấp hành đường lối, chính sách của đảng và pháp luật của nhà nước.

+ Người được đào tạo là người có khả năng tiếp thu kiến thức, cũng như tiếp thu những kiến thức mới.

+ Khóa đào tạo đáp ứng nhu cầu của bản thân người học và mục tiêu chung của công ty.

+ Người học thực sự có nhu cầu đào tạo và tính chất công việc cần phải đào tạo để bổ sung kiến thức, kỹ năng.

3.2.2. Hoàn thiện chương trình đào tạo và phương pháp đào tạo nguồn nhân lực

3.2.2.1. Chương trình đào tạo

- Như đã nói ở trên, thời gian đào tạo hiện tại tại công ty SCD Group còn khá dài, kéo dài 4 tiếng mỗi buổi. Điều này khiến cho nhân viên dễ cảm thấy mệt mỏi và mất tập trung, dẫn đến việc tiếp thu kiến thức không hiệu quả. Mặc dù các buổi đào tạo là cần thiết để nâng cao kiến thức và kỹ năng cho nhân viên, nhưng việc quá chú trọng vào thời gian dài mà không có sự phân bổ hợp lý có thể làm giảm chất lượng buổi học. Để cải thiện tình hình này, công ty cần đưa ra một số giải pháp hoàn thiện sau:

+ Cần có kế hoạch và sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận để đảm bảo thời gian cho các buổi đào tạo do giảng viên nội bộ phụ trách, tránh tình trạng gián đoạn do công tác hoặc các cuộc họp đột xuất.

+ Chia nhỏ thời gian đào tạo: Mỗi buổi đào tạo nên kéo dài khoảng 2 giờ thay vì 4 giờ. Thời gian này sẽ vừa đủ để nhân viên có thể tiếp thu kiến thức mà không cảm thấy mệt mỏi hay mất tập trung. Cũng nên tổ chức 2 buổi đào tạo mỗi tuần, giúp nhân viên có thời gian thực hành và ôn lại kiến thức giữa các buổi học, thay vì dồn ép mọi thứ vào một buổi học dài.

+ Kết hợp lý thuyết và thực hành: Để nâng cao hiệu quả đào tạo, công ty nên chia mỗi buổi đào tạo thành 2 phần, một buổi lý thuyết và một buổi thực hành tại nhà mẫu. Việc này giúp nhân viên không chỉ nắm bắt được lý thuyết mà còn có cơ hội áp dụng ngay vào thực tế, giúp họ ghi nhớ lâu hơn và tự tin khi tiếp xúc với khách hàng. Thực hành sẽ giúp củng cố kiến thức và tạo điều kiện cho nhân viên học hỏi từ những tình huống thực tế. Thêm vào đó, công ty cần phải đa dạng hóa các nội dung đào tạo

để thu hút học viên học tập hơn.

- Về cơ sở vật chất hiện tại của SCD Group không quá yếu kém, nhưng việc sử dụng phòng làm việc chung cho đào tạo, đặc biệt với số lượng học viên lớn, sẽ gây bất tiện và làm giảm hiệu quả học tập. Với doanh nghiệp quy mô như công ty SCD Group, công ty nên xem xét xây dựng các cơ sở đào tạo nhỏ bên ngoài hoặc thuê mua lại một phần nào đó cơ sở đào tạo của các đơn vị liên quan, nhưng công ty sẽ tự tổ chức đào tạo khi có cơ sở đào tạo ổn định. Hơn nữa, việc sử dụng dụng cụ phục vụ đào tạo liên tục sẽ dẫn đến sự xuống cấp của cơ sở vật chất theo thời gian. Do đó, công ty cần thực hiện kiểm tra định kỳ hàng năm đối với toàn bộ cơ sở hạ tầng phục vụ đào tạo. Điều này giúp phát hiện sớm các vấn đề để có biện pháp sửa chữa hoặc thay thế kịp thời, giảm thiểu chi phí phát sinh trong tương lai. Hàng năm, nên trích một phần ngân sách đào tạo để đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất. Việc này không chỉ đáp ứng nhu cầu học tập ngày càng cao mà còn giúp công ty tiếp cận các công nghệ đào tạo hiện đại, tạo điều kiện học tập thuận lợi và hiệu quả hơn. Việc xây dựng và trang bị cơ sở hạ tầng cho đào tạo một cách đồng bộ và bài bản ngay từ đầu sẽ mang lại nhiều lợi ích. Nó không chỉ giúp tiết kiệm chi phí về lâu dài mà còn tạo ra một môi trường học tập thoải mái, chuyên nghiệp cho cả người học và người dạy. Điều này góp phần quan trọng vào việc đạt được hiệu quả đào tạo cao nhất.

