

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**



DỰ ÁN TỐT NGHIỆP

**TÊN DỰ ÁN: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT
TRIỂN NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÚ AN**

Người hướng dẫn : Ths Nguyễn Thị Phương

Họ và tên sinh viên: Nguyễn Thị Bích Loan

Mã sinh viên : 1454010148

Lớp : QTNL 14-01

Hà Nội, tháng 5 /2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan dự án này là công trình nghiên cứu của riêng cá nhân tôi. Các thông tin, số liệu, kết quả nghiên cứu trong dự án là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ dự án nào trước đây. Nếu có thông tin nào sai, tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm.

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Bích Loan

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành nhiệm vụ được bài Dự án tốt nghiệp, ngoài sự nỗ lực học hỏi của bản thân còn có sự hướng dẫn tận tình của giảng viên, cô chú, anh chị tại Công ty.

Tôi chân thành cảm ơn giảng viên – ThS Nguyễn Thị Phương, người đã hướng dẫn cho tôi trong suốt thời gian làm dự án, đã nhiệt tình giúp đỡ, góp ý và chia sẻ kinh nghiệm để tôi sửa chữa và hoàn thiện đề tài. Một lần nữa tôi chân thành cảm ơn giảng viên – ThS Nguyễn Thị Phương và chúc cô dồi dào sức khỏe.

Xin cảm ơn tất cả các bạn bè, công ty, gia đình đã giúp đỡ, dìu dắt tôi trong suốt thời gian qua. Tất cả các mọi người đều nhiệt tình giúp đỡ, đặc biệt ở Công ty Cổ phần đầu tư Phú An, mặc dù số lượng công việc của công ty ngày một tăng lên nhưng công ty vẫn dành thời gian để hướng dẫn rất nhiệt tình.

Tuy nhiên vì kiến thức chuyên môn còn hạn chế và bản thân còn thiếu nhiều kinh nghiệm thực tiễn nên nội dung của báo cáo không tránh khỏi những thiếu sót, tôi rất mong nhận sự góp ý, chỉ bảo thêm của quý thầy cô cùng toàn thể cán bộ, công nhân viên tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An để dự án này được hoàn thiện hơn..

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Bích Loan

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của dự án	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	2
3. Đối tượng nghiên cứu	2
4. Phạm vi nghiên cứu	2
5. Phương pháp nghiên cứu	2
6. Kết cấu dự án	2
PHẦN NỘI DUNG	3
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TRONG DOANH NGHIỆP	3
1.1. Những khái niệm có liên quan.....	3
1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực	3
1.1.2. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực.....	5
1.1.3. Khái niệm phát triển nguồn nhân lực	5
1.2. Ý nghĩa của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp	6
1.3. Các hình thức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	6
1.3.1. Đào tạo ngoài công việc	6
1.3.2. Đào tạo trong công việc.....	8
1.4. Các yếu tố tác động đến hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp	10
1.4.1. Các yếu tố bên ngoài tổ chức	10
1.4.2. Các yếu tố bên trong tổ chức	11
1.5. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp	12
1.5.1. Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển	12
1.5.2. Xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực và phát triển	13
1.5.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	14
1.5.4. Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo	14
1.5.5. Lựa chọn chuyên gia đào tạo.....	14
1.5.6. Dự tính chi phí đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	15
1.5.7. Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển	15
1.5.8. Chính sách nhân sự sau đào tạo.....	17

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY	20
2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần đầu tư Phú An	20
2.1.1. Giới thiệu chung	20
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.....	20
2.1.3. Cơ cấu tổ chức và bộ máy hoạt động	21
2.1.4. Đặc điểm ngành nghề kinh doanh, sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp.....	24
2.1.5. Tình hình thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh trong những năm gần đây .	25
2.1.6. Chức năng nhiệm vụ của Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty Cổ phần đầu tư Phú An	28
2.1.7. Đặc điểm nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.	31
2.2. Vai trò của hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An	32
2.3. Các yếu tố ảnh hưởng hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An	33
2.3.1. Các yếu tố bên ngoài tổ chức	33
2.3.2. Các yếu tố bên trong tổ chức	35
2.4. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.	37
2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển	37
2.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực và phát triển	39
2.4.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	40
2.4.4. Xác định chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.....	41
2.4.5. Lựa chọn chuyên gia đào tạo.....	43
2.4.6. Dự tính chi phí đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	43
2.4.7. Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển	45
2.5. Các hình thức và Phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An	48
2.6. Kết quả hoạt động đào tạo và phát triển của Công ty năm 2022 và 2023.....	48
2.7. Đánh giá hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.....
2.7.1. Kết quả đạt được và ưu điểm của hoạt động đào tạo và phát triển	

2.7.2. Các hạn chế của hoạt động đào tạo và phát triển, nguyên nhân của các hạn chế

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2.....	55
CHƯƠNG 3: ĐÁNH GIÁ VÀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÚ AN	56
3.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An	56
3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.	56
3.2.1. Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo	56
3.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo cụ thể, chi tiết.	58
3.2.3. Đa dạng hóa các loại hình đào tạo, chương trình đào tạo	58
3.2.4. Lựa chọn giáo viên đào tạo, đối tác đào tạo phù hợp	59
3.2.5. Huy động và tăng cường chi phí cho công tác đào tạo và phát triển	59
3.2.6. Thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả sau khóa đào tạo	60
3.2.7. Một số giải pháp khác.....	61
TIỂU KẾT CHƯƠNG 3.....	63
KẾT LUẬN	64
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	65

DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CHỮ VIẾT TẮT

CEO	Giám đốc điều hành
CBNV	Cán bộ nhân viên
ĐT	Đào tạo

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

BẢNG

Bảng 1.1. Bảng phân biệt giữa đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	5
Bảng 2.1: Một số ngành nghề kinh doanh của công ty	24
Bảng 2.2: Bảng cân đối kế toán.....	25
Bảng 2.3. Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	27
Bảng 2.4: Bảng cơ cấu lao động 2022-2023	31
Bảng 2.5: Nhu cầu đào tạo tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.....	39
Bảng 2.6: Mục tiêu đào tạo cho các đối tượng cần được đào tạo tại Công ty.....	40
Bảng 2.7: Quỹ đào tạo, phát triển và tình hình sử dụng quỹ tại công ty Cổ phần đầu tư Phú An	44
Bảng 2.8: Chi phí bình quân một người được đào tạo	44
Bảng 2.9: Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển công ty	45
Bảng 2.10: Bảng thống kê các nội dung đào tạo	48
Bảng 2.11: Tình hình phát triển thăng tiến nội bộ của Công ty	49
Bảng 2.12: Mối quan hệ giữa kết quả đào tạo và hiệu quả kinh doanh	50

SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.....	12
Sơ đồ 2.1: Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty.....	37

HÌNH ẢNH

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty	21
Hình 3.1: Mô hình KirkPatrick.....	60

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của dự án

Ngày nay trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập hơn bao giờ hết yếu tố con người thực sự đã trở thành thứ tài sản quý giá nhất, là chiếc chìa khóa dẫn đến thành công của mỗi tổ chức, doanh nghiệp. Tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong bất kỳ tổ chức nào dù lớn hay nhỏ, hoạt động trong bất kỳ lĩnh vực nào cũng là một hiện thực hiển nhiên không thể phủ nhận. Các tổ chức ngày càng nhận thức được rằng, cạnh tranh thị trường thế kỉ XXI sẽ là cạnh tranh nhân tài nên họ luôn tạo điều kiện thuận lợi nhất để đào tạo nhân lực.

Trong nhiều trường hợp, vốn và công nghệ có thể huy động và thực hiện nhưng để xây dựng được đội ngũ nhân sự nhiệt tình, tận tâm và có khả năng thích hợp và làm việc có hiệu quả thì thật sự phức tạp và tốn kém nhiều hơn. Khi doanh nghiệp gặp phải những vấn đề như: thiếu nguồn lao động giỏi, nguồn nhân lực sẵn có không phát huy được hết khả năng hay người có năng lực thiếu cơ hội phát triển thì công tác đào tạo nguồn nhân lực lại trở nên vô cùng quan trọng.

Đào tạo nguồn nhân lực là giúp tổ chức sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng với công việc.

Do đó, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là một giải pháp hiệu quả, là một yêu cầu, nhu cầu tất yếu và khẩn cấp của mọi tổ chức, doanh nghiệp nhằm xây dựng một nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng đủ nhu cầu của mình. Công ty Cổ phần đầu tư Phú An cũng không nằm ngoài thực trạng đó

Sau một thời gian thời gian thực tập và tìm hiểu tại Phú An nhận thấy công tác đào tạo, phát triển nhân viên tại đây còn một số vấn đề tồn đọng cần được giải quyết. Có tầm ảnh hưởng và tác động rất lớn đến hiệu quả kinh doanh và sự phát triển của Phú An nói riêng và tất cả các doanh nghiệp nói chung nên tôi đã tập trung nghiên cứu đề tài: “Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nhân viên tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An” làm dự án tốt nghiệp. Hy vọng, kết quả nghiên cứu và các giải pháp đưa ra sẽ giúp Phú An hoàn thiện hơn công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực, đưa Phú An ngày càng phát triển.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong các tổ chức, doanh nghiệp

Phân tích, đánh giá đúng mức thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An trên hai góc độ những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân

Đề xuất hệ thống những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả đào tạo và phát triển nhân viên tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn hiện nay.

3. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của dự án: nghiên cứu thực trạng hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

4. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi không gian: Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

Phạm vi thời gian: thời gian từ năm 2022 đến năm 2023

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thống kê – phân tích – tổng hợp

Dự án sử dụng số liệu được cung cấp từ phòng Hành chính – Nhân sự của công ty. Ngoài những tài liệu được cung cấp trực tiếp từ công ty còn có các văn bản, tài liệu sách báo, mạng internet và ý kiến trong các cuộc họp. Phân chia những vấn đề lớn thành những bộ phận nhỏ cấu thành để hiện ra bản chất, yếu tố bên trong từ đó có thể hiểu một cách mạch lạc, hiểu được cái chung phức tạp từ các bộ phận cấu thành như: phân tích thực trạng, nguyên nhân vấn đề cần nghiên cứu. Từ những kết quả nghiên cứu từng mặt phương pháp tổng hợp giúp nhận thức đầy đủ, đúng đắn cái chung, tìm ra bản chất, quy luật hoạt động của đối tượng nghiên cứu: tổng hợp số liệu điều tra, nguyên nhân để đánh giá vấn đề.

6. Kết cấu dự án

Dự án gồm 3 phần mở đầu, phần nội dung và phần kết luận. Trong đó phần nội dung của dự án được kết cấu theo 3 chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Chương 2: Thực trạng hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

Chương 3: Đánh giá và đề xuất giải pháp nâng cao hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

PHẦN NỘI DUNG

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

1.1. Những khái niệm có liên quan

1.1.1. Khái niệm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực hay nguồn lực con người (human resource) là khái niệm được hình thành trong quá trình nghiên cứu, xem xét con người với tư cách là một nguồn lực, là động lực của sự phát triển và là một đối tượng cần được quản trị. Theo Liên hợp quốc, nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước (Viện Chiến lược - Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2015). Theo World Bank (2001), nguồn nhân lực là toàn bộ vốn con người bao gồm thể lực, trí lực, kỹ năng nghề nghiệp..., của mỗi cá nhân. Đó là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế xã hội (WorldBank, 2001).

Theo Tổ chức Lao động quốc tế (ILO), nguồn nhân lực theo nghĩa hẹp được hiểu là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động sản xuất xã hội (Viện Chiến lược - Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2015). Theo (David Begg, Stanley Fischer, Rudiger Dombush, 2008) cho rằng, nguồn nhân lực là toàn bộ quá trình chuyên môn mà con người tích lũy được, nó được đánh giá cao vì tiềm năng đem lại thu nhập trong tương lai. Cũng giống như nguồn lực vật chất, nguồn nhân lực là kết quả đầu tư trong quá khứ với mục đích đem lại thu nhập trong tương lai (David Begg, Stanley Fischer, Rudiger Dombush, 2008). Theo Wright và cộng sự (1991), nguồn nhân lực là sự kết hợp giữa những kỹ năng, kiến thức, các khả năng được đặt dưới sự kiểm soát của một tổ chức dưới dạng mối quan hệ lao động trực tiếp trực tiếp và sự biểu hiện của những khả năng đó dưới hình thức các hành vi của nhân viên sao cho phù hợp với mục tiêu của tổ chức (Wright, 1991).

Theo Phạm Minh Hạc (2001) thì nguồn nhân lực là tổng thể tiềm năng lao động của một nước hoặc một địa phương, tức nguồn lao động được chuẩn bị (ở các mức độ khác nhau) sẵn sàng tham gia một công việc lao động nào đó, tức là những người lao động có kỹ năng (hay khả năng nói chung), bằng con đường đáp ứng được yêu cầu của cơ chế chuyển đổi cơ cấu lao động, cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại

hóa (Phạm Minh Hạc, 2001). Tiếp cận theo hướng kinh tế lao động, (Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu, 2000) cho rằng nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định. Nguồn nhân lực là một phạm trù dùng để chỉ sức mạnh tiềm ẩn của dân cư, khả năng huy động tham gia vào quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội trong hiện tại cũng như trong tương lai. Sức mạnh và khả năng đó có thể hiện thông qua số lượng, chất lượng và cơ cấu dân số, nhất là số lượng và chất lượng con người có đủ điều kiện tham gia vào nền sản xuất xã hội. Theo (Nguyễn Hữu Dũng, 2003), nguồn nhân lực được xem xét dưới hai góc độ năng lực xã hội và tính năng động xã hội. Ở góc độ thứ nhất, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội, là bộ phận quan trọng nhất của dân số, có khả năng tạo ra giá trị vật chất và tinh thần cho xã hội. Xem xét nguồn nhân lực dưới dạng tiềm năng giúp định hướng phát triển nguồn nhân lực để đảm bảo không ngừng nâng cao năng lực xã hội của nguồn nhân lực thông qua giáo dục đào tạo, chăm sóc sức khỏe. Tuy nhiên, nếu chỉ dừng lại ở dạng tiềm năng thì chưa đủ. Muốn phát huy tiềm năng đó phải chuyển nguồn nhân lực sang trạng thái động thành vốn nhân lực, tức là nâng cao tính năng động xã hội của con người thông qua các chính sách, thể chế, và giải phóng triệt để tiềm năng con người. Con người với tiềm năng vô tận nếu được tự do phát triển, tự do sáng tạo và cống hiến, được trả đúng giá trị lao động thì tiềm năng vô tận đó được khai thác phát huy trở thành nguồn vốn vô cùng to lớn.

Từ các khái niệm trên theo nguồn tổng hợp từ (PGS.TS. Trương Đức Thao, TS. Phạm Văn Minh, Ths. Dương Minh Tú, 2024) có thể thấy: Nguồn nhân lực là tập hợp những người tạo nên lực lượng lao động của một tổ chức, ngành công nghiệp hoặc nền kinh tế. Một cách hiểu hẹp hơn thì nguồn nhân lực là vốn con người. Bao gồm kiến thức và kỹ năng mà các cá nhân có được. Dưới góc độ một tổ chức, doanh nghiệp, có thể thấy rằng nhân lực của một tổ chức có các đặc điểm như sau: Thứ nhất, nguồn nhân lực của một tổ chức không chỉ là một tổng thể toán học của thể lực và trí lực của các cá nhân trong tổ chức mà còn bao gồm cả tiềm năng phát triển của từng cá nhân trong tổ chức, cũng như khả năng phát huy sức mạnh tập thể thông qua công việc. Thứ hai, nguồn nhân lực của một tổ chức cần phải được sử dụng hợp lý, thông qua các mối quan hệ lao động, biểu hiện qua các hành vi trong tổ chức. Do đó, việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực của tổ chức cần xuất phát từ mục tiêu chiến lược của tổ chức, nó xoay quanh các

hoạt động, chính sách để thu hút, tuyển chọn, sử dụng, đào tạo và phát triển được đội ngũ nhân lực nhằm đáp ứng mục tiêu phát triển của tổ chức.

