




## QUY TRÌNH ĐÀO TẠO

BIÊN SOẠN	KIỂM TRA	PHÊ DUYỆT
BAN TCNS	TỔ SOP VIMC	TỔNG GIÁM ĐỐC
 Nguyễn Thị Yên	 Lê Đông	 Nguyễn Cảnh Tinh

Phiên bản	Trang	Nội dung thay đổi

### I. Mục tiêu

Đảm bảo tính hiệu quả, đồng nhất và linh hoạt trong các hoạt động đào tạo kiến thức và kỹ năng cho người lao động của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam – CTCP nhằm nâng cao chất lượng người lao động, hiệu quả công việc và tính thích ứng với sự thay đổi.

### II. Phạm vi điều chỉnh, đối tượng áp dụng

- Phạm vi: áp dụng tại Cơ quan Văn phòng Tổng công ty.
- Đối tượng: Ban Điều hành, Ban chuyên môn nghiệp vụ, Văn phòng cơ quan, Trung tâm công nghệ thông tin, cán bộ nhân viên đang công tác tại Cơ quan Văn phòng Tổng công ty.

### III. Tài liệu liên quan

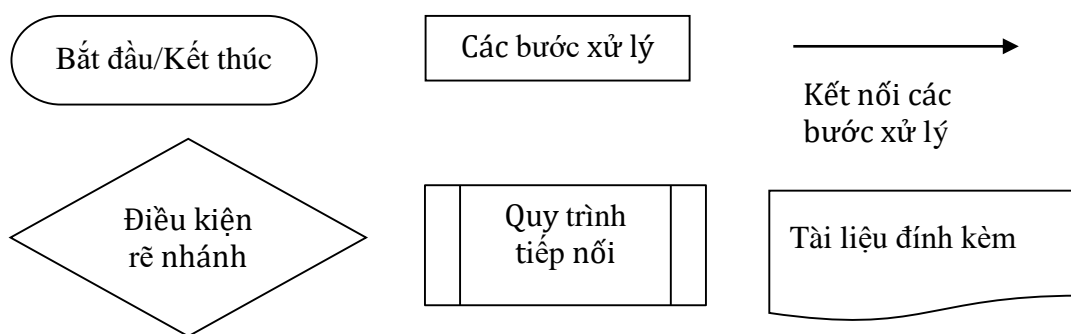
- Quy định đào tạo cán bộ nhân viên Tổng công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP.
- Nội quy lao động của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam - CTCP.