3.2.2.2. Phương pháp đào tạo:

- Các phương pháp đào tạo hiện tại của công ty chưa phong phú, chưa đa dạng, chủ yếu còn hạn chế ở các phương pháp phổ biến trên thị trường. Công ty cần tránh việc áp dụng cứng nhắc một vài phương pháp đào tạo. Thay vào đó, nên linh hoạt kết hợp nhiều phương pháp khác nhau, sự đa dạng này sẽ tạo sự hứng thú cho người học. Để cải thiện tình hình này công ty cần áp dụng nhiều phương pháp đào tạo sau:

+ Thường xuyên mở các cuộc hội nghị, hội thảo để trao đổi kinh nghiệm giữa các cá nhân, tập thể. Các cuộc trao đổi này có thể tiến hành ngay trong doanh nghiệp mình, nên ưu tiên lựa chọn những lĩnh vực công việc thực hiện chưa hiệu quả để trao đổi kinh nghiệm, kiến thức chuyên môn, cùng nhau phân tích các vấn đề tồn tại, tìm ra nguyên nhân và đề xuất các giải pháp khắc phục hiệu quả. Phương pháp này có thể mang lại hiệu quả rất cao.

+ Áp dụng phương pháp đào tạo theo tình huống: Để tăng tính thực tế và khả năng ứng dụng kiến thức, các buổi đào tạo nên tập trung vào việc phân tích và xử lý

các tình huống cụ thể thường gặp trong công việc. Phương pháp này khuyến khích học viên tư duy linh hoạt, chủ động tìm kiếm giải pháp và làm quen với áp lực thực tế.

+ Với những phương pháp mà công ty đang sử dụng thì nên mở rộng phạm vi cho nhân viên tham gia các khóa học chuyên nghiệp bên ngoài DN. Thay vì chỉ chú trọng vào đào tạo nội bộ, công ty cũng nên chủ động tạo điều kiện và hỗ trợ chi phí cho nhân viên có nhu cầu tham gia các khóa học chuyên ngành bất động sản uy tín bên ngoài. Điều này giúp nhân viên tiếp thu kiến thức bài bản và trang bị kỹ năng thực hành một cách hệ thống.

+ Cân nhắc lựa chọn và tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các cuộc hội thảo ngoài công ty để bổ sung kiến thức và cập nhật xu hướng mới nhất từ các chuyên gia và tổ chức uy tín bên ngoài công ty. Tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các hội thảo, workshop chuyên ngành để tiếp cận những góc nhìn đa dạng và học hỏi kinh nghiệm từ các doanh nghiệp khác. Cân nhắc lựa chọn các hội thảo phù hợp với nhu cầu phát triển của từng bộ phận và cá nhân.

3.2.3. Hoàn thiện chất lượng đội ngũ giảng viên

- Hầu hết giảng viên trong công ty và giảng viên thuê ngoài đều đáp ứng được yêu cầu cho công tác đào tạo nhân lực trong công ty. Tuy nhiên, có một số giáo viên vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu cho công tác giảng dạy. Do đó, công ty nên:

+ Tổ chức khóa đào tạo kỹ năng sư phạm cho đội ngũ giảng viên trong ngắn hạn. Ngoài ra, công ty nên tổ chức một số buổi hội thảo cho giáo viên trong cùng một lĩnh vực để có cơ hội trao đổi, học hỏi kỹ năng, kinh nghiệm giảng dạy trong phạm vi cho phép.