1.1.2. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực bao gồm các hoạt động tổ chức học tập cho người lao động nhằm giúp họ có thể thực hiện tốt hơn các công việc của mình trong hiện tại. Bản chất của hoạt động đào tạo là làm cho người lao động có được các kiến thức, kỹ năng, năng lực nhằm đáp ứng tốt các yêu cầu công việc trong hiện tại. (PGS.TS. Trương Đức Thao, TS. Phạm Văn Minh, Ths. Dương Minh Tú, 2024)

1.1.3. Khái niệm phát triển nguồn nhân lực

Bản chất của phát triển là việc tổ chức các hoạt động đào tạo cho người lao động nhằm có được các kiến thức, kỹ năng và năng lực nhằm đáp ứng các yêu cầu của công việc trong tương lai của tổ chức. Phát triển nguồn nhân lực giúp cho người lao động có chuyên môn sâu hơn, hoặc trình độ quản lý cao hơn nhằm phát triển nghề nghiệp chuyên môn, phát triển bản thân đến một vị thế, tầm vóc cao hơn trong tổ chức. (PGS.TS. Trương Đức Thao, TS. Phạm Văn Minh, Ths. Dương Minh Tú, 2024)

So sánh sự khác nhau giữa đào tạo và phát triển

Bảng 1.1. Bảng phân biệt giữa đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

(Nguồn: slide môn học QTNNL)

	Đào tạo	Phát triển
Tập trung	Công việc hiện tại	Công việc tương lai
Phạm vi	Cá nhân	Cá nhân và tổ chức
Thời gian	Ngắn hạn	Dài hạn
Mục đích	Khắc phục sự thiếu hụt và kỹ năng ở hiện tại	Phát triển chú trọng công việc trong tương lai

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là cần thiết cho sự thành công của tổ chức và phát triển được tiềm năng con người. Do vậy để đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của nền sản xuất cũng như sự tiến bộ về khoa học kỹ thuật, đảm bảo cho việc sản xuất kinh doanh ngày càng cao thì tổ chức, doanh nghiệp phải thường xuyên xây dựng, lập kế hoạch đào tạo và phát triển trình độ nghề nghiệp chuyên môn cho nguồn nhân lực

của mình để có được một lực lượng lao động tay nghề cao, ngày càng giỏi hơn, hoàn thiện được mục tiêu đề ra và định hướng được sự phát triển tương lai.

1.2. Ý nghĩa của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đối với doanh nghiệp

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp tổ chức sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp tổ chức tạo lợi thế cạnh tranh bền vững nhờ tăng hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực đầu vào của quá trình sản xuất.

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giúp tổ chức gia tăng sự trung thành của lao động với tổ chức.

Đào tạo và phát triển có ý nghĩa rất lớn đối với doanh nghiệp khi làm giảm chi phí quản lý và giám sát.

Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực còn giúp doanh nghiệp đạt được các yêu cầu trong công tác kế hoạch nguồn nhân lực khi chuẩn bị được đội ngũ nhân sự để phục vụ cho các kế hoạch tái cơ cấu cũng như các kế hoạch mở rộng doanh nghiệp khi cần thiết. (PGS.TS. Trương Đức Thao, TS. Phạm Văn Minh, Ths. Dương Minh Tú, 2024)

Qua đó thấy được công tác đào tạo và phát triển có vị trí hết sức quan trọng trong doanh nghiệp, là trung tâm của mọi hoạt động quản trị nguồn nhân lực và là chìa khóa thành công để doanh nghiệp có thể mở rộng và phát triển trong tương lai. Mặt khác, công tác đào tạo nguồn nhân lực được chú trọng và thực hiện tốt sẽ trở thành một năng lực cốt lõi giúp doanh nghiệp có thể nâng cao vị thế so với các đối thủ cạnh tranh trong ngành.

1.3. Các hình thức đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

1.3.1. Đào tạo ngoài công việc

Theo (PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Văn Điềm, 2010) đào tạo ngoài công việc là các phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc thực tế.

Ưu điểm: người học sẽ có điều kiện học tập một cách tập trung, nỗ lực sáng tạo.

Nhược điểm: sự chuyên giao kỹ năng thực tế, sử dụng kỹ năng học được vào làm việc thực tế bị hạn chế hơn đào tạo trong công việc.

Đào tạo ngoài công việc bao gồm các phương pháp sau:

Tổ chức các lớp cạnh doanh nghiệp:

Đối với những nghề tương đối phức tạp, hoặc các công việc có tính đặc thù, thì việc đào tạo bằng kèm cặp không đáp ứng được yêu cầu cả về số lượng và chất lượng. Các doanh nghiệp có thể tổ chức các lớp đào tạo với các phương tiện và thiết bị dành riêng cho học tập.

Trong phương pháp này, chương trình đào tạo bao gồm hai phần: lý thuyết và thực hành. Phần lý thuyết được giảng dạy tập trung do các kỹ sư, cán bộ kỹ thuật phụ trách. Còn phần thực hành thì được tiến hành ở các phân xưởng thực tập do các kỹ sư hoặc công nhân lành nghề hướng dẫn. Phương pháp này giúp cho học viên học tập có hệ thống hơn.

Cử đi học ở các trường chính quy:

Các doanh nghiệp cũng có thể cử người lao động đến học tập ở các trường dạy nghề hoặc quản lý do các Bộ, ngành hoặc do Trung ương tổ chức.

Trong phương pháp này, người học sẽ được trang bị tương đối đầy đủ cả kiến thức lý thuyết lẫn kỹ năng thực hành. Tuy nhiên phương pháp này tốn nhiều thời gian và kinh phí đào tạo

Các bài giảng, các hội nghị hoặc các hội thảo:

Phương pháp này dùng chủ yếu để đào tạo kỹ năng, cung cấp kiến thức cần thiết chủ yếu cho cán bộ quản lý, lãnh đạo trong doanh nghiệp.

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

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

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

Có 3 cách để có chương trình dạy qua máy tính:

Thiết kế chương trình.

Mua chương trình.

Đặt hàng chương trình.

Đào tạo theo phương thức từ xa:

Là phương pháp đào tạo mà giữa người dạy và người học không trực tiếp gặp nhau tại một địa điểm và cùng thời gian mà thông qua phương tiện nghe nhìn trung gian. Phương tiện trung gian này có thể là sách, tài liệu học tập, băng hình, băng tiếng, đĩa CD và VCD, internet.

Cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ thông tin các phương tiện trung gian ngày càng đa dạng.

Phương pháp đào tạo này có ưu điểm nổi bật là người học có thể chủ động bố trí thời gian học tập cho phù hợp với kế hoạch của cá nhân, có thể đảm bảo được chất lượng đào tạo mà không cần đưa giáo viên đến tận người học và do đó tiết kiệm được chi phí đào tạo. Nhược điểm của phương pháp này là thiếu sự trao đổi trực tiếp giữa người học và người dạy, đồng thời các phương tiện cũng phải thiết kế hoặc mua nên cũng phải tính toán cho hợp lý.

Đào tạo theo kiểu phòng thí nghiệm:

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

Đào tạo kỹ năng xử lý công văn, giấy tờ:

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

Mô hình hóa hành vi

Đây cũng là phương pháp diễn kịch nhưng các vở kịch được thiết kế sẵn để mô hình hóa các hành vi hợp lý trong các tình huống đặc biệt.

1.3.2. Đào tạo trong công việc

Theo (PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Văn Diễm, 2010) đào tạo trong công việc là một phương pháp đào tạo trực tiếp tại nơi làm việc, trong đó người học sẽ học được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc thông qua thực tế thực hiện công việc và thường là dưới sự hướng dẫn của những người lao động lành nghề hơn.

Ưu điểm: không yêu cầu một không gian hay những trang thiết bị riêng biệt đặc thù, học viên được làm việc và có thu thập trong khi học, học viên có thể nhanh chóng nắm vững được các kỹ năng công việc và đòi hỏi ít chi phí thực hiện.

Nhược điểm: lý thuyết được trang bị không có hệ thống, học viên có thể bắt chước những kinh nghiệm, thao tác không tiên tiến người dạy.

Điều kiện để đào tạo trong công việc đạt được hiệu quả là các giáo viên dạy nghề phải được lựa chọn cẩn thận và phải đáp ứng những yêu cầu chương trình đào tạo về trình độ chuyên môn, mức độ thành thạo công việc và khả năng truyền thụ, quá trình đào tạo phải được tổ chức chặt chẽ và có kế hoạch.

Đào tạo trong công việc bao gồm các phương pháp sau:

Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc

Đây là phương pháp phổ biến dùng để dạy các kỹ năng thực hiện công việc cho hầu hết các công nhân sản xuất và kể cả một số công việc quản lý. Quá trình đào tạo bắt đầu bằng sự giới thiệu và giải thích của người dạy về mục tiêu của công việc và chỉ dẫn tỉ mỉ, theo từng bước về cách quan sát, trao đổi, học hỏi và làm thử cho tới khi thành thạo dưới sự hướng dẫn và chỉ dẫn chặt chẽ của người dạy.

Đào tạo theo kiểu học nghề

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

Phương pháp này thực chất là sự kèm cặp của công nhân lành nghề đối với người học và là phương pháp thông dụng ở Việt Nam.

Kèm cặp và chỉ bảo

Phương pháp này dùng để giúp cho các cán bộ quản lý và các nhân viên giám sát có thể học được các kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc trước mắt và công việc trong tương lai thông qua sự kèm cặp, chỉ bảo của người quản lý giỏi hơn. Có 3 cách để kèm cặp là:

Kèm cặp bởi người lãnh đạo trực tiếp.

Kèm cặp bởi một cố vấn.

Kèm cặp bởi người quản lý có kinh nghiệm hơn.

Luân chuyển và chuyển công việc

Là phương pháp mà người học viên được luân chuyển một cách có tổ chức 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.

Luân chuyển và chuyển công việc được thực hiện theo 3 cách:

Luân chuyển đối tượng đào tạo đến một bộ phận khác với một cương vị không thay đổi.

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

Luân chuyển người học viên trong nội bộ một lĩnh vực chuyên môn.

1.4. Các yếu tố tác động đến hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp

1.4.1. Các yếu tố bên ngoài tổ chức

Môi trường kinh tế, chính trị:

Môi trường kinh tế, chính trị có ảnh hưởng tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Khi nền kinh tế phát triển, môi trường chính trị ổn định thì người lao động thường có nhu cầu đào tạo lớn và công tác đào tạo cũng không bị ảnh hưởng.

Sự phát triển của khoa học, kỹ thuật:

Khoa học công nghệ càng hiện đại tiên tiến, yêu cầu trình độ của người lao động phải được nâng lên để có thể nắm vững các thao tác, quy trình của công nghệ khi thực hiện công việc. Vì thế doanh nghiệp luôn phải trang bị, cập nhật kiến thức mới nhất, tiến bộ nhất cho đội ngũ lao động của mình nhằm giúp họ thích ứng với công nghệ sản xuất mới, đáp ứng được các yêu cầu công việc

Thị trường và đối thủ cạnh tranh

Thị trường rộng, hàng hóa bán nhiều, doanh thu tăng, lợi nhuận tăng dần từ đó nó sẽ quyết định đến nguồn kinh phí trích vào quỹ đạo và phát triển.

Ngày nay trong nền kinh tế thị trường, sự cạnh tranh diễn ra ở tất cả các ngành. Điều này sẽ khiến các doanh nghiệp quan tâm đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực vì hoạt động này góp phần tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Chính sách của nhà nước về đào tạo và phát triển:

Nhân tố này cũng tác động không nhỏ tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Các chính sách của nhà nước có thể cản trở hoặc tạo điều kiện thuận lợi cho công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

1.4.2. Các yếu tố bên trong tổ chức

Mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty:

Trong từng giai đoạn nhất định, chiến lược sản xuất kinh doanh được cụ thể hóa bằng các chiến lược nhân sự phù hợp với kế hoạch sản xuất. Dựa trên việc kế hoạch hóa nguồn nhân lực, kế hoạch đào tạo phát triển nguồn nhân lực sẽ được triển khai để đáp ứng nhu cầu cả hoàn thành được mục tiêu đã đặt ra.

Lực lượng lao động hiện tại của doanh nghiệp:

Đánh giá chính xác năng lực thực sự và tiềm năng của lực lượng lao động của doanh nghiệp có ý nghĩa vô cùng to lớn đối với việc lập kế hoạch đào tạo phát triển. Trên cơ sở so sánh thực trạng nguồn nhân lực với yêu cầu công việc đặt ra để từ đó thấy được sự chênh lệch giữa khả năng đáp ứng của người lao động và yêu cầu của công việc, cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu. Nếu chất lượng lao động không đáp ứng được thì nhu cầu đào tạo là vô cùng cần thiết.

Quan điểm của nhà quản trị:

Tùy thuộc vào quan điểm và phong cách lãnh đạo của mình, các nhà quản trị có thể đưa ra các chiến lược nhân sự và kế hoạch đào tạo khác nhau ở các doanh nghiệp tổ chức khác nhau. Nếu nhà quản trị coi trọng công tác nhân sự trong doanh nghiệp thì nhà quản trị sẽ có những quyết định, kế hoạch đào tạo và phát triển làm sao cho phù hợp với những yêu cầu của công việc với mục đích cuối cùng là giành được kết quả cao trong kinh doanh.

Nguồn kinh phí dành cho đào tạo và phát triển:

Tiềm lực tài chính của doanh nghiệp càng mạnh thì nguồn tiền đầu tư cho đào tạo phát triển càng nhiều, công tác đào tạo phát triển càng có điều kiện triển khai thực hiện có hiệu quả. Ngược lại, nguồn tài chính hạn hẹp sẽ gây khó khăn trong việc lựa chọn phương pháp đào tạo, đối tượng đào tạo, các khóa đào tạo ít chi phí sẽ được tính đến mà nhiều khi không hiệu quả.

