**QUY TRÌNH ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **BIÊN SOẠN** | **KIỂM TRA** | **PHÊ DUYỆT** |
| **Trưởng Ban TCNS** | **Tổ trưởng Tổ SOP VIMC** | **Tổng giám đốc** |
| **Nguyễn Thị Yến** | **Lê Đông** | **Nguyễn Cảnh Tĩnh** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Phiên bản** | **Trang** | **Nội dung thay đổi** |
|  |  |  |

**I. Mục tiêu**

Đưa ra một quy trình chuẩn để đảm bảo tính hiệu quả, đồng nhất và linh hoạt trong các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng 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, nâng cao 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, bồi dưỡng 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.

- TGĐ: Tổng giám đốc.

- Các đơn vị: Các Ban chuyên môn nghiệp vụ, Văn phòng cơ quan và Trung tâm CNTT của 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**

Các bước xử lý

Bắt đầu/Kết thúc

Kết nối các

bước xử lý

Điều kiện rẽ nhánh

Quy trình tiếp nối

Tài liệu đính kèm

**V. Nội dung quy trình**

**5.1. Lưu đồ**



**5.2 Diễn giải các bước**

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

**PHẦN 1. XÂY DỰNG KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO**

**Bước 1.** **Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng**

**a. Khảo sát nhu cầu đào tạo bồi dưỡng**

Vào tháng 12 hàng năm, Ban TCNS gửi bản khảo sát nhu cầu đào tạo bồi dưỡng cho các cá nhân và đơn vị để xác định nhu cầu đào tạo trong năm tiếp theo.

Trưởng các đơn vị căn cứ chức năng nhiệm vụ, thực trạng và yêu cầu công việc của đơn vị; nhu cầu học hỏi, trình độ, năng lực của từng cá nhân trong đơn vị để xây dựng kế hoạch nhu cầu đào tạo bồi dưỡng của đơn vị mình gửi Ban TCNS.

Vào tháng 15/12 hàng năm, Ban TCNS gửi bảng khảo nhu cầu đào tạo đến các Ban CMNV theo mẫu sau:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| STT | Tên đơn vị | Mục đích | Tên khóa học | Hình thức  (Nội bộ/thuê ngoài) | Đối tượng tham gia | Thời gian tổ chức | Dự toán  (Ban TCNS điền) |

Thời hạn để các Ban CMNV gửi khảo sát trước 25/12

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

Từ kết quả khảo sát tổng hợp được, Ban TCNS căn cứ vào các tiêu chí để xét duyệt như sau:

+ Sự cần thiết: xem xét khóa học có cần thiết đối với nhu cầu phát triển nhân lực của Ban CMNV để đáp ứng mục tiêu sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

+ Sự phù hợp: xem xét khóa học có phù hợp chiến lược phát triển nhân lực; năng lực triển khai của đơn vị chủ trì; năng lực tiếp thu của học viên căn cứ vào khung năng lực của học viên,

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

Ban TCNS tổng hợp nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của các đơn vị; thực hiện đánh giá, phân tích, xác định nhu cầu, mục tiêu của các yêu cầu đào tạo bồi dưỡng đảm bảo phù hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh của Tổng công ty, định hướng chiến lược phát triển nguồn nhân lực, tiêu chuẩn chức danh, khung năng lực, thực trạng và nhu cầu cấp thiết của từng đơn vị và từng giai đoạn.

*(Trong quá trình tổng hợp,* đánh giá, 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, bồi dưỡng**

Trước 25/1, Ban TCNS xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng của Tổng công ty và trình Tổng giám đốc, theo mẫu sau

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng gồm các nội dung: Các chương trình đào tạo bồi dưỡng, nội dung, phương pháp, hình thức, đối tượng và số lượng tham gia, thời gian dự kiến triển khai, mục đích đạt được, chi phí và nguồn thực hiện đào tạo bồi dưỡng.

\* Trong năm phát sinh các Hội thảo do các tổ chức bên ngoài VIMC mời tham dự hay các chương trình đào tạo, bồi dưỡng 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 bồi dưỡng**

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

**PHẦN II. TRIỂN KHAI KẾ HOẠCH ĐÀO TẠO BỒI DƯỠNG**

**Bước 4.** **Thông báo kế hoạch đào tạo bồi dưỡng năm**

Trước ngày 5/2, Ban TCNS gửi kế hoạch đào tạo được phê duyệt cho các Ban CMNV để thông báo cho các học viên trong đơn vị

Trưởng các đơn vị thông báo tới các cá nhân trong đơn vị về kế hoạch đào tạo bồi dưỡng và thực hiện phân giao các chỉ tiêu KPI về đào tạo (nếu có).

**Bước 5. Tổ chức triển khai đào tạo, bồi dưỡng**

- Ban TCNS phối hợp với các đơn vị thiết kế các chương trình đào tạo theo kế hoạch đào tạo bồi dưỡng đã được Tổng giám đốc thông qua, liên hệ với các cơ sở đào tạo, các chuyên gia bên ngoài để tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng/trao đổi với những người hướng dẫn nội bộ và những người được lựa chọn bồi dưỡng, kèm cặp người lao động để triển khai đào tạo nội bộ; dự kiến số lượng người tham dự, thời gian, địa điểm tổ chức và dự trù kinh phí tham dự/tổ chức, trình Tổng giám đốc phê duyệt.