+ Trong công tác lựa chọn giảng viên, không chỉ quan tâm đến trình độ chuyên môn, kinh nghiệm của giáo viên mà còn chú ý đến các yếu tố sau:

- Phẩm chất đạo đức: Lựa chọn giáo viên có phẩm chất đạo đức tốt nhiệt tình trong công việc.
- Sức khỏe giáo viên giảng dạy phải có sức khỏe tốt để đảm bảo cho quá trình giảng dạy diễn ra liên mạch, có hiệu quả.
- Việc giảng dạy thường cần giáo viên có nhiều kinh nghiệm. Tuy nhiên, công ty nên có sự khuyến khích với giáo viên trẻ, có kinh nghiệm, trình độ, sức khỏe, nhiệt huyết với công việc giảng dạy.
- Giáo viên thuê ngoài nên lựa chọn những giáo viên có kinh nghiệm giảng dạy

ở nhiều công ty và được đánh giá là tốt. Trước khi tiến hành giảng dạy, công ty và giáo viên nên có buổi trao đổi về tình hình thực tế của công ty, mục đích để giáo viên hiểu rõ hơn về công ty, thuận tiện bố trí giảng dạy cho phù hợp.

+ Đồng thời, công ty cần có thêm khoản kinh phí và các chính sách phù hợp để kích thích tinh thần làm việc của giáo viên như: Động viên khuyến khích song song với việc tăng tiền lương và thưởng cho giáo viên đào tạo khi họ làm tốt công việc đào tạo.

3.2.4. Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả sau khoá đào tạo

3.2.4.1. Đánh giá sau đào tạo

Việc đánh giá kết quả công tác đào tạo của công ty sau mỗi khóa học vẫn chưa được thường xuyên và công ty chỉ có bảng đánh giá quá trình làm việc của nhân viên vào hằng tuần dựa trên sự đánh giá của chính nhân viên đó. Công ty chưa có bài kiểm tra sau buổi đào tạo và chưa có bảng đánh giá cụ thể về chương trình đào tạo sau khi nhân viên tham gia buổi đào để nhìn nhận hiệu quả và mức độ hài lòng của nhân viên về công tác đào tạo của công ty. Vì vậy, trong thời gian tới công ty cần xây dựng hệ thống phản hồi tốt đảm bảo tính đánh tin cậy của kết quả đánh giá.

Kết quả đào tạo được đánh giá ở những mức độ khác nhau ứng với từng khía cạnh và công cụ tương ứng. Công ty có thể tham khảo mô hình đánh giá của tiến sĩ Donald Kir Patrick như sau:

Bảng 3.1: Mô hình đánh giá của tiến sĩ Donald Patrick

Mức độ	Khía cạnh quan tâm	Vấn đề quan tâm	Công cụ
(1)	Phản ứng của người học	Người học thích chương trình như thế nào?	Bảng câu hỏi
(2)	Những kiến thức, kỹ năng học được	Người học được gì?	Bài kiểm tra, tình huống giả
(3)	Kết quả mà doanh nghiệp đạt được	Doanh nghiệp thu được gì từ việc đầu tư vào đào tạo	Phân tích chi phí bỏ ra và lợi ích đạt được

(Nguồn: Đào tạo nhân lực, làm sao để khởi ném tiền qua cửa sổ - Business Edge)

Đánh giá theo hình thức ở cấp độ 1: Đánh giá thông qua phản hồi của học viên

Sau mỗi chương trình đào tạo, công ty nên sử dụng phiếu khảo sát để khảo sát về phản ứng của học viên khi khóa học vừa kết thúc. Ở dưới đây, em đề xuất mẫu

đánh giá tổng thể chương trình đào tạo như sau:

Bảng 3.2: Phiếu đánh giá tổng thể chương trình đào tạo

PHIẾU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO					
Họ và tên: Giới tính:					
Bộ phận:					
Chức vụ:					
Anh/chị cảm thấy như thế nào về chương trình đào tạo?					
Phương pháp đào tạo có phù hợp với anh/chị không?					
Anh/chị có cảm thấy buổi học với người hướng dẫn vừa rồi thú vị và bổ ích không? Vì sao?					
Đóng góp của anh/chị về chương trình đào tạo (bắt buộc)					
Đánh giá của anh/chị về các vấn đề sau của chương trình đào tạo					
Nội dung	Mức độ				
	Hoàn toàn đồng ý	Đồng ý	Bình thường	Không đồng ý	Hoàn toàn không đồng ý
Tài liệu được cung cấp đầy đủ					
Thời gian đào tạo phù hợp					
Khả năng thực tiễn của khóa đào tạo tốt					
Cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ tốt					

Chương trình rõ ràng, dễ hiểu					
Nội dung đầy đủ với nhu cầu đào tạo					
Giảng viên giảng dạy dễ hiểu					

Đánh giá theo hình thức ở cấp độ 2: Đánh giá qua kết quả kiểm tra

Để đánh giá chất lượng cũng như năng lực của học viên, tính phù hợp của nội dung và hình thức đào tạo, học viên cần được đánh giá thông qua hình thức làm bài kiểm tra sau mỗi khóa học. Đối với từng khóa học Công ty cần đưa ra những nội dung câu hỏi của đề kiểm tra lý thuyết, thực hành phải nằm trong nội dung đào tạo, phù hợp với chuẩn kiến thức và kỹ năng được quy định trong chương trình đào tạo và đáp ứng được yêu cầu đánh giá, phân loại trình độ kiến thức, kỹ năng của học viên. Khung điểm để đánh giá thường từ 0 – 10, theo đó:

- + Nếu học viên đạt 9 – 10 điểm: Đạt loại xuất sắc.
- + Nếu học viên đạt 8 - < 9 điểm: Đạt loại giỏi.
- + Nếu học viên đạt 7 - < 8 điểm: Đạt loại khá.
- + Nếu học viên đạt 6 - < 7 điểm: Đạt loại trung bình khá.
- + Nếu học viên đạt 5 - < 6: Đạt loại trung bình.
- + Nếu học viên điểm dưới 5: Không đạt

Đánh giá theo hình thức ở cấp độ 3: Đánh giá mức độ áp dụng các kiến thức, kỹ năng đã học vào công việc

Học viên đã áp dụng kiến thức vào công việc như thế nào? Em đề xuất bảng đánh giá năng lực nhân viên sau đào tạo nhằm mục đích cải thiện thành tích nhân viên do Trường phòng đánh giá từ thang điểm 1 đến 5 như sau:

Bảng 3.3: Bảng đánh giá năng lực nhân viên sau đào tạo

Chỉ tiêu	Trưởng phòng đơn vị đánh giá	
	Trước đào tạo	Sau đào tạo
Lượng công việc hoàn thành		
Chất lượng công việc thực hiện		
Tinh thần trách nhiệm trong công việc		
Chấp hành kỷ luật, nội quy lao động		
Khả năng xử lý tình huống		
Khả năng sáng tạo trong công việc		
Tổng điểm		

Đánh giá theo hình thức ở cấp độ 4: Đánh giá hiệu quả đào tạo

Nhằm đánh giá hiệu quả của đào tạo thông qua ảnh hưởng của nó đến kết quả kinh doanh của Công ty. Ở hình thức này, Công ty sẽ phải mất nhiều thời gian để thu thập, sắp xếp và phân tích các dữ liệu. Vì việc đánh giá ở mức độ này không chỉ tập trung vào từng cá nhân mà tập trung vào ảnh hưởng chung của quá trình đào tạo đối với tổ chức nên việc đánh giá ở mức độ này rất khó và chi phí thì lại rất cao. Công ty có thể phân tích báo cáo kết quả cuối năm, so sánh với chi phí đào tạo đã bỏ ra, so sánh với mục tiêu đặt ra. Tuy nhiên, Công ty có thể dùng công thức ROI để định lượng hiệu quả đào tạo.

$$ROI = \frac{\text{Lợi ích bằng tiền của chương trình đào tạo}}{\text{Đầu tư cho chương trình đào tạo}} \times 100\%$$

Trong đó:

+ Để tính được lợi ích bằng tiền của chương trình đào tạo khác nhau, ta phải lựa chọn chỉ tiêu phù hợp để định lượng cho khóa đào tạo.