### IV. Chú thích

#### 4.1. Giải thích từ ngữ

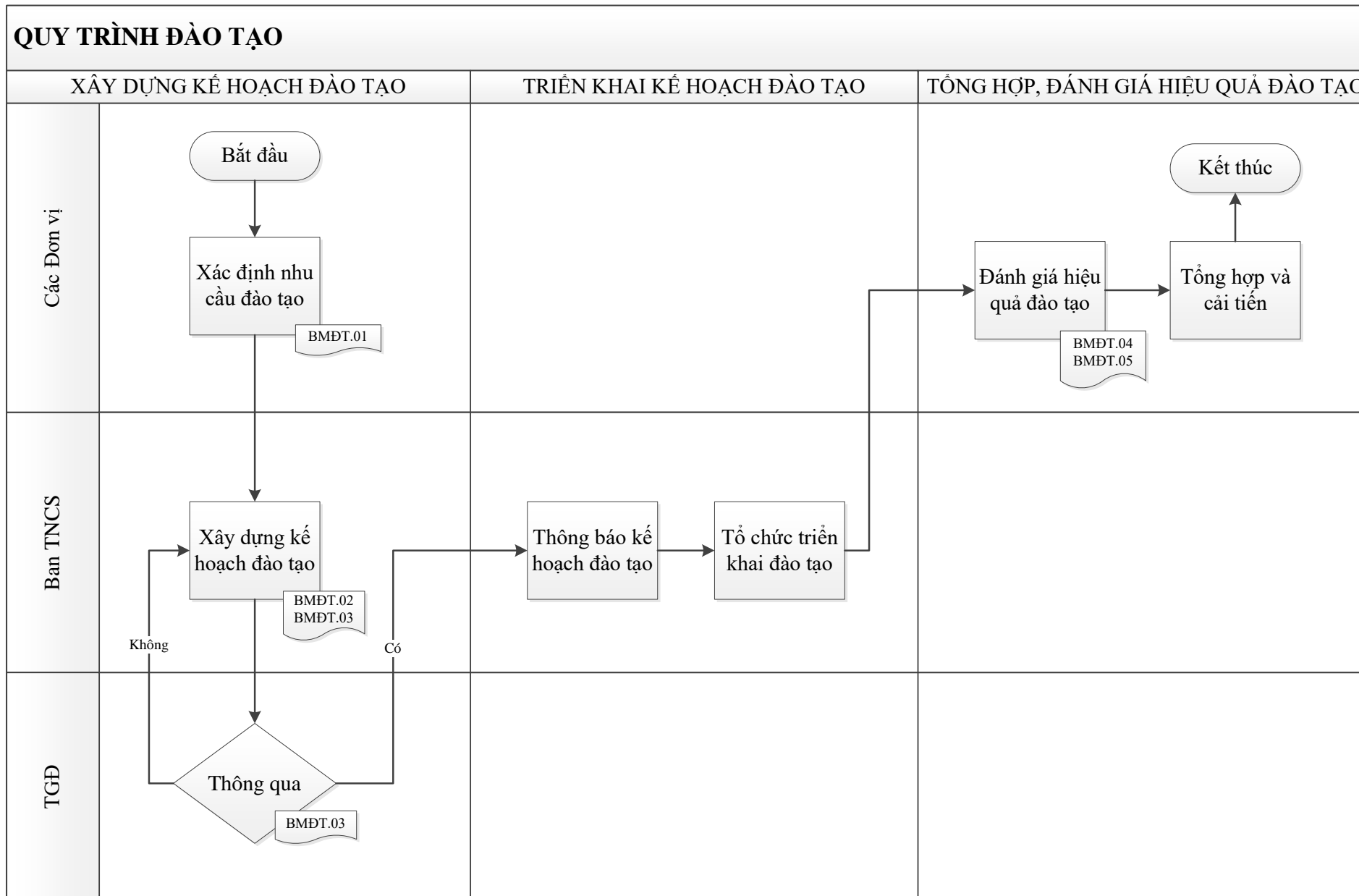
- VIMC: Tổng công ty Hàng hải Việt Nam – CTCP.
- TGD: Tổng giám đốc.
- Các đơn vị: Các Ban chuyên môn nghiệp vụ, Văn phòng cơ quan và Trung tâm CNTT của VIMC.
- CBNV: Trưởng, Phó Trưởng các đơn vị và chuyên viên, nhân viên đang làm việc tại Cơ quan Văn phòng VIMC.
- Ban TCNS: Ban Tổ chức nhân sự của VIMC.
- Ma trận RACI : là một công cụ nhằm làm rõ công việc, trách nhiệm, quyền hạn của cá nhân hoặc đơn vị, trong đó:
  - + R: Responsible - Đơn vị/cá nhân chịu trách nhiệm thực hiện công việc.
  - + A: Accountable - Đơn vị/cá nhân trực tiếp thực hiện thẩm quyền quyết định/phê duyệt.
  - + C: Consulted - Đơn vị/cá nhân tham gia hỗ trợ, tư vấn.
  - + I: Informed - Đơn vị/cá nhân được cung cấp thông tin khi có quyết định/phê duyệt.
- Các từ ngữ và thuật ngữ khác đã được định nghĩa, giải thích trong Điều lệ VIMC, Luật doanh nghiệp và các văn bản quy phạm pháp luật khác, sẽ có nghĩa tương tự như trong Quy trình này.

#### 4.2. Giải thích lưu đồ



### V. Nội dung quy trình

#### 5.1. Lưu đồ



## **5.2 Diễn giải các bước**

Quy trình Đào tạo được chia thành 03 phần bao gồm 07 bước tác nghiệp, cụ thể như sau:

### **PHẦN I. XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO**

#### **Bước 1. Xác định nhu cầu đào tạo**

##### **a. Khảo sát nhu cầu đào tạo**

Vào tháng 12 hàng năm, Ban TCNS gửi bản khảo sát nhu cầu đào tạo cho các đơn vị.

Các đơn vị thực hiện khảo sát và gửi kết quả về Ban TCNS theo biểu mẫu BMĐT 01 trong vòng 07 ngày sau khi nhận yêu cầu.