Cơ sở vật chất, kỹ thuật, công nghệ:

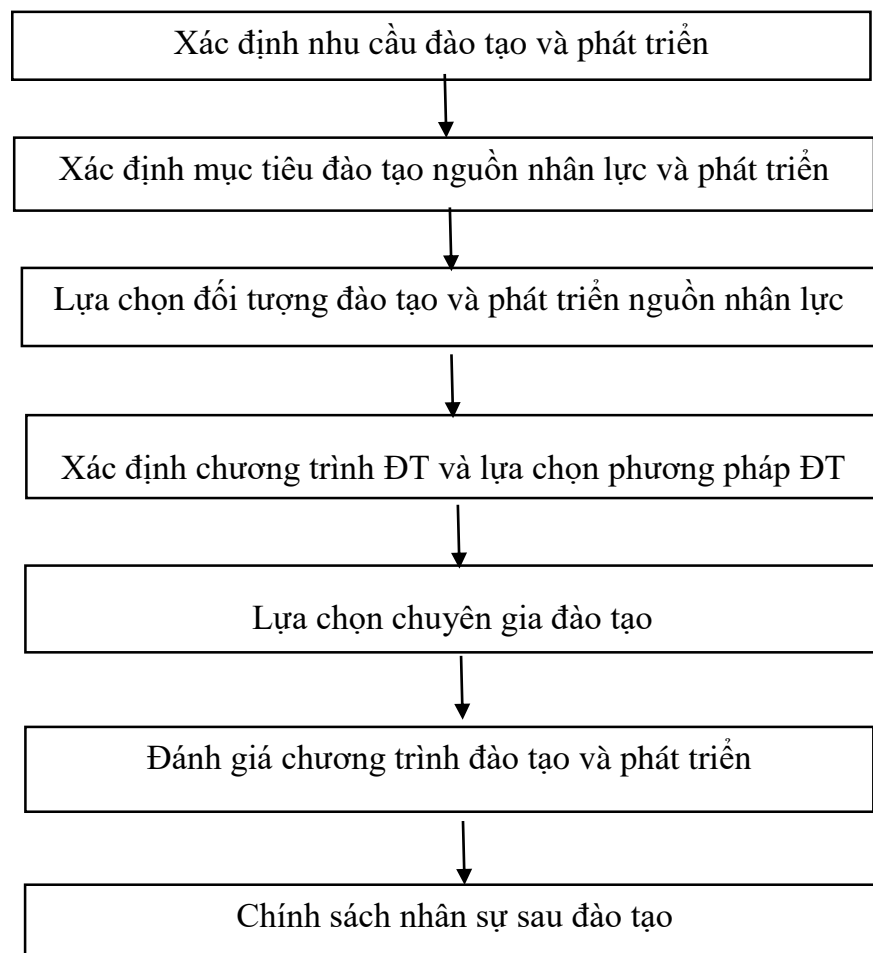
Điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ ảnh hưởng rất lớn đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Bởi vì khi điều kiện cơ sở vật chất và công nghệ được đảm bảo thì công tác đào tạo và phát triển mới tiến hành một cách có hiệu quả, và ngược lại. (PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Văn Điềm, 2010)

1.5. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp

Trình tự quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được thể hiện qua sơ đồ sau:

Sơ đồ 1.1. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

(Nguồn: giáo trình quản trị nhân lực – PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Văn Điềm)



1.5.1. Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển

Nhu cầu đào tạo là khoảng cách giữa những gì hiện có và những gì mong muốn trong tương lai xét về khía cạnh thái độ của người quản lý 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 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 các 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 kỳ chương trình hay phương thức nào phù hợp với mọi nhu cầu. Các chương trình đào tạo được chọn 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. Nhiều thất bại trong công tác phát triển nhân sự là nhiều doanh nghiệp chưa chú trọng đến hiệu quả đào tạo, không đánh giá được tác động của việc đào tạo tới quá trình thực hiện nhiệm vụ của mỗi nhân viên. (PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Vân Điềm, 2010)

1.5.2. Xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực và phát triển

Là xác định các kết quả cần đạt được của hoạt động đào tạo. Bao gồm:

Những kỹ năng cụ thể cần được đào tạo và trình độ kỹ năng có được sau đào tạo.

Số lượng và cơ cấu học viện

Thời gian đào tạo.

Việc xác định mục tiêu đào tạo sẽ góp phần nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực và là cơ sở để đánh giá trình độ chuyên môn của người lao động trong mỗi công ty, tổ chức. Các mục tiêu đào tạo phải rõ ràng, cụ thể và có thể đánh giá được. (PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Văn Điềm, 2010)

1.5.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Là lựa chọn người cụ thể đào tạo, dựa trên:

Nghiên cứu nhu cầu và động cơ đào tạo của người lao động.

Tác dụng của đào tạo đối với người lao động.

Triển vọng nghề nghiệp của từng người.

Việc lựa chọn người để đào tạo đảm bảo phải đào tạo đúng người cần đào tạo, tức là phải lựa chọn người đúng khả năng, nguyện vọng học tập...để tránh tình trạng đào tạo nhầm đối tượng, làm tổn thất về thời gian và chi phí không cần thiết. (PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Văn Điềm, 2010)

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

Chương trình đào tạo là một hệ thống các môn học và các bài học cần được dạy, cho thấy những kiến thức, kỹ năng nào cần được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn các phương pháp đào tạo phù hợp.

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. Phương pháp đào tạo phải phù hợp với nội dung chương trình đào tạo, chi phí phải thấp và là phương pháp đem lại hiệu quả lớn nhất. (Phạm Minh Hạc, 2001)

1.5.5. Lựa chọn chuyên gia đào tạo

Doanh nghiệp có thể lựa chọn chuyên gia theo 2 phương án sau:

Lựa chọn những công nhân lành nghề, những người quản lý có kinh nghiệm trong doanh nghiệp tham gia giảng dạy. Phương án 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 của doanh nghiệp. Tuy nhiên cũng còn những hạn chế như: khó cập nhật những thông tin, kiến thức mới đồng thời có thể ảnh hưởng đến công việc mà người được chọn làm chuyên gia đảm nhiệm.

Lựa chọn chuyên gia từ cơ sở đào tạo bên ngoài (giảng viên của trường đại học, trung tâm đào tạo...). Theo phương án này có thể cung cấp những kiến thức, những thông tin cập nhật theo kịp được sự tiến bộ của ngành nghề. Tuy nhiên phương án này có nhược điểm là khả năng thực hiện thấp, không sát thực với doanh nghiệp, chi phí thường cao.

Chuyên gia phải được tập huấn để nắm vững mục tiêu và cơ cấu của chương trình đào tạo nói chung. (Phạm Minh Hạc, 2001).

1.5.6. Dự tính chi phí đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Chi phí đào tạo quyết định việc lựa chọn các phương án đào tạo, bao gồm chi phí cho việc học, chi phí cho việc đào tạo.

Những chi phí về học tập: là những chi phí phải trả trong quá trình người lao động học việc, bao gồm: những khoản tiền cho người lao động trong khi học việc, chi phí nguyên vật liệu dùng cho học tập, giá trị hàng hóa bán do gia công không đúng khi thực tập, giá trị sản lượng bị giảm xuống do hiệu quả làm việc thấp của học sinh học nghề..

Những chi phí về đào tạo: bao gồm: tiền lương của những người quản lý trong thời gian họ quản lý bộ phận học việc, tiền thù lao cho giáo viên hay những nhân viên đào tạo và bộ phận giúp việc của họ, những dụng cụ giảng dạy như: máy chiếu phim, tài liệu, sách báo, bài kiểm tra, chương trình học tập,..

Doanh nghiệp phải tính toán để xác định chi phí đào tạo cho hợp lý và có hiệu quả. (Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu, 2000)

1.5.7. Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển

1.5.7.1. Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo

Các giai đoạn đánh giá:

Giai đoạn 1: Xác định mục tiêu đặt ra có đạt hay không theo 2 phương pháp:

Phương pháp 1: Kiểm tra kiến thức, kinh nghiệm của học viên sau khóa học.

Phương pháp 2: Dùng phiếu đánh giá.

Giai đoạn 2: Tiến hành thu thập thông tin về kết quả học tập của các học viên sau đào tạo.

Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo đó là việc kiểm tra xem sau khi đào tạo các học viên đã áp dụng các kiến thức đã học được vào trong thực tế để thực hiện công việc như thế nào? Hoặc có thể thống kê năng suất lao động, sự chuyển đổi trong công việc....

Các phương pháp đánh giá:

Phân tích thực nghiệm:

Chọn hai nhóm thực nghiệm, ghi lại kết quả thực hiện công việc của mỗi nhóm lúc trước khi áp dụng chương trình đào tạo. Chọn một nhóm tham gia vào quá trình đào tạo, còn nhóm kia vẫn thực hiện công việc bình thường. Sau thời gian đào tạo ghi lại kết quả thực hiện về cả số lượng và chất lượng giữa hai nhóm: nhóm đã được đào tạo và nhóm không được đào tạo. Phân tích, so sánh kết quả thực hiện công việc giữa hai nhóm với chi phí đào tạo sẽ cho phép xác định mức độ hiệu quả của chương trình đào tạo.

Đánh giá hiệu quả đào tạo theo 4 vấn đề cơ bản:

Phản ứng: cần đánh giá phản ứng của học viên đối với chương trình đào tạo. Họ có thích chương trình hay không? Nội dung chương trình có phù hợp với nội dung công việc thực tế hay không?

Hành vi: hành vi của người được đào tạo có thay đổi gì do kết quả tham dự khóa học hay không?

Học thuộc: kiểm tra xem các học viên đã nắm vững những nguyên tắc, kỹ năng, các vấn đề theo yêu cầu của khóa đào tạo chưa?

Mục tiêu: đây là vấn đề cơ bản, quan trọng nhất. Kết quả cuối cùng học viên đã đạt được mục tiêu đào tạo hay không? (Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu, 2000)

1.5.7.2. Đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo nói chung

Đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo thông qua chất lượng lao động:

Đánh giá chất lượng lao động của doanh nghiệp sau đào tạo xem trình độ lao động được nâng lên như thế nào và đã đáp ứng được đến đâu yêu cầu sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Việc đánh giá này thông qua các chỉ tiêu như: sự thực hiện công việc, sự

chênh lệch về năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, sự hoàn thành nhiệm vụ được giao của người lao động sau khi được đào tạo với trước khi đào tạo.

Đánh giá bằng cách lượng hóa hiệu quả công tác đào tạo và phát triển:

Bước 1: xác định tổng chi phí đầu tư cho nguồn nhân lực. Bao gồm:

Tổng tiền lương trả cho người lao động và các khoản thu nhập khác của người lao động có tính chất lương được tính vào chi phí sản xuất kinh doanh (W).

Tổng tiền thưởng (R).

Tổng chi phí cho phúc lợi và dịch vụ (B).

Tổng chi phí cho đào tạo và phát triển (K).

Như vậy tổng chi phí đầu tư cho nguồn nhân lực (T) là: $T = W + R + B + K$

Bước 2: tính tỷ lệ chi phí đào tạo trong tổng chi phí đầu tư cho nguồn nhân lực (S).

$$S = \frac{K}{T} \times 100\%$$

Bước 3: xác định phần đóng góp của đào tạo và phát triển và phát triển nguồn nhân lực vào lợi nhuận của doanh nghiệp. Nếu giả thiết rằng S cũng bằng tỷ lệ giữa phần đóng góp của đào tạo trong tổng lợi nhuận thì ta có: $M_o = P \times S$

Trong đó:

M_o : là phần đóng góp của đào tạo năm n-1 vào lợi nhuận năm n

P : là lợi nhuận năm n

Hiệu quả của công tác đào tạo có thể được đánh giá qua chỉ tiêu lợi nhuận của doanh nghiệp thu được trên một đơn vị chi phí đào tạo (H_M)

$$H_M^{n-1} = M_o^n / K^{n-1}$$

Trong đó:

K^{n-1} : là chi phí đào tạo và phát triển năm n-1

H_M^{n-1} : là lợi nhuận trên một đơn vị chi phí đào tạo, phản ánh hiệu quả đào tạo năm n-1

M_o^n : là phần đóng góp của đào tạo vào lợi nhuận năm n

Chỉ tiêu này cho thấy cứ một đơn vị chi phí đào tạo năm trước thì năm sau thu được bao nhiêu đơn vị lợi nhuận, cho biết khả năng sinh lợi của đầu tư vào đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. (Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu, 2000)

1.5.8. Chính sách nhân sự sau đào tạo

Mục tiêu: Chính sách này nhằm mục đích xác định các quy định và chế độ cụ thể để hỗ trợ sự phát triển và tiến bộ của nhân viên sau quá trình đào tạo. Cam kết cung cấp một môi trường làm việc tích cực và cơ hội phát triển nghề nghiệp cho mọi thành viên trong tổ chức.

Điều chỉnh chế độ lao động:

Lương và Thưởng:

Sau khi hoàn thành quá trình đào tạo, nhân viên sẽ được xem xét tăng lương theo một tỷ lệ cụ thể dựa trên hiệu suất làm việc và đóng góp cá nhân.

Ngoài ra, các khoản thưởng hiệu suất sẽ được cân nhắc dựa trên các mục tiêu đã đặt ra và đạt được trong quá trình đào tạo.

Thăng tiến nghề nghiệp:

Sau khi đào tạo doanh nghiệp sẽ tạo điều kiện cho nhân viên phát triển nghề nghiệp. Các cơ hội thăng tiến sẽ dựa trên hiệu suất làm việc, sự đóng góp và khả năng của mỗi cá nhân.

Nhân viên sẽ được khuyến khích tham gia vào các chương trình phát triển nghề nghiệp để chuẩn bị cho các cơ hội thăng tiến.

Môi trường lao động:

Hỗ trợ và Hướng dẫn:

Các nhân viên sau đào tạo sẽ được gán một mentor hoặc người hướng dẫn để cung cấp sự hỗ trợ và chỉ dẫn trong quá trình tích hợp vào tổ chức và phát triển nghề nghiệp.

Sẽ có các buổi hội thảo và buổi làm việc nhóm để tạo ra một môi trường hỗ trợ và khích lệ sự học hỏi liên tục.

Môi trường làm việc tích cực:

Tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ, nơi mà sự đóng góp và ý kiến của mọi nhân viên được đánh giá và tôn trọng.

Có các hoạt động xã hội và các chương trình nhận thức về sức khỏe tinh thần nhằm tạo ra một môi trường làm việc cân bằng và động viên.

Quy định lao động:

Tuân thủ Luật Lao động và Quy định Nội bộ:

Tất cả nhân viên cần tuân thủ tất cả các quy định và quy định về lao động của doanh nghiệp, bao gồm cả luật lao động cũng như các quy định nội bộ của tổ chức.

Bảo mật Thông tin:

Bảo vệ thông tin cá nhân của nhân viên và tuân thủ mọi quy định liên quan đến bảo mật thông tin.

Theo dõi và Đánh giá:

Đánh giá Hiệu suất:

Các nhân viên sẽ được đánh giá hiệu suất định kỳ để xác định sự phát triển và cần thiết hỗ trợ bổ sung.

Các cuộc đánh giá sẽ tập trung vào việc đo lường tiến độ đối với các mục tiêu được đặt ra sau quá trình đào tạo và hiệu suất làm việc hàng ngày.

Phản hồi và Cải thiện:

Liên tục thu thập phản hồi từ nhân viên và sẽ thực hiện các cải tiến để cải thiện chất lượng và hiệu quả của chính sách này.

Các cuộc họp định kỳ giữa quản lý và nhân viên sẽ được tổ chức để thảo luận về tiến trình phát triển và cung cấp phản hồi xây dựng. (Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu, 2000)

Tiểu kết chương 1

Trong chương 1 đã nêu ra được cơ sở lý luận liên quan đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong môi trường doanh nghiệp. Với các khái niệm như nguồn nhân lực, đào tạo nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực. Đồng thời cũng hiểu được ý nghĩa của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, các hình thức đào tạo, yếu tố tác động đến đào tạo và phát triển, quy trình và phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Điều này đã giúp thể hiện được vai của hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong sự phát triển của doanh nghiệp. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực không chỉ là nhiệm vụ một lần mà là một quy trình liên tục, liên kết chặt chẽ với mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp. Mà không chỉ giúp nhân viên nâng cao kỹ năng và hiệu suất làm việc mà còn tăng cường sự cam kết và trung thành của họ đối với doanh nghiệp. Trong chương 1 đã cung cấp một cái nhìn tổng quan, trừu tượng nhất về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Chương 2 sẽ trình bày về “Thực trạng hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An”.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY

2.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

2.1.1. Giới thiệu chung

Tên đầy đủ: CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÚ AN

Mã số thuế: 2500221106

Địa chỉ: Ngõ 2, Đường Quang Trung, Phường Hội Hợp, Thành phố Vĩnh Yên,
Tỉnh Vĩnh Phúc, Việt Nam

Đại diện pháp luật: Nguyễn Thị Hương

Ngày hoạt động: 20/05/2013

Điện thoại: 02113 867 796

Loại hình kinh doanh: Công ty Cổ phần

Thị trường: toàn quốc

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

Công ty cổ phần đầu tư Phú An thành lập vào ngày 20/05/2013, hoạt động trong lĩnh vực xây dựng. Sau 10 năm hình thành và phát triển công ty đã mở rộng mối quan hệ lĩnh vực kinh doanh của mình. Không ngừng nghiên cứu nắm bắt những cơ hội, nỗ lực vượt qua những thử thách nhằm đưa công ty ngày càng vững mạnh, tiến lên trong thời buổi kinh tế thị trường.

Thời kỳ xây dựng công ty: là thời kì đầu tiên diễn ra hoạt động thi công xây dựng cơ sở vật chất, cơ sở hạ tầng ban đầu của công ty. Thời kì này công ty hoạt động kinh doanh chính là xây dựng và khai thác. Công ty bắt đầu kinh doanh các sản phẩm về xây dựng để có nền móng vững chắc cho các giai đoạn phát triển tiếp theo trong ngành xây dựng.