Ví dụ như:

+ Khóa đào tạo nâng cao kiến thức, kỹ năng bán hàng thì ta nên dùng chỉ tiêu về năng suất bán hàng, cách tính như sau: (số lượng sản phẩm bán được sau khi đào tạo – số lượng sản phẩm bán được trước khi đào tạo)*giá của một đơn vị sản phẩm.

+ Khóa huấn luyện về ý thức, kỷ luật cho nhân viên thì ta nên dùng chỉ tiêu là số giờ đi làm trễ của nhân viên, cách tính như sau: (Số giờ đi trễ của nhân viên trước khi đào tạo – số giờ đi trễ của nhân viên sau đào tạo)*tiền công phải trả cho nhân viên trong 1 giờ.

Còn số tiền đầu tư cho chương trình đào tạo chính là chi phí cho các khóa học, có thể dễ dàng có được từ cột chi phí của báo cáo công tác thực hiện đào tạo.

3.2.4.2. Đặt chỉ tiêu cho nhân viên

Một nghiên cứu của Giáo sư Doug J. Chung và Das Narayandas thuộc khoa Quản trị kinh doanh trường Havard đã phân tích rằng những nhân viên kinh doanh được giao chỉ tiêu theo tháng thường tỏ ra chán nản khi có những ngày đầu không thuận lợi. Họ lo sợ không hoàn thành chỉ tiêu và muốn buông xuôi. Ngược lại, những nhân viên được giao chỉ tiêu theo ngày lại không có biểu hiện như trên. Nếu như trước đây nhiều người nghĩ rằng, việc giao chỉ tiêu theo ngày sẽ làm cho nhân viên rất áp lực, căng thẳng, làm việc kém hiệu quả thì thực tế nó giúp doanh số tăng lên rất nhiều. Nhân viên kinh doanh không còn tâm lý buông xuôi như khi giao chỉ tiêu theo tháng. Họ sẽ tìm mọi cách để bán được càng nhiều hàng càng tốt, khuynh hướng bán những mặt hàng có giá trị thấp vì cho rằng nó dễ bán hơn.

Vì vậy, em đề xuất nên đặt chỉ tiêu bao gồm các mục và các bước như sau:

- Chỉ tiêu đánh giá bộ phận kinh doanh:

- + Doanh số
- + Khách hàng đang làm việc
- + Khách hàng mới
- + Độ phủ sản phẩm

- Các bước đánh giá:

Bước 1: Xem xét công việc hiện tại của bộ phận, nhân viên đang đảm nhiệm, dựa vào bảng mô tả công việc, kết quả của các kỳ trước và mục tiêu của doanh nghiệp sẽ đưa ra mục tiêu cuối cùng của bộ phận đó là gì? Lợi ích mang lại cho công ty là gì? Từ đó đưa ra chỉ tiêu của bộ phận.

Bước 2: Rà soát lại năng lực làm việc của nhân viên hiện tại với chỉ tiêu mà công ty mong muốn, cùng nhân viên đàm phán đưa ra các mục tiêu và chỉ tiêu tương ứng cho từng cá nhân,...

Bước 3: Đánh giá hiệu suất làm việc của nhân viên so với những nhân viên còn lại của công ty ở cùng vị trí. Sẽ có ba trường hợp như sau:

- + Kết quả của nhân viên này cao hơn trung bình hiện tại thì áp dụng mức thưởng cao hơn so với mặt bằng nhằm khích lệ cả hệ thống làm việc.
- + Kết quả của nhân viên bằng so với mức trung bình hiện tại thì áp dụng thưởng

theo mức trung bình được tính toán của công ty.