##### **b. Tổng hợp, phân tích nhu cầu đào tạo**

Ban TCNS tổng hợp nhu cầu đào tạo của các đơn vị; thực hiện đánh giá, phân tích và xác định nhu cầu đào tạo của Tổng công ty theo các tiêu chí sau:

+ Sự cần thiết: đánh giá mức độ cần thiết của khóa học đối với mục tiêu sản xuất kinh doanh, nhu cầu phát triển nhân lực của các đơn vị.

+ Tính phù hợp: đánh giá sự phù hợp của khóa học với năng lực, vị trí chức danh, khung năng lực của CBNV, định hướng chiến lược phát triển nhân lực và các nguồn lực của VIMC.

+ Tính cấp thiết: xem xét thời gian tổ chức có phù hợp với thực trạng đơn vị và VIMC.

*(Trong quá trình tổng hợp, phân tích, Ban TCNS chủ trì trao đổi với từng đơn vị để thống nhất các nội dung (nếu có)).*

#### **Bước 2. Xây dựng kế hoạch đào tạo**

Vào tháng 1 hàng năm, Ban TCNS xây dựng kế hoạch đào tạo của Tổng công ty theo biểu mẫu BMĐT 03 và trình Tổng giám đốc.

\* Trong năm phát sinh các Hội thảo do các tổ chức bên ngoài VIMC mời tham dự hay các chương trình đào tạo đột xuất theo yêu cầu công việc, Ban TCNS xem xét đề nghị từ các đơn vị, đánh giá sự phù hợp và tổng hợp báo cáo Tổng giám đốc.

#### **Bước 3. Thông qua kế hoạch đào tạo**

Tổng giám đốc xem xét, thông qua kế hoạch đào tạo năm của VIMC.

## **PHẦN II. TRIỂN KHAI KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO**

### **Bước 4. Thông báo kế hoạch đào tạo năm**

Ban TCNS gửi thông báo tới các đơn vị về kế hoạch đào tạo của đơn vị đã được Tổng giám đốc thông qua.

Trưởng các đơn vị thông báo tới các CBNV trong đơn vị về kế hoạch đào tạo.

### **Bước 5. Tổ chức triển khai đào tạo**

a. Ban TCNS chủ trì thiết kế chương trình đào tạo theo các bước như sau:

- Đối với lớp đào tạo thuê ngoài

- + Nội dung dự kiến đào tạo.
- + Dự kiến số lượng người tham dự; thời gian, địa điểm tổ chức.
- + Dự trù kinh phí tham dự/tổ chức.
- + Liên hệ với đơn vị cung cấp dịch vụ đào tạo/chuyên gia đào tạo

- Đối với lớp đào tạo nội bộ

- + Nội dung dự kiến đào tạo.
- + Dự kiến số lượng người tham dự; thời gian, địa điểm tổ chức.
- + Dự trù kinh phí tổ chức.
- + Liên hệ với người hướng dẫn nội bộ.

b. Ban TCNS trình Tổng giám đốc xem xét phê duyệt chương trình đào tạo.

c. Ban TCNS triển khai chương trình đào tạo theo các bước sau:

- Ký Hợp đồng đào tạo với đơn vị/chuyên gia cung cấp dịch vụ (đối với hình thức đào tạo thuê ngoài)

- Thông báo đào tạo tới tổ chức/chuyên gia đào tạo/người hướng dẫn nội bộ; các đơn vị, đầu mối hậu cần của VIMC (Văn phòng Cơ quan, Trung tâm Công nghệ thông tin).

- Tổ chức, theo dõi, trợ giúp các chương trình đào tạo, đánh giá chất lượng khóa học, thực hiện các thủ tục thanh quyết toán chi phí và lưu hồ sơ các chương trình đào tạo.

## **PHẦN III. TỔNG HỢP, ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO**

## **Bước 6. Đánh giá hiệu quả đào tạo**

Ban TCNS chủ trì đánh giá hiệu quả đào tạo như sau:

### **a. Đánh giá chương trình đào tạo**

- CBNV tham gia đào tạo (ngoại trừ các chương trình hội thảo, hội nghị) thực hiện đánh giá chất lượng chương trình đào tạo bao gồm: nội dung đào tạo, phương pháp, cơ sở/chuyên gia đào tạo.