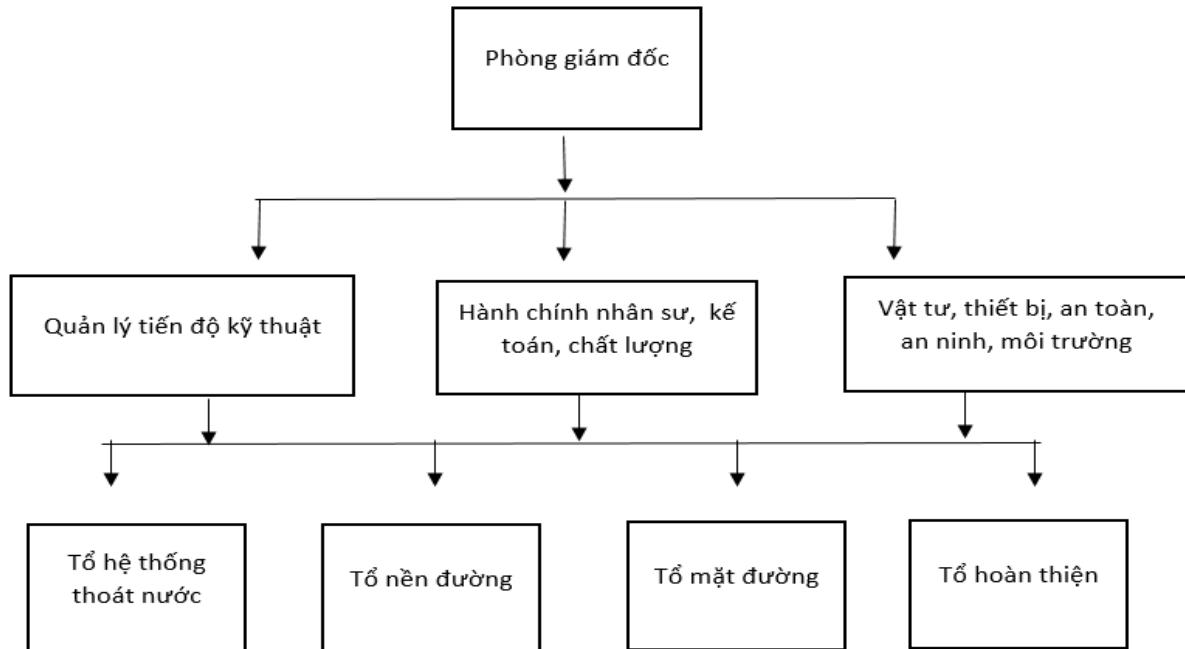
Từ 2013 cho đến nay công ty cổ phần đầu tư Phú An thực hiện nhiệm vụ xây dựng các công trình cầu đường, nhà ở và xây dựng khác. Kinh doanh các nguyên vật liệu xây dựng, xây dựng các công trình,...

Cho đến nay công ty đã hoạt động được 10 năm trong ngành xây dựng, công ty đã dần khẳng định được vị thế của mình bằng chất lượng và tiến độ thi công của các công trình, công ty đã tham gia một số công trình có quy mô lớn, có ý nghĩa quan trọng trong việc phát triển kinh tế. Phát huy thành tích đạt được, công ty đang tiếp tục gia sức phấn đấu xây dựng công ty ngày càng vững mạnh.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức và bộ máy hoạt động

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty

(Nguồn: phòng hành chính - nhân sự Công ty cổ phần đầu tư Phú An)



2.1.3.1. Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban

a, Giám đốc

Quản lý toàn bộ các hoạt động của công ty xây dựng, từ nhân sự đến hành chính, tài chính và chính sách nội bộ.

Giám sát các yêu cầu hậu cần của một dự án.

Phân chia công việc cho từng bộ phận.

Thường xuyên gặp gỡ khách hàng, bên thứ ba và người quản lý các phòng ban, dự án để nắm chắc chắn các thông tin, số liệu về tiến độ thi công.

Xác định yêu cầu, mục tiêu với các nhân viên là quản lý, giám sát, kỹ sư xây dựng.

Thường xuyên cân đối thời gian, ngân sách, vấn đề lao động, rủi ro và kế hoạch dự án để đảm bảo công việc đi đúng hướng.

Phê duyệt và kiểm soát hồ sơ tài chính.

Đề xuất cải tiến chính sách, quy trình tiêu chuẩn và thủ tục trong công ty xây dựng.

Đảm bảo các nghĩa vụ hợp đồng với những bên liên quan như khách hàng, nhà thầu phụ, nhà cung cấp đều được thực hiện.

Giải quyết các tranh chấp hợp đồng và giảm thiểu tác động của bất kỳ vấn đề nào với công ty.

b, Bộ phận quản lý tiến độ - kỹ thuật

Quản lý thi công, kiểm tra, sửa chữa tài sản, thiết bị, phương tiện thông tin liên lạc của văn phòng công ty, các cơ sở vật chất của công ty và các công trình thi công.

Tổ chức việc vận hành, bảo dưỡng công trình đảm bảo hoạt động thường xuyên của hạng mục

Lập kế hoạch duy tu sửa chữa cơ sở vật chất nếu nằm trong hạng mục.

Tổ chức kiểm tra an toàn điện và thực hiện các quy định về an toàn vệ sinh môi trường, an toàn lao động.

Kiểm tra, kiểm định, hiệu chỉnh, biển báo trong quá trình thi công

c, Bộ phận kế toán tài chính – hành chính nhân sự

Bộ phận kế toán tài chính:

Xây dựng tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính và lập báo cáo thực hiện kế hoạch tháng, quý, năm.

Xây dựng kế hoạch huy động vốn trung, dài hạn, huy động kịp thời các nguồn vốn sẵn có vào hoạt động sản xuất kinh doanh, kế hoạch tạo lập và sử dụng các nguồn tài chính có hiệu quả, đảm bảo tăng cường tiết kiệm trong chi phí hạ giá thành, tăng nhanh tích lũy nội bộ.

Thực hiện tuân hoàn chu chuyển vốn, thanh toán tiền kinh doanh, thu hồi công nợ, căn cứ vào chế độ của Nhà nước và quy định của ngành Công ty để kiểm tra việc sử dụng tài sản, tiền vốn, kiểm tra việc chấp hành các quy định về dự toán, định mức chi phí trong sản xuất kinh doanh, quản lý chặt chẽ vốn đầu tư cho xây dựng cơ bản và thực hiện quyết toán các công trình xây dựng cơ bản hoàn thành. Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản để xây dựng kế hoạch ngắn hạn và dài hạn, kiểm tra việc sử dụng các nguồn vốn ở các đơn vị trực thuộc, tham gia đàm phán, dự thảo các hợp đồng của Công ty và hướng dẫn kiểm tra các đơn vị trực thuộc trong công tác ký kết các hợp đồng kinh tế, xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch trả nợ, thu nợ vay trung và dài hạn, tổ chức bộ máy kế toán: căn cứ vào đặc điểm sản xuất kinh doanh của Công ty để lựa chọn hình thức tổ chức kế toán (tập trung hay phân tán)

phù hợp và tổ chức bộ máy kế toán hợp lý. Công tác kế toán, sắp xếp hệ thống chứng từ kế toán, tổ chức việc ghi chép ban đầu và luân chuyển chứng từ khoa học, hợp lý trong từng đơn vị kế toán, hướng dẫn và áp dụng hệ thống tài khoản kế toán, thực hiện việc ghi chép ban đầu và luân chuyển chứng từ khoa học, hợp lý trong từng đơn vị kế toán, thực hiện chế độ báo cáo kế toán đúng quy định và phù hợp với yêu cầu quản lý của Công ty và từng đơn vị phù hợp, lưu trữ tài liệu kế toán theo quy định. Thông qua báo cáo tài chính và theo dõi tình hình quản lý kinh tế tài chính ở đơn vị trực thuộc đề xuất tổ chức kiểm tra tài chính định kỳ hoặc đột xuất. Kiểm tra việc thực hiện kế hoạch tài chính, tín dụng từ Công ty đến các đơn vị trực thuộc, kiểm tra tính trung thực của báo cáo kế toán và quyết toán tài chính của các đơn vị trực thuộc trong Công ty, hướng dẫn phân tích hoạt động kinh tế theo quy định, phổ biến, hướng dẫn kịp thời các quy định, chế độ của Nhà nước trong lĩnh vực Tài chính - Tín dụng - Kế toán và chính sách thuế, dự thảo và xây dựng các quy chế về Tài chính - Tín dụng - Kế toán áp dụng trong toàn Công ty. Bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ cho cán bộ nghiệp vụ làm công tác tài chính kế toán.

Bộ phận hành chính nhân sự:

Công tác tổ chức

Công tác đào tạo

Công tác thực hiện chế độ, chính sách

Công tác thi đua khen thưởng và kỷ luật

Công tác công nghệ thông tin

Công tác hành chính

Công tác An toàn lao động - Vệ sinh lao động

(Chi tiết ở mục 2.1.6)

Phòng vật tư thiết bị

Chịu trách nhiệm kiểm tra, theo dõi, đôn đốc và tham mưu giúp tổng giám đốc về lĩnh vực quản lý, sử dụng phương tiện, máy móc, thiết bị, vật tư. Xây dựng đơn giá cho thuê phương tiện, thiết bị, lập kế hoạch mua sắm vật tư dự phòng, phòng chống lụt bão. Phối hợp xây dựng định mức tiêu hao nhiên liệu của các phương tiện thiết bị theo ca, Km,... theo định kỳ hàng năm hoặc đột xuất, điều động phương tiện, thiết bị, vật tư giữa các đơn vị trong công ty. Phối hợp với các phòng nghiệp vụ cùng các đơn vị trực thuộc quy định quản lý thiết bị, xe máy thực hiện quản lý sử dụng vật tư, nhiên liệu ... đúng

quy trình. Đôn đốc các đơn vị lập báo cáo quyết toán ca máy, vật tư, nhiên liệu đúng thời hạn, khám kiểm định các loại xe của Công ty theo quy định và trực tiếp cùng các phòng nghiệp vụ các đơn vị giải quyết các vụ tai nạn, làm thủ tục với hảo hành đền bù theo quy định. Chịu trách nhiệm mua sắm vật tư, thiết bị cho công trình xây dựng và cho xưởng sửa chữa ô-tô, các loại máy móc thiết bị và cho xưởng cơ khí chịu trách nhiệm sửa chữa nhỏ và vừa, thay thế các thiết bị phụ tùng, dầu máy, dầu thắng, lốp,... Làm nhiệm vụ thường trực Hội đồng đầu tư thiết bị, xe máy, vật tư theo quy định. Phối hợp với Phòng Tài chính-Kế toán tham mưu cho Tổng Giám đốc về thanh lý tài sản cố định. Thực hiện các thủ tục pháp lý về công tác hợp đồng mua sắm vật tư, thiết bị. Thường xuyên kiểm tra đôn đốc việc thực hiện hợp đồng đã ký kết, phát hiện kịp thời những vấn đề phát sinh, những bất hợp lý để tham mưu cho Tổng Giám đốc xử lý. Khi hợp đồng thực hiện xong phải nghiệm thu đưa vào sử dụng đồng thời tiến hành thủ tục thanh lý hợp đồng để làm cơ sở thanh toán giữa các bên, thanh toán công nợ.

2.1.4. Ngành nghề dịch vụ chính

Bảng 2.1: Một số ngành nghề kinh doanh của công ty

(Nguồn: phòng kế toán công ty cổ phần đầu tư Phú An)

STT	Ngành nghề kinh doanh	Mã ngành
1	Khai thác đá, cát, sỏi, đất sét	0810
2	Sản xuất vật liệu xây dựng từ đất sét	2392
3	Sản xuất bê tông và các sản phẩm từ bê tông, xi măng và thạch cao	23950
4	Xây dựng công trình đường sắt	4211
5	Xây dựng công trình đường bộ	42120
6	Xây dựng công trình điện	42210
7	Xây dựng công trình cấp, thoát nước	42220
8	Xây dựng công trình thủy	42910
9	Xây dựng công trình kỹ thuật dân dụng khác	42990
10	Đại lý, môi giới, đấu giá hàng hóa	4610
11	Bán buôn thực phẩm	4632
12	Bán buôn đồ uống	46331
13	Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng	46639

Công ty cổ phần đầu tư Phú An hoạt động chủ yếu trên địa bàn các phường thuộc thành phố Vĩnh Yên tỉnh Vĩnh Phúc. Công ty tập trung chủ yếu vào lĩnh vực xây dựng các công trình như đường sắt, đường bộ, điện, cấp và thoát nước, thủy, và một số công trình kỹ thuật dân dụng khác,....

2.1.5. Tình hình thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh trong những năm gần đây

Để đánh giá tình hình tài chính và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, trước tiên cần xem xét đến các chỉ tiêu trên bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh trong 2 năm 2022-2023.

Dưới đây là bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

2.1.5.1. Bảng cân đối kế toán

Bảng 2.2: Bảng cân đối kế toán

(Nguồn: Báo cáo kế toán 2022-2023: Phòng Kế toán)

Đơn vị tính: Đồng Việt Nam

STT	CHỈ TIÊU	NĂM 2022	NĂM 2023	CHÊNH LỆCH
				Số tuyệt đối
TÀI SẢN				
A	Tài sản ngắn hạn	11,396,018,261	12,608,148,725	
1	Tiền và các khoản tương đương tiền	368,333,025	1,506,558,771	1,138,225,746
2	Các khoản phải thu	8,251,540,705	5,443,504,803	(2,808,035,902)
3	Hàng tồn kho	2,776,144,531	5,658,085,151	2,881,940,620
B	Tài sản dài hạn	423,176,714	347,571,941	
1	Tài sản cố định	423,176,714	347,571,941	(75,604,773)
C	Tài sản khác	34,857,449	58,472,893	
1	Thuế GTGT được khấu trừ	0	0	

2	Tài sản khác	34,857,449	58,472,893	23,651,444
TỔNG TÀI SẢN		11,854,052,424	13,014,193,559	1,160,141,135
NGUỒN VỐN				
A	Nợ phải trả			
I	Nợ ngắn hạn	2,250,895,554	3,088,052,012	837,156,458
1	Vay và nợ ngắn hạn	247,500,000	0	(247,500,000)
2	Phải trả người bán	1,960,412,949	2,944,648,600	984,235,651
3	Người mua trả tiền trước	0	0	0
4	Phải trả người lao động	0	0	0
5	Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước	42,793,605	143,403,412	100,609,807
6	Phải trả khác	189,000	0	(189,000)
II	Nợ dài hạn	9,603,156,870	9,926,141,547	322,984,677
B	Vốn chủ sở hữu	9,000,000,000	9,000,000,000	0
1	Vốn đầu tư của chủ sở hữu	0	0	
2	Vốn khác của chủ sở hữu	0	0	0
3	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	603,156,870	926,141,547	322,984,677
TỔNG NGUỒN VỐN		11,854,052,424	13,014,193,559	1,160,141,135

Nhìn bảng 2.2 cho thấy năm 2022 và 2023 nợ phải trả thấp hơn vốn chủ sở hữu, chứng tỏ doanh nghiệp đang sử dụng đòn bẩy tài chính thấp. Tuy nhiên, tính độc lập tài chính rất cao, bởi vì đa phần nguồn vốn doanh nghiệp sử dụng đều là vốn chủ sở hữu.

Nhìn vào bảng 1.2 cho thấy được tổng tài sản năm 2023 cao hơn năm 2022 như vậy có thể thấy rằng quy mô của Công ty có xu hướng mở rộng, cơ cấu đang thay đổi, tình hình tài chính khá ổn định.