+ Kết quả của nhân viên thấp hơn so với mức trung bình hiện tại thì tiến hành mức thưởng thấp hơn mức trung bình, trong trường hợp cần thiết có thể phải tìm người thay thế.

Bước 4: Tính toán các mức và ban hành chính sách thưởng, chính sách nên được công bố rộng toàn bộ phận, phòng ban liên quan và có phê duyệt của Giám đốc.

3.2.5. Xây dựng cơ sở bồi thường chi phí

Hiện tại, công ty chưa có quy định về bồi thường thiệt hại trong trường hợp khóa đào tạo không đạt yêu cầu. Điều này có thể dẫn đến tâm lý ỷ lại ở người được cử đi đào tạo, cho rằng kết quả đào tạo không ảnh hưởng đáng kể.

Để khắc phục tình trạng này và nâng cao trách nhiệm của người tham gia đào tạo, công ty cần xây dựng quy định về việc bồi thường một phần hoặc toàn bộ chi phí đào tạo đối với những cá nhân có kết quả cuối khóa không đạt yêu cầu.

Ngoài ra, cần có quy định về bồi thường chi phí đào tạo đối với những trường hợp nhân viên sau khi được đào tạo không tiếp tục phục vụ công ty trong thời gian còn hiệu lực của hợp đồng lao động hoặc cam kết phục vụ cho doanh nghiệp. Chi phí bồi thường được tính như sau:

$$A=B*(1-X/Y)$$

Trong đó:

- + A: Chi phí người được cử đi đào tạo phải trả lại công ty
- + B: Tổng chi phí đào tạo được hỗ trợ
- + X: Số tháng đã làm việc từ khi được đào tạo
- + Y: Tổng số tháng phải làm việc theo quy định đã cam kết.

3.2.6. Một số kiến nghị

3.2.6.1. Đối với công ty SCD Group

- Để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, SCD Group nên tập trung vào các hành động sau:

- + Xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển NNL trong cả ngắn hạn và dài hạn gắn với chiến lược kinh doanh của công ty.
- + Tăng cường công tác tuyên truyền nâng cao nhận thức đối với nhân viên trong công ty về vai trò của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.
- + Xây dựng chính sách đãi ngộ, thăng tiến cho nhân viên gắn với kết quả đào tạo

nhằm tạo động lực khuyến khích nhân viên công ty tham gia tích cực và có hiệu quả các khóa đào tạo.

- + Tiếp tục cân đối nguồn kinh phí phù hợp đáp ứng nhu cầu đào tạo trong tương lai, đặc biệt là kinh phí cử nhân viên tham gia đào tạo tại các trung tâm bên ngoài DN.

- + Duy trì các kênh kết nối giữa công ty với các doanh nghiệp, tổ chức khác để nắm bắt thông tin và chia sẻ về các khóa đào tạo phù hợp với người lao động trong công ty.

- + Có quy định cụ thể về cử người lao động tham gia đào tạo tại các trung tâm đào tạo nhằm vừa tạo điều kiện cho nhân viên vừa làm việc tại công ty vừa tham gia học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, nhưng cũng đảm bảo nhân viên sau đào tạo gắn bó với công ty.

3.2.6.2. Đối với nhân viên công ty SCD Group

- Không ngừng nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của đào tạo và phát triển NNL đối với sự phát triển của bản thân trong công ty.

- Tuân thủ nghiêm túc các quy định liên quan đến công tác đào tạo, đặc biệt là việc tham gia đầy đủ, có trách nhiệm trong các khóa đào tạo, đào tạo lại theo phân công của công ty.

- Tích cực, chủ động tham gia các chương trình đào tạo để tiếp thu kiến thức, rèn luyện kỹ năng, từ đó nâng cao hiệu quả làm việc và khả năng thích ứng với yêu cầu ngày càng cao của công việc.

- Sử dụng tiết kiệm, hiệu quả nguồn kinh phí đào tạo do công ty hỗ trợ, đảm bảo đúng mục đích và phát huy tối đa giá trị đầu tư vào phát triển con người.