- Thời hạn hoàn tất đánh giá: Trong vòng 05 ngày kể từ ngày kết thúc chương trình.

### **b. Đánh giá hiệu quả sau đào tạo**

- CBNV thực hiện báo cáo về kết quả thu được sau đào tạo gồm những nội dung như sau: kiến thức, kỹ năng, thái độ, gửi Ban TCNS. Thời hạn hoàn tất báo cáo: Trong vòng 05 ngày kể từ ngày kết thúc chương trình.

- Trưởng các đơn vị thực hiện báo cáo đánh giá hiệu quả sau đào tạo của đơn vị mình, gửi Ban TCNS tổng hợp.

## **Bước 7. Tổng hợp, cải tiến**

Căn cứ kết quả đào tạo, thực hiện, Ban TCNS làm đầu mối phối hợp với các đơn vị:

- Đánh giá chất lượng và sự phù hợp của các chương trình, cơ sở, chuyên gia đào tạo để quyết định sự hợp tác tiếp theo.

- Đánh giá năng lực, sự phát triển của CBNV để có kế hoạch sắp xếp, bố trí, phát triển nghề nghiệp và tuyển dụng lao động phù hợp.

- Rà soát, đánh giá, cải tiến, bổ sung chương trình, khung đào tạo (bao gồm cả chuyên sâu) cho từng lĩnh vực, vị trí chức danh; điều chỉnh các vấn đề còn tồn tại và đưa ra các chiến lược, giải pháp điều chỉnh, cải tiến, tối ưu hóa công tác.

## **VI. Ma trận vai trò RACI & KPI quy trình**

<b>Bước thực hiện</b>	<b>TGĐ</b>	<b>Ban TCNS</b>	<b>Các đơn vị</b>	<b>CB NV</b>	<b>KPI</b>
1. Xác định nhu cầu đào tạo		R	R	R	Tháng 12 hàng năm, trong đó: - 07 ngày với khảo sát - 07 ngày với tổng hợp, phân tích

2. Xây dựng kế hoạch đào tạo		R	C	C	Tháng 1 hàng năm
3. Thông qua kế hoạch đào tạo	A	C	C		Tháng 1 hàng năm
4. Thông báo kế hoạch đào tạo		R	I/R	I	03 ngày sau khi kế hoạch đào tạo được thông qua
5. Triển khai đào tạo	A	R	R,I	R,I	T1
6. Đánh giá hiệu quả đào tạo		R	R	R	- 07 ngày với đánh giá chương trình - 06 tháng/01 năm với đánh giá hiệu quả sau ĐTBĐ
7. Tổng hợp, cải tiến	I	R	R	I	T2

## VII. Rủi ro và kiểm soát

Bước thực hiện	Rủi ro	Biện pháp kiểm soát
1. Xác định nhu cầu đào tạo	- Nhu cầu chưa sát với thực tế đòi hỏi của đơn vị - Đơn vị không chú trọng cho công tác đào tạo, phát triển đội ngũ	- Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của từng CBNV - Truyền thông để thấy rõ vai trò của đào tạo, phát triển đội ngũ
2. Xây dựng kế hoạch đào tạo	Kế hoạch xây dựng không liên kết với mục tiêu phát triển tổng thể của TCT	- Đánh giá kỹ các khía cạnh và đánh giá bức tranh toàn cảnh khi xây dựng kế hoạch đào tạo - Liên tục rà soát chương trình đào tạo
3. Thông qua kế hoạch đào tạo	Thời gian thông qua bị kéo dài	Chủ động kiểm soát thời gian