2.1.5.2. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Bảng 2.3. Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

(Nguồn: Báo cáo kế toán 2022-2023: Phòng Kế toán)

Đơn vị tiền: Đồng Việt Nam

Chi tiêu	2022	2023
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	7,183,395,532	13,755,093,298
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	0	0
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	7,183,395,532	13,755,093,298
4. Giá vốn hàng bán	11,785,644,322	11,785,644,322
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	6,586,957,577	1,969,448,976
6. Doanh thu hoạt động tài chính	82,982	940,441
7. Chi phí tài chính	46,882,710	16,086,252
- Trong đó: Chi phí lãi vay	0	0
8. Chi phí quản lý kinh doanh	395,702,950	1,535,139,539
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	153,935,277	419,163,626
10. Thu nhập khác	0	0
11. Chi phí khác	0	12,346,224
12. Lợi nhuận khác	0	(12,346,224)
13. Tổng lợi nhuận trước thuế	153,935,277	406,817,402
14. Chi phí thuế TNDN	30,770,459	83,832,725
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	123,164,818	322,984,677

Từ các số liệu bảng 1.3 có thể thấy được sự phát triển công ty qua 2 năm gần đây nhất, công ty đã có bước tăng trưởng đáng kể tổng doanh thu tăng mạnh chứng tỏ hoạt

động kinh doanh của công ty đã mở rộng và uy tín của công ty đối với khách hàng ngày càng tăng. Lợi nhuận sau thuế của công ty năm 2023 cũng tăng so với năm 2022

Tuy nhiên khi xem xét kỹ hơn các chỉ tiêu trên thì thấy rằng lợi nhuận của công ty còn thấp so với tổng doanh thu

- Năm 2022:

Lợi nhuận trước thuế/ tổng doanh thu = $153,935,277 / 7,183,395,532 = 0,021 = 2,1\%$

- Năm 2023:

Lợi nhuận trước thuế/ tổng doanh thu = $406,817,402 / 13,755,093,298 = 0,029 = 2,9\%$

Chỉ tiêu này cho biết 1 đồng doanh thu thì được bao nhiêu đồng lợi nhuận trước thuế. Năm 2022 cứ một đồng doanh thu thì thu được 0,021 đồng lợi nhuận. Năm 2023 cứ một đồng doanh thu thì thu được khoảng 0,029 đồng lợi nhuận.

Là công ty có khả năng độc lập về tài chính. Với nguồn lực tài chính vững mạnh và định hướng phát triển đúng đắn, Công ty Cổ phần đầu tư Phú An luôn nhận được sự tín nhiệm của khách hàng và các đối tác trong các hoạt động kinh doanh của mình góp phần thúc đẩy hiệu quả kinh doanh, phát triển thị trường và nâng cao uy tín của Phú An trên thị trường. Đồng thời, Công ty Cổ phần đầu tư Phú An luôn nghiêm túc thực hiện nghĩa vụ đối với Nhà Nước, không ngừng nâng cao mức đóng góp của Công ty đối với Chính phủ và xã hội

2.1.6. Chức năng nhiệm vụ của Phòng Hành chính - Nhân sự Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

Công tác tổ chức: Giúp Giám đốc nghiên cứu đề xuất và tổ chức thực hiện các phương pháp sắp xếp, cải tiến tổ chức sản xuất và xây dựng mô hình quản lý phù hợp với thực tế, lập các cân đối về nhân lực, xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tổ chức thực hiện việc tuyển dụng theo đúng trình tự quy định của Công ty và chế độ của Nhà nước. Xây dựng các quy chế tổ chức làm việc, phối hợp công tác giữa các đơn vị, phòng ban theo Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty. Tổ chức tiếp nhận, quản lý đội ngũ cán bộ, công nhân, điều phối hợp lý, quản lý tốt hồ sơ, giải quyết đúng đắn việc chuyển, kỷ luật, nghỉ chế độ theo Bộ Luật Lao động. Nghiên cứu, xây dựng, đề xuất tổ chức thực hiện quy hoạch, đề bạt cán bộ, công tác tuyển dụng, đào tạo nâng cao năng lực tay nghề, bổ sung cán bộ, công nhân đáp ứng nhu cầu sản xuất, quản lý. Tổ chức thực hiện chức năng nhận xét cán bộ, thường trực công tác nâng lương và nâng bậc lương công nhân trực tiếp sản xuất, giúp Giám đốc giải quyết đúng đắn hợp lý chính sách lao

động - tiền lương cũng như các chế độ, chính sách khác đối với các cán bộ công nhân viên.

Công tác đào tạo: Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch, chương trình đào tạo đối với cán bộ công nhân viên trong toàn Công ty bao gồm: đào tạo thường xuyên, đào tạo lại, đào tạo nâng cao, thi nâng bậc, thi thợ giỏi.... phục vụ cho nhu cầu phát triển lâu dài của Công ty, phù hợp với chế độ quy định của Nhà nước.

Công tác thực hiện chế độ, chính sách: Trên cơ sở quy định của nhà nước, phối hợp với các bộ phận chức năng của Công ty tổ chức kiểm tra hướng dẫn các đơn vị thực hiện tốt chế độ chính sách của Nhà nước đối với người lao động. Phối hợp với tổ chức Công đoàn tổ chức thanh tra kiểm tra việc chấp hành chế độ chính sách đối với người lao động của các đơn vị trực thuộc, hướng dẫn các đơn vị thực hiện tốt chế độ đối với người lao động.

Công tác thi đua khen thưởng và kỷ luật: Hướng dẫn, kiểm tra các đơn vị trong việc thi hành Luật thi đua khen thưởng, các quy chế, quy định của Công ty về công tác thi đua khen thưởng, phối hợp với Công đoàn xây dựng và chỉ đạo thực hiện kế hoạch công tác thi đua khen thưởng của Công ty, chủ trì xây dựng các quy chế thi đua khen thưởng, đề xuất các biện pháp để tổ chức tốt các phong trào thi đua trên các công trường của toàn Công ty. Là thường trực hội đồng thi đua khen thưởng Công ty. Xây dựng và trình cấp có thẩm quyền ban hành các quy chế nhằm duy trì trật tự kỷ cương làm việc của cơ quan Công ty và các đơn vị. Phối hợp với Ban kiểm soát của Công ty trong việc hướng dẫn về tổ chức và nội dung, phương pháp hoạt động của các Ban thanh tra nhân dân ở các đơn vị. Đồng thời thực hiện công tác thanh tra của Công ty, thường trực công tác tiếp nhận giải quyết đơn thư khiếu nại, tố cáo của công nhân.

Công tác công nghệ thông tin: Tổ chức nghiên cứu và đề xuất các dự án công nghệ thông tin nhằm đổi mới, hoàn thiện công tác vi tính hoá các hoạt động quản lý, sản xuất kinh doanh của Công ty và các đơn vị trực thuộc theo từng giai đoạn trình Giám đốc công ty xem xét, phê duyệt để đưa vào kế hoạch phát triển chung của Công ty. Lập kế hoạch, lên phương án phối hợp giữa các đơn vị liên quan trong toàn hệ thống để xây dựng, tổ chức triển khai những chương trình đã được phê duyệt, nghiên cứu, đề xuất các biện pháp nhằm giúp cho Ban Giám đốc điều hành cũng như Ban giám đốc tại các đơn vị nắm bắt thông tin từ các bộ phận của đơn vị mình được nhanh chóng nhất. Xây dựng chương trình đào tạo công nghệ thông tin chuẩn, thực hiện việc đào tạo tin học mọi lúc,

mọi nơi dưới nhiều hình thức cho cán bộ nhân viên trong toàn Công ty. Chịu trách nhiệm duy trì, phát triển hệ thống phần cứng máy chủ, hệ thống mạng LAN, WAN tại Công ty và các đơn vị thành viên. Xây dựng, phát triển hệ thống website, đảm bảo tính chuyên nghiệp và hiệu quả của kênh thông tin này. Tổ chức, tham gia vào các hoạt động tuyên truyền, quảng bá thương hiệu của Công ty với các đối tác trong và ngoài nước, thông qua mạng Internet.

Công tác hành chính: Tổ chức thực hiện công tác quản lý công văn giấy tờ, công tác văn thư và công tác lưu trữ. Quản lý con dấu và lưu trữ các hồ sơ pháp lý của Công ty. Kiểm tra, giám sát tình hình thực hiện nội quy, quy chế làm việc của cơ quan Công ty. Duy trì trật tự làm việc tại cơ quan Công ty. Kiểm tra giám sát tình hình ban hành các loại công văn của các phòng ban Công ty. Thực hiện nhiệm vụ truyền tin, truyền mệnh lệnh của lãnh đạo một cách nhanh chóng, đảm bảo chính xác, quản lý và điều hành xe ô tô phục vụ việc đưa đón cán bộ đi công tác. Phục vụ nơi làm việc của lãnh đạo, tiếp khách, hội họp, quản lý toàn bộ nhà cửa, các trang thiết bị văn phòng của cơ quan Công ty, đảm bảo các điều kiện làm việc tại cơ quan Công ty; Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch mua sắm các trang thiết bị làm việc, văn phòng phẩm, chịu trách nhiệm về công tác bảo vệ khu cơ quan làm việc của công ty.

Công tác An toàn lao động - Vệ sinh lao động: Tập hợp, nghiên cứu và phổ biến các văn bản pháp quy về công tác An toàn - Bảo hộ lao động đến các đơn vị trực thuộc Công ty. Tham gia các khóa huấn luyện về an toàn bảo hộ lao động cho người sử dụng lao động do Bộ, Ngành và Công ty tổ chức. Lập kế hoạch bảo hộ lao động tháng, quý, năm trên cơ sở sản xuất kinh doanh của đơn vị, đơn đốc và hướng dẫn các đơn vị trực thuộc thực hiện các quy định về công tác an toàn bảo hộ lao động và xe máy thiết bị trong quá trình thi công, kiểm tra và hướng dẫn các đơn vị thực hiện chế độ an toàn bảo hộ lao động đối với người lao động, tổng hợp báo cáo thực hiện kế hoạch về công tác an toàn bảo hộ lao động hàng tháng, quý, năm, kiến nghị trình Hội Đồng bảo hộ lao động xét giải quyết, lập biện pháp đảm bảo an toàn cho người và thiết bị trong thi công các công trình. Chỉ đạo hướng dẫn, phổ biến biện pháp an toàn lao động cho người sử dụng lao động và người lao động, lập kế hoạch kiểm tra, thanh tra, huấn luyện an toàn lao động, bảo hộ lao động, vệ sinh lao động phòng chống bão lụt đối với đơn vị trực thuộc, thường trực Ban thanh tra an toàn – bảo hộ lao động Công ty, Hội đồng bảo hộ lao động Công ty. Phối hợp với Công đoàn Công ty kiểm tra định kỳ, kiểm tra đột xuất việc thực hiện

chế độ bảo hộ lao động đối với cán bộ công nhân viên trong Công ty, công tác an toàn và phòng chống cháy nổ đối với xe máy thiết bị. Đề xuất các biện pháp đảm bảo an toàn lao động, cải thiện điều kiện lao động, vệ sinh lao động, môi trường vệ sinh công nghiệp và xử lý các trường hợp vi phạm về an toàn lao động và bảo hộ lao động trình Giám đốc xét duyệt quyết định. Phối hợp với các đơn vị trực thuộc và các cơ quan chức năng, lập hồ sơ pháp lý để giải quyết các chế độ đối với người lao động khi xảy ra tai nạn lao động, lập báo cáo công tác bảo hộ lao động định kỳ theo quy định.

2.1.7. Đặc điểm nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

Bảng 2.4: Bảng cơ cấu lao động 2022-2023

(Nguồn: phòng Hành chính nhân sự)

Chỉ tiêu	Năm		Phần trăm tăng trưởng
	2022	2023	
Tổng số lao động	41	47	1,14%
Theo giới tính			
Nam	36	42	1,16%
Nữ	5	5	0
Theo độ tuổi			
18-25	8	10	1,25%
26-35	22	30	1,36%
36-45	9	10	1,1%
46-60	2	2	0
Theo trình độ			
Đại học và sau đại học	5	6	1,2%
Cao đẳng	2	3	1,5%
Trung cấp nghề	4	2	0,5%
Lao động phổ thông	30	36	1,2%

Do đòi hỏi của thị trường xây dựng cũng như để đáp ứng nhu cầu của chiến lược phát triển của Công ty trong tương lai , công ty đang có phương hướng phát triển mạnh mẽ hơn nữa đội ngũ cán bộ và công nhân kỹ thuật của Công ty. Trong năm 2022, công

tác tổ chức và đào tạo, bồi dưỡng lực lượng lao động đã được quan tâm đáng kể. Tăng cường và phát huy năng lực án bộ tại công trình quan trọng.

Năm 2023 tăng 6 người so với năm 2022 và năm 2023 là năm có số lượng lao động cao nhất, điều này cũng chứng tỏ công ty thu hút được thêm nguồn nhân lực.

Là công ty xây dựng kinh doanh sản phẩm về xây dựng, công ty luôn cần lao động có sức khỏe, chịu áp lực tốt, do đó tỷ lệ nam luôn cao hơn tỷ lệ lao động nữ là rất hợp lý.

Năm 2023 so với năm 2022 tỷ lệ nam tăng 6 người, tỷ lệ nữ không đổi.

Lao động trong công ty chủ yếu là lao động trẻ và đã qua đào tạo, lao động có trình độ tay nghề. Đây là một lợi thế cạnh tranh của công ty mà họ phát huy được những khả năng của mình : nhanh nhẹn, có thể lực tốt, tiếp thu nhanh chóng sự phát triển của khoa học kỹ thuật. Tuy nhiên họ là những người thiếu kinh nghiệm trong quá trình làm việc.

Lao động phổ thông chiếm tỉ lệ lớn, sở dĩ có sự chênh lệch như vậy đó là do số lao động có trình độ đại học và cao đẳng đều là những cán bộ quản lý cấp cao như: Giám đốc, trưởng phòng, nhân viên văn phòng... đòi hỏi phải có trình độ để đáp ứng yêu cầu của công việc. Còn số lao động phổ thông thì nhận những công việc có mức độ phức tạp không cao, mang tính áp dụng, có phần đơn giản và chủ yếu làm việc tại công trường.

2.2. Vai trò của hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

Hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An đóng một vai trò thiết yếu trong việc duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty. Dưới đây là những vai trò chính của hoạt động này:

Cải thiện hiệu suất làm việc:

Nâng cao năng lực chuyên môn: Đào tạo giúp nhân viên cập nhật kiến thức mới, cải thiện kỹ năng và hiểu biết chuyên môn, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc hàng ngày.

Tăng cường khả năng giải quyết vấn đề: Được trang bị những kỹ năng mới, nhân viên có thể xử lý công việc một cách hiệu quả hơn, giải quyết các vấn đề phát sinh nhanh chóng và chính xác.

Tiếp cận và ứng dụng công nghệ mới:

Cập nhật kiến thức công nghệ: Đào tạo giúp nhân viên tiếp cận và hiểu rõ về những công nghệ mới nhất trong ngành xây dựng, từ các phần mềm thiết kế tiên tiến đến công nghệ xây dựng thông minh.

Ứng dụng hiệu quả vào dự án: Nhân viên được trang bị kỹ năng và kiến thức về công nghệ mới sẽ có khả năng ứng dụng chúng vào các dự án thực tế, nâng cao hiệu quả và chất lượng công trình.

Thúc đẩy sự đổi mới và sáng tạo:

Khuyến khích tư duy sáng tạo: Đào tạo về công nghệ mới không chỉ cung cấp kiến thức mà còn khuyến khích nhân viên suy nghĩ sáng tạo và tìm ra những giải pháp mới cho các thách thức trong xây dựng.

Phát triển sản phẩm và dịch vụ mới: Sự hiểu biết về công nghệ tiên tiến giúp công ty phát triển những sản phẩm và dịch vụ mới, nâng cao giá trị cạnh tranh trên thị trường.

Như vậy, hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An không chỉ giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà còn tạo điều kiện cho nhân viên nắm bắt và ứng dụng các công nghệ mới. Điều này góp phần quan trọng vào việc tối ưu hóa quy trình xây dựng, nâng cao hiệu quả, chất lượng công trình và duy trì năng lực cạnh tranh của công ty.