- Tự xây dựng kế hoạch đào tạo cá nhân hằng năm gắn với công việc, nhiệm vụ được giao tại công ty nhằm thường xuyên trau dồi nâng cao trình độ kỹ năng nghiệp vụ.

KẾT LUẬN

Nguồn lực con người đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế. Chúng ta phải tập trung khai thác và phát huy triệt để nguồn nhân lực hiện có. Vì thế, một trong những nhiệm vụ hàng đầu của người quản lý doanh nghiệp là đưa ra những quyết sách trong vấn đề đào tạo nhân sự một cách khoa học, hợp tình, hợp lý. Từ đó, tạo được một đội ngũ lao động giỏi về chất lượng nhằm đem lại sự hưng thịnh cho đơn vị và góp phần vào công cuộc phát triển kinh tế đất nước.

Tuy nhiên, Công ty SCD Group có đội ngũ lao động trẻ, có năng lực và trình độ nhưng trong xu thế phát triển của công nghệ thì cần phải tiếp tục có những chính sách đào tạo và phát triển hợp lý để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và phát huy hết năng lực của người lao động trong công ty.

Trong quá trình thực tập tại công ty SCD Group, việc nghiên cứu thực tế công tác đào tạo nguồn nhân lực song song với phân tích tình hình kinh doanh đã cho thấy tầm quan trọng của việc đánh giá và cải thiện hoạt động này. Việc tìm hiểu thực trạng đào tạo nguồn nhân lực là bước quan trọng để củng cố, hoàn thiện và tạo nền tảng cho các quyết định chiến lược đào tạo trong tương lai của doanh nghiệp.

Khi nghiên cứu đề tài này, em luôn cố gắng tìm hiểu và tập hợp những cơ sở lý luận và số liệu thực tế hoạt động kinh doanh của SCD Group, đồng thời phân tích những ưu điểm và những hạn chế còn tồn tại trong công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty. Trên cơ sở vận dụng những kiến thức đã học, em đã đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại công ty SCD Group trong thời gian tới. Hy vọng những ý kiến này phần nào có ích góp phần giúp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực của công ty.

Do thời gian nghiên cứu và năng lực của bản thân có hạn, bài khóa luận chắc chắn không thể tránh khỏi những thiếu sót và nhầm lẫn đáng tiếc. Rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ các thầy cô để bài khóa luận này được hoàn thiện hơn nữa.

Xin chân thành cảm ơn thầy cô giảng viên giảng dạy trong Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng đã trang bị đầy đủ kiến thức để em có thể hoàn thành bài khóa luận này. Đặc biệt, xin cảm ơn cô Lê Thị Kim Ngân cùng các anh chị trong công ty SCD Group đã tạo điều kiện giúp đỡ em để hoàn thành kỳ thực tập và khóa luận này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. ThS. Nguyễn Thị Lê Loan, *Bài giảng Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kiến Trúc, Đà Nẵng.
2. TS. Lê Thanh Hà (2020), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Lao động – Xã hội, Hà Nội.
3. TS. Nguyễn Hữu Thân (2008), *Giáo trình Quản trị nhân sự*, Nhà xuất bản Đại học Mở Bán Công, Thành phố Hồ Chí Minh.
4. TS. Trần Kim Dung (2009), *Quản trị Nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
5. George T. Milkowich & John W. Boudreau Bản dịch TS. Vũ Trọng Hùng (2002), *Quản trị Nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
6. Tạp chí ngân hàng. Cập nhật ngày 16/12/2024.
<https://tapchinganhang.gov.vn/kinh-te-viet-nam-nam-2024-va-trien-vong-nam-2025-57.html>
7. Báo điện tử chính phủ. Cập nhật ngày 15/10/2024.
<https://baochinhphu.vn/chuyen-dong-tich-cuc-cua-thi-truong-bat-dong-san-trong-quy-iii-2024-102241015110847106.htm>
8. Các tài liệu tham khảo khác.