Bước thực hiện	Rủi ro	Biện pháp kiểm soát
4. Thông báo kế hoạch đào tạo	Việc thông báo tới các đơn vị có thể bị thiếu, sót hoặc bị kéo dài	Rà soát thông báo kỹ; lên kế hoạch, sắp xếp công việc, chủ động thời gian
5. Triển khai đào tạo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiếu sự hỗ trợ từ cấp lãnh đạo và các đơn vị</li> <li>- Hạn chế về sắp xếp thời gian tham dự của CBNV do khối lượng công việc, các lý do khác</li> <li>- Người giảng dạy/hướng dẫn truyền đạt thiếu hấp dẫn hoặc khó tiếp thu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tăng cường truyền thông vai trò của đào tạo; kêu gọi ý thức của CBNV</li> <li>- Phối hợp các đơn vị trong việc sắp xếp bố trí công việc để tạo điều kiện các CBNV tham dự học tập được.</li> <li>- Tăng cường tính chủ động, ý thức, hành vi của CBNV.</li> <li>- Nâng cao kỹ năng truyền đạt của người giảng dạy, hướng dẫn</li> </ul>
6. Đánh giá hiệu quả đào tạo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiếu sự hỗ trợ trong việc đánh giá từ các đơn vị</li> <li>- Việc đánh giá có thể thiếu chính xác do hạn chế thời gian, do sự chủ quan của người đánh giá</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tăng cường công tác phối hợp giữa các đơn vị; tăng tính chủ động</li> <li>- Nâng cao chất lượng, năng lực, ý thức của đội ngũ CBNV và người quản lý các đơn vị.</li> <li>- Xem xét việc đánh giá theo từng chương trình cụ thể (có những chương trình sẽ cần thời gian nhiều hơn 06 tháng để xác định được hiệu quả)</li> </ul>
7. Tổng hợp, cải tiến	Kết quả tổng hợp thiếu sót các ý kiến, nội dung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nâng cao tính trách nhiệm của các đơn vị;</li> <li>- Liên tục bồi dưỡng, nâng cao chất lượng của người làm công tác đào tạo</li> </ul>

### VIII. Hồ sơ lưu

TT	Tên Hồ sơ	Người/Bộ phận lưu	Nơi lưu	Thời gian lưu
1	Nhu cầu đào tạo của các đơn vị, Kế hoạch phát triển cá nhân	Ban TCNS	PO	03 năm
2	Kế hoạch đào tạo của VIMC hàng năm	Ban TCNS	PO	05 năm
3	Hồ sơ đào tạo (các lớp học...)	Ban TCNS	Ban TCNS	05 năm

### IX. Biểu mẫu

TT	Tên biểu mẫu	Mã hiệu
----	--------------	---------



1	Bản đăng ký nhu cầu đào tạo hàng năm	BMĐT 01
2	Bản đăng ký nhu cầu đào tạo đột xuất	BMĐT 02
3	Kế hoạch đào tạo	BMĐT 03
4	Báo cáo kết quả tham dự chương trình đào tạo	BMĐT 04
5	Đánh giá chương trình đào tạo	BMĐT 05

**BẢN ĐĂNG KÝ NHU CẦU ĐÀO TẠO**  
**NĂM ...**

**Tên đơn vị:** .....

TT	Họ và tên	Tên khóa học	Thời lượng khóa học	Dự kiến thời gian học	Hình thức đào tạo	Đề xuất nơi/người đào tạo	Địa điểm	Kinh phí đào tạo	Mục tiêu tham dự khóa học	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)

..., ngày      tháng      năm

Phụ trách đơn vị  
 (ký và ghi rõ họ tên)

**Ghi chú:**

Cột (6): Hình thức đào tạo: Đào tạo tập trung, không tập trung, trong giờ hành chính; ngoài giờ hành chính; học từ xa, E-learning,...

## BẢN ĐĂNG KÝ NHU CẦU ĐÀO TẠO ĐỢT XUẤT

Họ và tên:

Vị trí chức danh:

Đơn vị:

Cơ sở đăng ký:

Đề xuất tổ chức lớp học <input type="checkbox"/> Đề xuất cử cán bộ đi học <input type="checkbox"/> Cá nhân tự đề xuất <input type="checkbox"/>	Danh sách đề cử tham gia
Đào tạo: Trong nước <input type="checkbox"/> Nước ngoài <input type="checkbox"/> Địa điểm: Thời gian: Từ    /    /    đến    /    /	
<b><u>Nội dung đào tạo</u></b> Đào tạo nghiệp vụ <input type="checkbox"/> Đào tạo bổ sung kiến thức, kỹ năng <input type="checkbox"/> Đào tạo quản lý <input type="checkbox"/> Đào tạo chuyên đề <input type="checkbox"/> Đào tạo khác <input type="checkbox"/>	Kinh phí và nguồn lực dự kiến
<b><u>Nội dung cụ thể (bao gồm mục tiêu đào tạo)</u></b>     	
<b><u>Ý kiến đề xuất</u></b>    	<b><u>Ý kiến lãnh đạo đơn vị</u></b>    

....., ngày    tháng    năm

**Người đề nghị**

(Ký và ghi rõ họ tên)



## KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO NĂM ...

[illegible]

## BÁO CÁO KẾT QUẢ THAM DỰ KHÓA HỌC

[Ghi rõ tên khóa học]

Kính gửi:

- Tổng giám đốc Tổng công ty;
- Ban Tổ chức Nhân sự;
- [Đơn vị nơi công tác].