2.3. Các yếu tố ảnh hưởng hiệu quả đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

2.3.1. Các yếu tố bên ngoài tổ chức

Môi trường kinh tế, chính trị

Hiện nay đất nước đang trong quá trình hội nhập và phát triển, tất cả mọi ngành nghề trong nền kinh tế quốc dân cần phải có sự cải tiến, nhằm đáp ứng sự hội nhập mạnh mẽ, là Công ty chuyên về xây dựng kỹ thuật dân dụng đảm nhận nhiều công trình trọng điểm của tỉnh và thành phố Vĩnh Yên. Công ty cũng cần có sự thay đổi, hội nhập, áp dụng các công nghệ tiên tiến.

Thực tế đã chứng minh, đào tạo là cơ sở thể mạnh, là nguồn gốc thành công của các nước phát triển mạnh mẽ trên thế giới như Anh, Pháp, Nhật... Vì vậy, Công ty cần chú trọng đến đào tạo nguồn nhân lực không chỉ cho sự phát triển của mình mà còn vì sự thúc đẩy của nền kinh tế phát triển.

Sự phát triển của khoa học, kỹ thuật

Hiện nay, khoa học công nghệ phát triển nhanh như vũ bão. Nhiều nước trên thế giới đã sở hữu những loại máy móc hiện đại trong việc thiết kế, khai thác, thăm dò địa hình, các loại máy móc thuộc lịch vực xây dựng và một số công nghệ như (chế tạo trước và lắp ghép Mô đun trong xây dựng cầu đường, ứng dụng vật liệu tiên tiến, công nghệ tự

động hóa trong công tác thi công công trình,...). Chính vì vậy Công ty cần phải tiếp thu và học hỏi những trang bị máy móc để nâng cao chất lượng công trình và tránh bị lạc hậu về khoa học công nghệ. Do đó, nhu cầu về đào tạo nguồn nhân lực trong tương lai làm chủ máy móc, công nghệ của Công ty là rất lớn.

Đối thủ cạnh tranh

Ngày nay có rất nhiều công ty về lĩnh vực xây dựng công trình thủy, cầu đường, dân dụng mà trong cạnh tranh của cơ chế thị trường, đòi hỏi chất lượng sản phẩm cũng như dịch vụ của Công ty phải ngày càng đảm bảo chất lượng với phương châm “ chất lượng sản phẩm là mục tiêu hàng đầu và là thách thức lớn nhất của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An”.

Do vậy, đòi hỏi trình độ chuyên môn của nhân viên và cán bộ quản lý phải ngày càng được nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ công nhân viên, giúp Công ty tăng lợi thế cạnh tranh so với đối thủ.

Chính sách của nhà nước về đào tạo và phát triển

Chính sách của Nhà nước về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được quy định chi tiết trong nhiều văn bản pháp lý, nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp xây dựng nói chung và Công ty Cổ phần đầu tư Phú An nói riêng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thị trường. Luật Giáo dục nghề nghiệp năm 2014, đặc biệt ở Điều 3 và Điều 48, nêu rõ chính sách của Nhà nước trong việc khuyến khích các tổ chức, cá nhân đầu tư vào giáo dục nghề nghiệp, hỗ trợ tài chính cho người học và tạo điều kiện thuận lợi cho các cơ sở giáo dục nghề nghiệp phát triển. Luật Lao động năm 2019, thông qua các Điều 59 và 60, quy định trách nhiệm của người sử dụng lao động trong việc đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ kỹ năng nghề cho người lao động, đồng thời hỗ trợ từ Quỹ Bảo hiểm thất nghiệp để đào tạo lại người lao động khi cần thiết.

Ngoài ra, Nghị định số 11/2013/NĐ-CP về quản lý đầu tư phát triển đô thị cũng yêu cầu các doanh nghiệp xây dựng phải chú trọng đào tạo và nâng cao năng lực cho cán bộ, công nhân viên. Nghị định số 31/2015/NĐ-CP hướng dẫn Luật Việc làm về hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng nghề cho người lao động đang làm việc tại các doanh nghiệp, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc duy trì và phát triển kỹ năng nghề cho lao động trong ngành xây dựng.

Quyết định số 599/QĐ-TTg năm 2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án phát triển nguồn nhân lực trong lĩnh vực xây dựng đặt ra các mục tiêu cụ thể về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, với nhiều giải pháp như đào tạo, bồi dưỡng và phát triển kỹ năng. Đồng thời, Thông tư số 17/2016/TT-BLĐTBXH của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội hướng dẫn chi tiết việc tổ chức và hoạt động của các cơ sở giáo dục nghề nghiệp, bao gồm cả các chương trình đào tạo trong ngành xây dựng.

Tất cả các chính sách này không chỉ hỗ trợ tài chính mà còn tạo ra một khung pháp lý vững chắc, khuyến khích và yêu cầu doanh nghiệp đầu tư vào hoạt động đào tạo và phát triển nhân lực. Điều này giúp đảm bảo rằng lực lượng lao động của công ty có trình độ cao, kỹ năng chuyên môn tốt, sẵn sàng đáp ứng những thách thức và yêu cầu khắt khe của thị trường, đồng thời góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững và hiệu quả của ngành xây dựng tại Việt Nam.

2.3.2. Các yếu tố bên trong tổ chức

Mục tiêu, chiến lược phát triển của công ty

Hàng năm, Công ty luôn có những chính sách, chiến lược về kinh doanh và nhân sự nhằm đáp ứng tình hình hiện tại và nâng cao hoạt động sản xuất trong thời kỳ mới. Công ty đề ra các chiến lược ngắn hạn, trung hạn, dài hạn, tùy vào tình hình hoạt động của mình. Ngoài ra, các chính sách như lương bổng, đào tạo, thăng tiến, các chế độ khác cho cán bộ nhân viên và hoạt động của Công ty cũng có những thay đổi nhằm tạo điều kiện phát triển toàn diện cho cán bộ nhân viên. Từ đó, sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình đào tạo. Khi lợi ích của cán bộ nhân viên được đảm bảo là chắc chắn việc đào tạo thêm lao động sẽ hiệu quả tốt.

Người lao động sẽ yên tâm hơn khi được đi đào tạo và đào tạo giúp cán bộ nhân viên nắm chắc hơn công việc họ sẽ và đang làm, trình độ chuyên môn, tay nghề được nâng cao và nhiều các cơ hội thăng tiến mở ra. Với những chính sách hợp lý và tổ chức. Công đoàn hiệu quả trong hoạt động sẽ tạo thuận lợi cho cán bộ nhân viên trong Công ty, khiến họ làm việc gắn bó lâu dài để được hưởng chính sách nhân sự, những lợi ích có được tổ chức công đoàn tốt hơn công ty khác. Chính sách nhân sự và hoạt động của tổ chức công đoàn không hiệu quả sẽ là nguyên nhân gây nên sự bất bình, tinh thần chán nản trong cán bộ nhân viên. Họ sẽ không chú tâm vào việc đào tạo, làm kết quả đào tạo không đạt hiệu quả.

Lực lượng lao động hiện tại của công ty

Hiện nay, Công ty đang có có đội ngũ nhân lực trẻ và đồng đều tăng theo hàng năm. Lực lượng lao động trong độ tuổi 18-35 đang chiếm hơn 70%. Nam giới trên 70% với đội ngũ nhân lực năng động, trẻ trung thì nhu cầu về đào tạo hàng năm luôn tăng. Ngoài ra, với trình độ nhân lực hiện nay, trình độ cán bộ công nhân viên trình độ đại học cao đẳng đang chiếm khoảng 20% vậy nên công ty rất chú trọng và quan đến đào tạo lực lượng nòng cốt này của công ty. Công ty có đội ngũ chuyên gia, tư vấn và thiết kế công trình giàu kinh nghiệm. Để đáp ứng nhu cầu công việc và mở rộng lĩnh vực kinh doanh, công ty chú trọng đến đào tạo cán bộ công nhân viên để đáp ứng yêu cầu công việc, kỹ năng quản trị nhân lực, nghiệp vụ, giao tiếp, ngoại ngữ, quản trị dự án, đào tạo, chuyển giao công nghệ, nâng cấp cán bộ, văn hóa doanh nghiệp... để có thể tham gia vào các dự án lớn, đào tạo, bổ sung thêm cán bộ, tránh hiện tượng quá tải một số cán bộ chủ chốt như hiện nay. Số lượng cán bộ chủ chốt như hiện nay. Số lượng cán bộ nhân viên chuyển công tác, về hưu, về chế độ, sa thải...

Cũng tác động đến công tác đào tạo nhân lực. Để bù đắp lực lượng lao động thiếu hụt này, Công ty cần phải đào tạo nghề, kỹ năng chuyên môn cho lực lượng lao động kế cận để có thể thay thế cho các vị trí trống. Bổ sung thêm nguồn nhân lực hiện thiếu. Đồng thời sắp xếp và bố trí nguồn nhân lực cho hợp lý.

Quan điểm của nhà quản trị

Đối với Công ty thì con người luôn là yếu tố hàng đầu, quyết định đến sự tồn tại. Ban giám đốc hiểu sâu sắc tầm quan trọng của con người, một tổ chức cho dù có một khối tài sản lớn, máy móc thiết bị hiện đại, có chiến lược kinh doanh năng động, sáng tạo, nhưng những con người lại được bố trí vào những công việc không phù hợp với khả năng, kiến thức và chuyên môn của họ chắc chắn tổ chức đó sẽ thất bại.

Do đó, Công ty Cổ phần đầu tư Phú An đặc biệt coi trọng công tác đào tạo nguồn nhân lực, làm sao để có được những lao động có đủ phẩm chất và năng lực đảm nhận công việc.

2.4. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

Sơ đồ 2.1: Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)



2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo và phát triển

Hàng năm, dựa theo kế hoạch sản xuất kinh doanh của năm đó, kế hoạch hóa nguồn nhân lực, tình hình lực lượng lao động thực tế để xác định nhu cầu đào tạo. Công ty xác định nhu cầu đào tạo dựa trên:

Theo đối tượng đào tạo.

Cán bộ lãnh đạo Công ty:

Cán bộ lãnh đạo Công ty có vai trò quan trọng và kiên quyết bởi phải điều hành cả một Công ty nên đòi hỏi đội ngũ cán bộ lãnh đạo của Công ty phải có trình độ cao về chuyên môn nghiệp vụ, đồng thời am hiểu thị trường, lĩnh vực kinh doanh và phải là người có kinh nghiệm làm việc quản lý. Do đó, nhu cầu về đào tạo đối với cán bộ lãnh đạo ngày càng tăng. Đa phần họ đều có tuổi đời cao, là những cán bộ làm việc lâu năm

trong Công ty, họ thường có nhu cầu được cử đi đào tạo ngắn hạn về lĩnh vực lý luận chính trị, quản trị doanh nghiệp và các lớp học quản lý kinh tế.

Cán bộ nhân viên Tổng công ty:

Trong những năm tới, nhu cầu về đối tượng cần được đào tạo là cán bộ nhân viên được Công ty chú trọng và quan tâm. Bởi trong bối cảnh hội nhập ngày nay, Công ty đang có những bước phát triển mới, nâng cao vị thế của mình trong tỉnh cũng như khu vực. Do đó, việc xác định nhu cầu đào tạo cho cán bộ nhân viên là điều tất yếu, điều này xuất phát từ định hướng phát triển lâu dài của Công ty và nhu cầu muốn đi học nâng cao trình độ của cá nhân CBNV. Trong thời gian tới Công ty có nhu cầu đào tạo CBNV có những kiến thức và kỹ năng gắn liền với quá trình làm việc của CBNV, bồi dưỡng nâng cao tay trình độ để đáp ứng hơn nữa nhu cầu công việc. Kỹ năng tin học văn phòng và giao tiếp tiếng anh cũng là yếu tố quan trọng đánh giá chất lượng nguồn nhân lực. Vì vậy, Công ty có nhu cầu đào tạo người lao động phải sử dụng thành thạo tin học và có trình độ tiếng anh cao, giao tiếp tốt. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, trong thời gian tới Công ty chú trọng nhu cầu đào tạo người lao động chuyên về mảng chuyên môn như: lĩnh vực quản lý kỹ thuật, lĩnh vực đầu tư, lĩnh vực tài chính kế toán, lĩnh vực kinh tế - kế hoạch và lĩnh vực tổ chức đào tạo... Để làm được điều này đòi hỏi việc lập kế hoạch, tổ chức và đánh giá toàn bộ quá trình đào tạo phải kỹ lưỡng để đảm bảo nhu cầu đào tạo của Công ty và cán bộ nhân viên Công ty.

Theo hình thức đào tạo:

Đào tạo mới: Hàng năm, Công ty có thêm những lao động mới được tuyển dụng từ bên ngoài, tuy họ đã qua trường lớp đào tạo từ trước, xong vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc giao cho, nhất là đối với sinh viên mới ra trường. Bên cạnh đó, việc chuyển chuyển, luân chuyển cũng khiến cho cán bộ nhân viên chưa đáp ứng yêu cầu công việc. Mặt khác, việc thay đổi máy móc, thiết bị, cũng sẽ khiến người lao động loay hoay, không biết cách sử dụng, làm giảm đi tính hiệu quả của công việc. Do đó, nhu cầu đào tạo đối với những trường hợp trên là nhiều và cần thiết.

Đào tạo lại: Hiện nay, một số lượng lao động trong Công ty có trình độ trung cấp và cao đẳng nhưng lại nắm một số vị trí làm việc quan trọng như: công tác thanh tra; nhân viên hành chính; cán bộ làm công tác đoàn thể; nhân viên kế toán. nhân viên in, và cùng một số nhân viên hành chính khác. Tuy họ làm việc tốt và khá hiệu quả. Nhưng để đáp ứng và phù hợp với yêu cầu công việc được giao cũng như có bằng cấp phù hợp với

công việc đó. Công ty chủ trương mở các lớp đào tạo lại kiến thức cho những cán bộ nhân viên này.

Đào tạo bổ sung: nhu cầu đào tạo bổ sung của Công ty tăng nhanh trong những năm qua do chất lượng nguồn nhân lực luôn có sự biến động theo từng năm. Do đó, cần phải có những lớp đào tạo mới để CBNV được bổ sung thêm những kiến thức bị thiếu hụt, đồng thời hoàn thiện năng lực chuyên môn của bản thân. Có thể làm thêm những lĩnh vực công việc khác khi cần thiết.

Đào tạo nâng cao: Xuất phát từ định hướng phát triển trong tương lai của Công ty và nhu cầu được đào tạo bài bản hơn của cá nhân cán bộ nhân viên để nâng cao trình độ chuyên môn, tạo điều kiện nâng bậc lương và có nhiều cơ hội thăng tiến trong nghề nghiệp.

Vào quý I hàng năm, trưởng phòng các phòng ban trong Công ty xác định các nhu cầu đào tạo, yêu cầu công việc, lĩnh vực cần đào tạo chung cho nhân viên của bộ phận mình quản lý rồi gửi cho Phòng hành chính - nhân sự trình Tổng giám đốc phê duyệt.

Bảng 2.5: Nhu cầu đào tạo tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự Công ty)

Chỉ tiêu	Năm	
	2022	2023
Nhu cầu đào tạo và phát triển	35	52
Số người được đào tạo và phát triển	30	49
Tỷ lệ phần trăm được đào tạo và phát triển (%)	85,71	94,23

Từ bảng trên ta thấy nhu cầu đào tạo của Công ty luôn cao hơn số người được đào tạo là do các nguyên nhân như: phải hoãn việc học để thực hiện nhiệm vụ tại Công ty bị điều động nhận nhiệm vụ khác, hạn chế về trình độ văn hoá...

Nhu cầu đào tạo tăng nhanh trong năm 2023 là do Công ty đã xây dựng, hoàn thiện tiêu chuẩn chức danh viên chức, yêu cầu cán bộ công nhân viên chức học tập, nâng cao trình độ tay nghề

2.4.2. Xác định mục tiêu đào tạo nguồn nhân lực và phát triển

Từ nhu cầu đào tạo, công ty xác định mục tiêu đào tạo. Với mỗi loại nhu cầu đào tạo khác nhau, công ty có những mục tiêu đào tạo tương ứng.