- Căn cứ phê duyệt của Tổng giám đốc về chương trình đào tạo bồi dưỡng, Ban TCNS thực hiện thủ tục ký Hợp đồng dịch vụ đào tạo (nếu mời tổ chức/chuyên gia bên ngoài); phát hành thông báo đào tạo tới các đơn vị, cá nhân.

- Cán bộ nhân viên tham gia vào các khóa đăng ký đã được duyệt/được chỉ định, học tập và thực hiện các quy định của lớp học.

- Ban TCNS tiến hành tổ chức, theo dõi, trợ giúp và quản lý các chương trình đào tạo, bồi dưỡng; phối hợp xây dựng và triển khai các bài kiểm tra, đánh giá khóa học, thực hiện các thủ tục thanh quyết toán chi phí và lưu hồ sơ các chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

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

**Bước 6. Đánh giá hiệu quả đào tạo bồi dưỡng**

Ban TCNS chủ trì, phối hợp với CBNV và Trưởng các đơn vị có CBNV được cử đi đào tạo, bồi dưỡng triển khai việc đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng.

**a. Đánh giá chương trình đào tạo, bồi dưỡng**

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

- Thời hạn hoàn tất đánh giá đào tạo: Trong vòng 07 ngày kể từ ngày kết thúc chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

**b. Đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng**

- CBNV tham gia đào tạo, bồi dưỡng tham gia bài khảo sát/kiểm tra do ban tổ chức lớp học đưa ra (với chương trình đào tạo bồi dưỡng VIMC tổ chức) hoặc có báo cáo về kết quả thu được (kiến thức, kỹ năng, thái độ) từ khóa học bên ngoài VIMC gửi Ban TCNS tối đa sau 7 ngày tham gia khóa học.

- Định kỳ, Trưởng các đơn vị có báo cáo đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng đối với CBNV đơn vị mình với mục tiêu đào tạo sau khi tham dự các chương trình đào tạo, bồi dưỡng do Ban TCNS tổng hợp cung cấp.

**Bước 7. Tổng hợp, rút kinh nghiệm**

Căn cứ kết quả đào tạo, bồi dưỡng, 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 thiện, tối ưu hóa công tác đào tạo bồi dưỡng.

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

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bước thực hiện** | **TGĐ** | **Ban TCNS** | **Các đơn vị** | **CBNV** | **KPI** |
| 1. Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng |  | 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, bồi dưỡng |  | R | C | C | Tháng 1 hàng năm |
| 3. Thông qua kế hoạch đào tạo bồi dưỡng | A | C | C |  | Tháng 1 hàng năm |
| 4. Thông báo kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng |  | R | I/R | I | 03 ngày sau khi kế hoạch đào tạo bồi dưỡng được thông qua |
| 5. Triển khai đào tạo, bồi dưỡng | A | R | R,I | R,I | T1 |
| 6. Đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng |  | R | R | R | - 07 ngày với đánh giá chương trình  - 06 tháng với đánh giá hiệu quả sau ĐTBD |
| 7. Tổng hợp, rút kinh nghiệm | 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, bồi dưỡng | - 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, bồi dưỡng | 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, bồi dưỡng  - Liên tục rà soát chương trình đào tạo |
| 3. Thông qua kế hoạch đào tạo bồi dưỡng | Thời gian thông qua bị kéo dài | Chủ động kiểm soát thời gian |
| 4. Thông báo kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng | 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, bồi dưỡng | - Thiếu sự hỗ trợ từ cấp lãnh đạo và các đơn vị  - Hạn chế về sắp xếp thời gian tham dự của CBNV do khối lượng công việc, các lý do khác  - Người giảng dạy/hướng dẫn truyền đạt không hấp dẫn hoặc khó tiếp thu | - Tăng cường truyền thông vai trò của đào tạo, bồi dưỡng; kêu gọi ý thức của CBNV  - Phối hợp các đơn vị trong việc sắp xếp bố trí công việc để tạo điều kiện các CBNV tham dự học tập được.  - Tăng cường tính chủ động, ý thức, hành vi của CBNV.  - Nâng cao kỹ năng truyền đạt của người giảng dạy, hướng dẫn |
| 6. Đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng | - Thiếu sự hỗ trợ trong việc đánh giá từ các đơn vị;  - Việc đánh giá có thể thiếu chính xác do hạn chế thời gian, do sự chủ quan của người đánh giá | - Tăng cường công tác phối hợp giữa các đơn vị; tăng tính chủ động  - Nâng cao chất lượng, năng lực, ý thức của đội ngũ CBNV và người quản lý các đơn vị.  - 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) |
| 7. Tổng hợp, rút kinh nghiệm | Tổng hợp bị thiếu sót các nội dung, ý kiến | - Nâng cao tính trách nhiệm của các đơn vị;  - Liên tục bồi dưỡng, nâng cao chất lượng của người làm công tác đào tạo |

**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 |  | 03 năm |
| 2 | Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng của VIMC hàng năm | Ban TCNS |  | Không xác định |
| 3 | Hồ sơ đào tạo, bồi dưỡng (các lớp học…) | Ban TCNS |  | Không xác định |

**IX. Biểu mẫu**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TT** | **Tên biểu mẫu** | **Mã hiệu** |
| 1 | Bản đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng hàng năm |  |
|  | Bản đăng ký nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng đột xuất |  |
| 2 | Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng |  |
| 3 | Đánh giá chương trình đào tạo bồi dưỡng |  |