Ho và tên:

Vi trí chức danh:

Đơn vị: [Ghi rõ đơn vị]

Tham dự khóa học: *[Ghi rõ tên khóa học]*

Thời gian từ ngày      /      /      đến ngày      /      /      [Ghi rõ ngày, tháng, năm]

Địa điểm : *[Ghi rõ địa điểm đào tạo]*

Quyết định cử đi đào tạo số \_\_\_\_\_ ngày: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Thành phần tham dự khóa học [*Ghi rõ thành phần theo Quyết định cử đi đào tạo, bồi dưỡng*]

1. Kết quả của khóa đào tạo, bồi dưỡng:
  - Những nội dung thu nhận được từ khóa đào tạo, bồi dưỡng
  - Kết quả kiểm tra, đánh giá của các học viên.
2. Những ý kiến áp dụng vào đơn vị, Tổng công ty:
3. Ý kiến đóng góp chung về khóa đào tạo (nội dung, phương pháp giảng dạy, giảng viên, tổ chức, hậu cần, cơ sở vật chất, ý kiến khác).
4. Mức chi công tác phí của cả đoàn (Với đoàn đi nước ngoài)

....., ngày tháng năm

**Người báo cáo**

(Ký và ghi rõ họ tên)



## PHIẾU ĐÁNH GIÁ ĐÀO TẠO

Họ và tên:	
Đơn vị	
Tên khóa học:	
Ngày tham gia:	

Vui lòng đưa ra các nhận xét, đánh giá dựa trên việc khoan tròn lựa chọn thích hợp

**5=** Rất hài lòng    **4=** Hài lòng    **3=** Bình thường    **2=** Không hài lòng    **1=** Rất không hài lòng

Đánh giá công tác tổ chức lớp	Điểm				
Hội trường, trang thiết bị tốt	5	4	3	2	1
Phương pháp quản lý lớp phù hợp	5	4	3	2	1
Ban tổ chức lớp học nhiệt tình, chu đáo	5	4	3	2	1
Đánh giá nội dung của khóa học	Điểm				
Nội dung của khóa học để học có giá trị, mang tính thực tiễn	5	4	3	2	1
Khóa học phù hợp với mong đợi của Anh/Chị ở mức độ nào?	5	4	3	2	1
Nội dung các bài trình bày/trình chiếu được chuẩn bị tốt	5	4	3	2	1
Khóa học có liên quan và hữu ích đối với công việc của Anh/Chị?	5	4	3	2	1
Khóa học tạo cơ hội để các Anh/Chị chia sẻ kiến thức, gắn kết đội ngũ trong Tổng công ty	5	4	3	2	1
Thảo luận và tương tác trong lớp được khuyến khích	5	4	3	2	1
Khóa học đạt được tính ứng dụng cao	5	4	3	2	1
Các Anh/Chị cảm thấy vui vẻ khi tham gia khóa học?	5	4	3	2	1
Đánh giá về Giảng viên					
Trình độ chuyên môn	5	4	3	2	1
Nhiệt tình giảng dạy	5	4	3	2	1
Phương pháp giảng dạy khoa học, dễ hiểu	5	4	3	2	1
Kỹ năng truyền đạt của giảng viên như giao tiếp, kết nối với học viên, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng đặt câu hỏi.....	5	4	3	2	1
Có kinh nghiệm và truyền đạt kiến thức, chia sẻ thông tin thiết thực, sát với doanh nghiệp	5	4	3	2	1

Ý kiến đề xuất cải tiến khóa học:

---



---

**Xin vui lòng hoàn thành bài khảo sát, đánh giá này xong trước khi Anh/Chị ra về. Xin trân trọng cảm ơn!**