Bảng 2.6: Mục tiêu đào tạo cho các đối tượng cần được đào tạo tại Công ty*(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)*

Đối tượng	Các loại hình đào tạo	Yêu cầu, mục tiêu đặt ra
Cán bộ, nhân viên trực tiếp thực hiện công trình	Đào tạo nâng bậc	100% đạt yêu cầu nâng bậc.
	Đào tạo mới	Nắm vững được kiến thức và kỹ năng sau khi được đào tạo.
	Đào tạo sử dụng trang thiết bị công nghệ mới	Nắm vững nguyên lý chuyển động, cấu tạo của máy, sử dụng thành thạo và an toàn máy móc thiết bị mới.
	Đào tạo an toàn lao động	Sau khi được đào tạo, giảm thiểu được tối đa số vụ tai nạn lao động.
Cán bộ, nhân viên trong Công ty.	Nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ	CBNV phải nắm vững được kiến thức, kỹ năng liên quan đến công việc.
	Đào tạo tin học	Sau khoá học đảm bảo CBNV ứng dụng kiến thức, phần mềm quản lý để vận dụng vào công việc có hiệu quả.
	Đào tạo ngoại ngữ.	Có thể áp dụng được vào thực tế công việc hoặc làm việc được với chuyên gia nước ngoài.

Như vậy, ở mỗi chương trình đào tạo, Công ty đều đặt ra những yêu cầu, mục tiêu cụ thể tương ứng với mỗi nội dung đào tạo. Việc đặt ra mục tiêu cho từng đối tượng và áp dụng cho từng loại hình đào tạo đã khiến cho việc tổ chức thực hiện và đánh giá hiệu quả được tốt hơn. Tuy nhiên, những mục tiêu này còn chưa cụ thể. Những yêu cầu đối với học viên cũng chỉ theo ý kiến chủ quan của người xây dựng và chưa được sử dụng một cách thực sự có hiệu quả vào công tác đánh giá hiệu quả đào tạo. Mục tiêu là cái đích mà khi thực hiện một hoạt động nào đó cần phải đạt được. do vậy, đây cũng chính là một hạn chế của công tác đào tạo.

2.4.3. Lựa chọn đối tượng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Sau khi nhu cầu đào tạo được xác định, chỉ tiêu đào tạo được phân bổ cho các đơn vị, quy định rõ cho từng cấp đào tạo, hội đồng tuyển chọn do Giám đốc Công ty làm chủ tịch tiến hành lựa chọn đối tượng đào tạo. Hội đồng sẽ xem xét kỹ yêu cầu của việc bố trí, sắp xếp lao động để đảm bảo nhiệm vụ và không ảnh hưởng đến kết quả sản xuất

kinh doanh của Công ty, đồng thời phải chọn đúng đối tượng cần tiến hành đào tạo. Hiện tại công ty lựa chọn đối tượng đào tạo dựa trên một số 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.

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.

Nhìn chung công tác lựa chọn đối tượng đào tạo của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An khá bài bản, các tiêu chuẩn lựa chọn được quy định cụ thể và rõ ràng. Công tác lựa chọn đối tượng trong công ty khá rõ ràng. Xác định tiêu chuẩn cụ thể cho từng đối tượng đào tạo. Tuy nhiên, Công ty chưa chú trọng vào công tác đào tạo các kiến thức và kỹ năng mới với các đối tượng lao động. Chẳng hạn như các khóa học về pháp luật, chuyển giao công nghệ...những khóa học này rất cần thiết cho công ty trong xu hướng hợp tác hóa toàn cầu như hiện nay.

2.4.4. Xác định chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo

Xác định chương trình đào tạo

Công ty chỉ căn cứ vào nhu cầu đào tạo mà bộ phận nhân sự tiến hành xây dựng các chương trình đào tạo cho phù hợp với từng đối tượng cụ thể. Việc xây dựng chương trình đào tạo được công ty tiến hành thông qua các bước:

Xác định mục tiêu của chương trình đào tạo.

Tùy vào môn học và đối tượng đào tạo. Môn học có thể là về chuyên môn nghiệp vụ, đào tạo nội bộ,...

Báo cáo lên cấp trên chờ phê duyệt, nếu được chấp thuận thì tiến hành thực hiện chương trình đào tạo.

Công ty áp dụng biện pháp không chế như điểm danh, tổng kết tài liệu báo cáo của học viên.

Cuối khóa đào tạo thì tiến hành các cuộc kiểm tra để biết được kết quả học tập của các học viên.

Hàng năm, công ty đã xây dựng chương trình đào tạo cho cán bộ nhân viên khi họ tham gia lớp đào tạo cán bộ. Những phương pháp và kỹ năng quản lý nâng cao nghiệp

vụ, thực hành 5S, an toàn lao động,... với nội dung rất chi tiết. Chương trình đã thể hiện rõ học viên phải học những gì trong từng ngày cụ thể.

Điều đó cho thấy Công ty thiết kế, xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp, tương đối hoàn chỉnh và chi tiết với từng đối tượng cụ thể.

Tuy nhiên, đối với những chương trình đào tạo quy mô lớn đòi hỏi đội ngũ giáo viên có chất lượng cao thì công ty chưa đáp ứng được, giáo viên giảng dạy yêu cầu về cập nhật được kiến thức mới còn thiếu và những kiến thức không còn được áp dụng trong thực tiễn công việc. Chương trình xây dựng các khóa đào tạo do công ty tự tổ chức trên thực tế còn ít và hạn chế, kinh nghiệm tổ chức còn kém và thiếu tính chuyên nghiệp

Lựa chọn phương pháp đào tạo

Hiện nay, Công ty Cổ phần đầu tư Phú An áp dụng một số loại hình đào tạo và phát triển như sau:

Đào tạo mới

Đào tạo lại

Đào tạo nâng bậc

Bồi dưỡng nghiệp vụ

Các phương pháp đào tạo được sử dụng tại Công ty:

Đào tạo tại chỗ: Với mục đích để người lao động có khả năng làm việc hiệu quả trong từng công việc cụ thể, Công ty đã tiến các hành hình thức đào tạo tại chỗ như: Dạy kèm, luân chuyển công việc, mở các lớp đào tạo nâng cao tay nghề cho công nhân kỹ thuật tại các xí nghiệp của Công ty.

Gửi đi đào tạo tại các trường chính quy: Công ty thường cử các cán bộ quản lý cấp cao đi học theo chỉ tiêu do Tổng Công ty xây dựng Hà nội giao xuống. Ngoài ra Công ty còn cử cán bộ công nhân viên đi học tại các trường chính quy của Nhà nước như: Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân, Học viện Hành chính Quốc gia, Đại học Luật,... Hình thức này nhiều năm mới áp dụng một lần đối cán bộ chuyên môn và cán bộ lãnh đạo Công ty.

Dự các cuộc hội nghị, hội thảo: Công ty sẽ cử những người cần thiết tham gia vào các cuộc hội thảo, hội nghị liên quan đến ngành nghề nhằm học hỏi, nắm bắt được những thông tin cần thiết để từ đó rút ra kinh nghiệm.

Hiện nay Công ty ngày càng chú trọng việc đào tạo nâng cao tay nghề, kỹ năng chuyên môn cho công nhân kỹ thuật. Tuy nhiên, các phương pháp mà công ty áp dụng

trong công tác đào tạo còn rất hạn chế, không đa dạng chủ yếu là những hình thức truyền thống mà công ty đã áp dụng qua nhiều năm, không có sự đổi mới, áp dụng các phương pháp hiện đại. Bởi vậy, hình thức đào tạo của công ty chưa thật sự kích thích được người lao động tham gia tích cực vào các khoá đào tạo. Việc áp dụng các phương pháp đào tạo chỉ dừng lại ở hình thức và sự chủ động học tập nghiên cứu tài liệu của học viên mà chưa đi sâu vào vấn đề cần thiết.

2.4.5. Lựa chọn chuyên gia đào tạo

Đối với hình thức đào tạo tại chỗ thì công ty sẽ lựa chọn các cán bộ quản lý như bà Nguyễn Thị Hương giám đốc công ty, hay những nhân viên kỹ thuật có kinh nghiệm, chuyên môn, tay nghề cao... để đảm nhiệm công tác giảng dạy.

Trong những năm qua công tác lựa chọn giáo viên của Công ty là khá tốt. Tuy nhiên đội ngũ giáo viên chỉ được tham gia các lớp đào tạo nghiệp vụ sư phạm trong thời gian ngắn nên chưa đủ để họ có nghiệp vụ sư phạm vững vàng. Điều này gặp khó khăn trong việc truyền đạt cho học viên.

2.4.6. Dự tính chi phí đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Quỹ đào tạo và phát triển của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An nhìn chung còn rất eo hẹp, chủ yếu được huy động từ nguồn quỹ đầu tư và phát triển, và trích ra từ việc tính chi phí đào tạo vào chi phí sản xuất kinh doanh.

Trong những năm gần đây tình hình sản xuất kinh doanh của công ty cũng đạt được một số kết quả tốt vì vậy quỹ này cũng có xu hướng tăng lên. Hàng năm công ty dự tính chi phí đào tạo bằng cách:

Với hình thức thuê giáo viên ngoài về dạy tại Công ty thì Công ty liên hệ với các trường, các giáo viên đó và qua đó dự tính được chi phí đào tạo cần thiết.

Với hình thức đào tạo tại Công ty và các đơn vị trực thuộc thì căn cứ vào quy định của Công ty về chi phí đào tạo cho cán bộ kiêm chức và chi phí tiền lương trả cho công nhân trong thời gian học tập sẽ xác định được chi phí đào tạo theo hình thức này.

Bảng 2.7: Quỹ đào tạo, phát triển và tình hình sử dụng quỹ tại công ty Cổ phần đầu tư Phú An

(Nguồn: phòng Hành chính – Nhân sự)

Chi tiêu	ĐVT	Năm 2022	Năm 2023
1. Từ trên hỗ trợ	1000 VNĐ	20000	20000
2. Từ lợi nhuận công ty	1000 VNĐ	15000	25000
3. Từ nguồn khác	1000 VNĐ	3000	6000
Tổng số	1000 VNĐ	38000	51000
Kinh phí sử dụng từ quỹ ĐTPT	1000 VNĐ	33000	47000
Tình hình sử dụng quỹ	%	86,84	92,15

Bảng 2.8: Chi phí bình quân một người được đào tạo

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Năm 2022	Năm 2023
Tổng chi phí cho đào tạo	1000 VNĐ	33000	47000
Tổng số lao động được đào tạo	Người	30	49
Chi phí đào tạo trên một người lao động	1000 VNĐ	1100	959,18

Nhìn vào bảng 2.7 thấy quỹ đào tạo – phát triển của Công ty chưa cao. Mặt khác, do một phần quỹ đào tạo được trích từ lợi nhuận của Công ty nên quỹ đào tạo phụ thuộc vào hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Đây là một điều bất lợi vì khi Công ty sản xuất kinh doanh kém hiệu quả, lợi nhuận thấp sẽ dẫn đến quỹ đào tạo và phát triển giảm. Điều này gây khó khăn cho công tác đào tạo và phát triển của Công ty.

Tình hình sử dụng quỹ là khá cao, cho thấy nhu cầu đào tạo của Công ty là rất lớn. Đây có thể coi là thuận lợi ban đầu vì vừa đáp ứng được phần lớn nhu cầu đào tạo và phát triển của cán bộ công nhân viên trong Công ty, vừa tích lũy được kinh phí cho đào tạo. Theo bảng 2.8 thì thấy được bình quân 1 lao động năm 2022 là 1.100.000 VNĐ/ 1 người/ 1 khóa đào tạo còn năm 2023 là 959.180 VNĐ/ 1 người/ 1 khóa đào tạo.

Dựa vào thời gian đào tạo dài hay ngắn mà công ty cũng có dự tính chi phí đào tạo phù hợp, với những khóa đào tạo dài thì chi phí đào tạo thường lớn.

Công ty chỉ chi trả kinh phí đào tạo cho các khoá đào tạo theo yêu cầu của công ty bao gồm: chi phí trang thiết bị phục vụ học tập, tiền lương, BHXH, BHYT cho người đi học, giáo viên. Công ty cũng khuyến khích người hướng dẫn kèm cặp bằng các hình thức trợ cấp: Chi phí bồi dưỡng cho giảng viên dạy lớp đào tạo nhằm nâng cao trình độ cho công nhân 100,000 đồng/ tiết học, nhân viên hướng dẫn thực hành 100,000 đồng/buổi học.

Nhìn chung quỹ đào tạo phát triển của công ty năm 2023 đã tăng lên so với năm 2022 chính điều này góp phần tăng lên về số lượt người được đào tạo cũng như chất lượng đào tạo. Tuy nhiên như một số vấn đề đã nêu trên là do một phần quỹ đào tạo được trích từ lợi nhuận của Công ty nên quỹ đào tạo phụ thuộc vào hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Đây là một điều bất lợi vì khi Công ty sản xuất kinh doanh kém hiệu quả, lợi nhuận thấp sẽ dẫn đến quỹ đào tạo và phát triển giảm. Điều này gây khó khăn cho công tác đào tạo và phát triển của Công ty. Kinh phí cho đào tạo và phát triển tại công ty chưa khuyến khích được người lao động học tập để nâng cao trình độ của mình

2.4.7. Đánh giá chương trình đào tạo và phát triển

Đánh giá chương trình và kết quả đào tạo là khâu cuối cùng của một chương trình đào tạo nhưng nó có một vai trò vô cùng lớn. Bởi vì thông qua đó, công ty xác định được tính hiệu quả của công tác đào tạo và rút ra những bài học kinh nghiệm cho chương trình cũng như giai đoạn sau.

Bảng 2.9: Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo và phát triển công ty

(Nguồn: phòng Hành chính – Nhân sự)

Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2022	Năm 2023
Lợi nhuận trước thuế	Đồng	153,935,277	406,817,402
Tổng chi phí đào tạo	Đồng	33,000,000	47,000,000
Lợi nhuận/ Tổng chi phí đào tạo ($H=K/C$)	Lần	4.66	8,65

Nhìn chung qua 2 năm thì hiệu quả kinh tế của công tác đào tạo và phát triển có xu hướng phát triển qua các năm. Cụ thể là lợi nhuận trên tổng chi phí đào tạo năm 2023 tăng 3.99 lần so với năm 2022. Bên cạnh đó lợi nhuận trước thuế cũng tăng vào năm 2023 . Con số này không hoàn toàn thể hiện việc tăng chi phí đào tạo là đồng thời làm

tăng hay giảm kết quả sản xuất kinh doanh nhưng nó chứng tỏ công tác đào tạo của công ty đã được quan tâm trong thời gian qua. Sau đó công ty có sử dụng bảng đánh giá hiệu quả đào tạo từ đó khảo sát được có đến 42,86% CBNV trong công ty và 41,67% CBNV làm việc trực tiếp tại công trình cho rằng công ty đã xác định được đối tượng đào tạo tương đối phù hợp và cử họ đi học đúng kiến thức chuyên môn mà họ cần cho công việc và hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực ở công ty đạt hiệu quả khá cao, đa số là các chuyên môn nghiệp vụ được đào tạo rất phù hợp với công việc họ đang làm và đã làm sau khóa học.

Hầu hết cán bộ, nhân viên trong công ty đã làm hết khả năng cho công việc. Qua kết quả khảo sát có đến 35.71% CBNV trong công ty và 38.89% CBNV làm việc trực tiếp tại công trình nghĩ là họ đã đóng góp những kiến thức và kỹ năng cần thiết của họ để giải quyết những vấn đề tại vị trí đang đảm nhận. Tuy nhiên, cũng còn một vài CBNV chưa thực sự sử dụng hết năng lực của mình có thể là do công việc không đòi hỏi nhiều, hay là do công nhân làm việc chưa tương xứng với những kiến thức và kỹ năng hiện có.

Sau khóa học có khoảng 42.86% CBNV trong công ty và 55.56% CBNV làm việc trực tiếp tại công trình thấy rằng khả năng làm việc của họ tăng lên, tốt hơn so với trước khóa đào tạo. Chỉ có một phần nhỏ các học viên là sau khóa đào tạo hiệu quả vẫn không thay đổi. Điều đó cho chúng ta thấy rằng chất lượng của khóa học cao, đáp ứng được nhu cầu của công việc mà công ty đề ra. Phiếu khảo sát đánh giá hiệu quả đào tạo (trang 63)

PHIẾU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO

1. Anh/chị hiện đang làm việc ở bộ phận nào ?

2. Theo anh /chị, tham gia các khóa đào tạo trong công ty là:

* Rất có ích

* Bình thường

* Lãng phí

Lý do:

3. Đánh giá của anh/chị về các phương pháp đào tạo được áp dụng trong các khóa học

* Rất phù hợp

* Phù hợp

* Bình thường

* Không phù hợp

* Rất không phù hợp

4. Đánh giá của anh/chị về giáo viên giảng dạy trong các khóa đào tạo:

* Rất tốt

* Chư nhiệt tình

* Chuyên môn nghề thấp

* Không quan tâm

* Ý kiến khác, cụ thể:.....

5. Đánh giá của anh/chị về các vấn đề sau của chương trình đào tạo.

Nội dung	Mức độ			
	Kém	Trung bình	Khá	Tốt
Ý nghĩa thực tiễn				
Giúp ích cho công việc đang làm				
Mức độ hiệu quả trong sử dụng thời gian				
Rõ ràng, dễ hiểu				
Tài liệu học tập được trang bị				
Cơ sở vật chất và trang bị phục vụ khóa học				
Khả năng vận dụng những kiến thức được học vào công việc thực tế				

6. Những gì anh/chị muốn được học thêm từ khóa học?

7. Anh/chị có đề nghị gì về việc sửa đổi các khóa học không?

2.5. Các hình thức và Phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

Các hình thức đào tạo và phát triển được sử dụng tại Công ty là:

Đào tạo mới.

Đào tạo lại.

Đào tạo nâng bậc.

Bồi dưỡng nghiệp vụ .

Đào tạo tại chỗ.

Gửi đi tại các trường chính quy.

Dự các cuộc hội nghị, hội thảo.

2.6. Kết quả hoạt động đào tạo và phát triển của Công ty năm 2022 và 2023

Bảng 2.10: Bảng thống kê các nội dung đào tạo

(Nguồn: Phòng hành chính - nhân sự)

Năm	Nội dung đào tạo	Thời gian đào tạo (giờ)	Hình thức đào tạo	Phương pháp đào tạo	Người thực hiện	Phương pháp đánh giá
2022	Kỹ năng quản lý dự án	40	Trực tiếp	Bài giảng, thảo luận	Chuyên gia nội bộ	Bài kiểm tra
	Kỹ thuật xây dựng tiên tiến	30	Trực tuyến	Video hướng dẫn, thực hành	Chuyên gia nước ngoài	Bài tập thực hành
	An toàn lao động	20	Trực tiếp	Mô phỏng, tình huống	Đội an toàn lao động	Đánh giá hiện trường
	Kỹ năng giao tiếp	25	Trực tuyến và trực tiếp	Thảo luận, bài tập	Giảng viên bên ngoài	Phản hồi đồng nghiệp
	Ứng dụng công nghệ BIM	35	Trực tiếp	Thực hành phần mềm dự án	Chuyên gia nội bộ	Dự án thực hành

2023	Quản trị nguồn nhân lực	45	Trực tiếp	Bài giảng	Giảng viên bên ngoài	Bài kiểm tra
	Kỹ thuật xây dựng mới	35	Trực tuyến	Video hướng dẫn, thực hành	Chuyên gia bên ngoài	Bài tập thực hành
	Quản lý chất lượng dự án	25	Trực tiếp	Bài giảng và thực hành	Chuyên viên nội bộ	Bài kiểm tra
	Kỹ năng đàm phán	30	Trực tuyến và trực tiếp	Thảo luận, bài tập	Giảng viên bên ngoài	Thực hiện tình huống
	Tối ưu hóa công nghệ xây dựng	40	Trực tiếp	Thực hành	Chuyên gia bên ngoài	Dự án thực hành, phản hồi của giảng viên

Bảng 2.11: Tình hình phát triển thăng tiến nội bộ của Công ty

(Nguồn: Phòng hành chính – Nhân sự)

Tên nhân viên	Chương trình đào tạo tham gia	Vị trí trước đào tạo	Vị trí sau đào tạo	Thời gian thăng tiến
Nguyễn Văn Hoàng	Kỹ năng quản lý dự án	Trưởng phòng quản lý tiến độ kỹ thuật	Quản lý dự án	9 tháng
Nguyễn Thị Thảo	Kỹ thuật xây dựng tiên tiến	Kỹ sư xây dựng phòng	Trưởng nhóm kỹ thuật	5 tháng

		quản lý tiến độ kỹ thuật		
Phùng Văn Tú	An toàn lao động	Nhân viên phòng vật tư, thiết bị, an toàn, an ninh, môi trường	Trưởng nhóm bộ phân an toàn lao động	5 tháng
Tạ Thị Hồng Thắm	Kỹ năng đàm phán	Nhân viên phòng hành chính	Trợ lý trưởng phòng hành chính	7 tháng
Phùng Thị Mai Anh	Ứng dụng công nghệ BIM	Kỹ sư thiết kế	Chuyên gia BIM	9 tháng

Trong bảng 2.11 là những nhân viên được thăng tiến cấp bậc công việc trong năm 2023. Còn đối với năm 2022 không có thay đổi gì về cấp bậc công việc sau khi đào tạo.

Bảng 2.12: Mối quan hệ giữa kết quả đào tạo và hiệu quả kinh doanh

(Nguồn: Phòng Hành chính – Nhân sự)

	Năm 2022	Năm 2023
Doanh thu	7,183,395,532 VNĐ	13,755,093,298 VNĐ
Số lao động được đào tạo vào phát triển	30	49
Chi phí đào tạo và phát triển	38,000,000 VNĐ	51,000,000 VNĐ

Có thể thấy rằng việc đầu tư vào hoạt động đào tạo và phát triển nhân viên đã có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty thể hiện qua sự tăng trưởng đáng kể trong doanh thu và số lượng nhân viên được đào tạo.

2.7. Đánh giá hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

2.7.1. Kết quả đạt được và ưu điểm của hoạt động đào tạo và phát triển

Năm 2022 và năm 2023 công tác đào tạo phát triển của công ty đã đạt được một số kết quả sau:

Công ty đã quan tâm nhiều hơn tới công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực cho công ty. Với sự quan tâm đó công ty đã đạt được hiệu quả rõ rệt là giá trị sản xuất kinh doanh được tăng lên trong năm 2023 vừa qua.

Công ty có một đội ngũ lao động kỹ thuật đông đảo, tay nghề vững và có ý thức học hỏi nâng cao tay nghề. Số lượng lao động không có trình độ giảm đi nhiều so với trước đây.

Công ty đã xây dựng một quy trình đào tạo thống nhất trong toàn công ty và qua các năm. Chương trình đào tạo khá cụ thể cho từng đối tượng giúp người lao động có được chương trình đào tạo toàn diện hơn.

Công tác xác định đối tượng đào tạo trong mỗi chương trình đào tạo đã có những tiêu chuẩn tương đối cụ thể: CBNV làm việc trực tiếp tại công trình và CBNV trong công ty.

Chi phí đào tạo cũng tăng lên ở năm 2023, thể hiện sự quan tâm đầu tư của công ty đến công tác đào tạo nguồn nhân lực. Công ty đã biết khai thác thế mạnh, tiềm năng con người và coi yếu tố con người là không thể thiếu được trong mọi hoạt động của công ty.

Công tác thực hiện chương trình đào tạo nhìn chung được tổ chức theo đúng kế hoạch, có giám sát, linh hoạt và thay đổi khi cần thiết.

2.7.2. Các hạn chế của hoạt động đào tạo và phát triển, nguyên nhân của các hạn chế

Bên cạnh những kết quả mà công ty đã đạt được thì công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực cũng vẫn còn tồn tại những hạn chế sau:

Trong công tác xác định nhu cầu đào tạo phát triển

Công ty chưa thực hiện tốt hoạt động phân tích công việc, phân tích nhu cầu nhân viên. Kết quả của hoạt động phân tích công việc là 03 bản: mô tả công việc, bản yêu cầu của công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc thường chỉ được giao kết bằng miệng, chưa có văn bản, hệ thống rõ ràng.

Việc xác định nhu cầu đào tạo của công ty được tiến hành không mấy phức tạp, chủ yếu là do ước lượng, dựa vào những kinh nghiệm của người quản lý, sự tự nguyện của người lao động, thiếu tính chủ động trong quá trình xác định nhu cầu đào tạo.

Đào tạo phát triển không gắn với chiến lược doanh nghiệp nên đôi khi đầu tư lớn cho đào tạo nhưng không hiệu quả cao

Nguyên nhân của tình trạng này xuất phát từ vai trò người quản lí, người thực hiện công tác đào tạo chưa thật quan tâm đến tính phù hợp giữa chiến lược của công ty và kết quả của công tác đào tạo phát triển.

Công ty chưa có một đội ngũ thực hiện công tác đào tạo có năng lực và sự quan tâm đúng mực của các cấp lãnh đạo đến công tác này.

Công tác xác định mục tiêu của chương trình đào tạo trong công ty mang tính chất chung chung

Công tác xác định mục tiêu đào tạo chưa cụ thể đối với từng đối tượng, từng khoá đào tạo, không cụ thể theo từng thời kì, từng giai đoạn khác nhau.

Công ty cần tiến hành phân tích công việc, đánh giá thực hiện công việc, và mục tiêu doanh nghiệp cần đạt tới tỉ mỉ, cụ thể hơn.

Trong công tác lựa chọn phương pháp đào tạo

Các phương pháp áp dụng trong đào tạo vẫn còn hạn chế, chủ yếu là áp dụng phương pháp truyền thống mà công ty đã áp dụng qua nhiều năm, không có sự thay đổi, áp dụng các phương pháp mới.

Khó bố trí thời gian đào tạo bởi vì các nhân viên đều có kế hoạch công tác bận rộn tới đa, họ không có thời gian tham gia các khoá đào tạo tập trung, đặc biệt là các khoá đào tạo dài ngày.

Kinh phí cho đào tạo và phát triển

Một tồn tại và cũng là vấn đề khó khăn lớn của công ty cho công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực đó là kinh phí dành cho công tác này rất hạn hẹp, do đó nhiều khi kế hoạch đào tạo đã được lập nhưng không đủ kinh phí và không thực thi hoặc giảm quy mô, giảm chất lượng đào tạo. Bởi vậy các chương trình đào tạo thường có quy mô nhỏ, đơn giản, chưa xây dựng được chương trình đào tạo hợp lý.

Công ty chỉ có hội trường mà không có phòng học và trang thiết bị phục vụ cho quá trình học tập, phần lớn là học trực tiếp kèm cặp bằng các trang thiết bị đang dùng trong sản xuất kinh doanh và đến học tại các trung tâm đã có sẵn chương trình đào tạo và trang thiết bị.

Công tác lựa chọn và đào tạo giáo viên

Cán bộ phụ trách đào tạo chưa có khả năng xây dựng chiến lược đào tạo, lập và triển khai chiến lược đào tạo...

Trong công tác đánh giá chất lượng đào tạo

Công tác đánh giá chất lượng đào tạo phát triển chỉ dựa trên nhận xét chủ quan của người giám sát, chưa xây dựng được hệ thống các chỉ tiêu đánh giá. Công ty chưa thật sự quan tâm đến hoạt động đánh giá kết quả sau đào tạo nên việc đánh giá chưa đạt được hiệu quả, chất lượng của đào tạo qua các năm một cách trung thực.

Nguyên nhân của các hạn chế:

Thiếu phân tích công việc và nhu cầu nhân viên

Việc phân tích công việc, yêu cầu và tiêu chuẩn thực hiện công việc chỉ được thực hiện một cách mờ nhạt, thường chỉ qua giao tiếp miệng mà không có văn bản rõ ràng. Điều này dẫn đến việc đặt ra nhu cầu đào tạo dựa trên ước lượng và kinh nghiệm cá nhân, không chủ động và không cụ thể.

Không liên kết đào tạo với chiến lược doanh nghiệp

Việc đầu tư vào đào tạo không được hướng đến mục tiêu lớn hơn của công ty, do đó có thể dẫn đến việc các khoá đào tạo không mang lại hiệu quả cao.

Thiếu năng lực và quan tâm từ lãnh đạo

Công ty chưa có một đội ngũ thực hiện công tác đào tạo có năng lực và sự quan tâm đúng mực từ các cấp lãnh đạo. Điều này ảnh hưởng đến việc xây dựng chiến lược đào tạo và thực hiện các chương trình đào tạo.

Mục tiêu đào tạo chung chung và thiếu cụ thể

Công tác xác định mục tiêu đào tạo chưa cụ thể đối với từng đối tượng, từng khoá đào tạo, không cụ thể theo từng thời kỳ và giai đoạn khác nhau, dẫn đến sự mơ hồ trong việc đánh giá hiệu quả của các khoá đào tạo.

Phương pháp đào tạo còn hạn chế

Công ty chưa thực hiện sự đổi mới trong phương pháp đào tạo, tiếp tục áp dụng các phương pháp truyền thống mà không cập nhật các phương pháp mới hiệu quả hơn

Hạn chế về thời gian và cơ sở vật chất

Khó khăn trong việc bố trí thời gian đào tạo do lịch trình công việc bận rộn của nhân viên. Công ty cũng thiếu các phòng học và trang thiết bị phù hợp để hỗ trợ quá trình đào tạo, dẫn đến việc phải tổ chức đào tạo tại các nơi khác ngoài công ty.

Kinh phí hạn chế

Kinh phí dành cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực hạn hẹp, dẫn đến việc giảm quy mô và chất lượng đào tạo, không đủ để thực hiện các kế hoạch đào tạo đã lập.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Trong chương 2, đã phân tích chi tiết về thực trạng hoạt động đào tạo và phát triển tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An. Đã làm rõ được các nội dung chính như là quy trình đào tạo, các hình thức và phương pháp đào tạo và kết quả của chương trình đào tạo và phát của Công ty. Từ đó cũng thấy được lý thuyết được áp dụng vào thực tế như thế nào, chương trình đào tạo có hiệu quả không. Và tiếp theo là “Chương 3: Đánh giá và đề xuất giải pháp nâng cao hoạt động đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An” ở chương tiếp theo sẽ đánh giá thực trạng đào tạo và phát triển nhân viên của Công ty được làm rõ ở chương 2 và từ đó sẽ đưa ra những đề xuất giải pháp để nâng cao hiệu quả của hoạt động đào tạo và phát triển nhân viên của Công ty.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ PHÚ AN

3.1. Định hướng phát triển của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An

Phấn đấu đến năm 2026 Phú An là 1 trong 10 công ty hàng đầu về xây dựng công trình tỉnh Vĩnh Phúc

Đặt mục tiêu làm chủ đầu tư hài lòng là trọng tâm bằng các giải pháp để nâng cao chất lượng công trình.

Thống nhất quản lý công tác đào tạo - phát triển trong toàn Công ty

Xây dựng kế hoạch đào tạo, phát triển nguồn nhân lực dài hạn trong toàn Công ty để đáp ứng yêu cầu sự nghiệp CNH-HĐH.

Tập trung chủ yếu vào đào tạo nhân lực có tri thức.

Nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo, tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra chuyên môn trong lĩnh vực đào tạo, phát triển.

Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát.

3.2. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An.

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

Bước đầu tiên mà công ty cần làm là xác định đúng nhu cầu đào tạo, công ty cần thực hiện tốt công tác phân tích tổ chức, phân tích nhu cầu nhân viên và phân tích nhu cầu công việc để giải quyết hai vấn đề lớn sau:

➤ *Gắn đào tạo phát triển với mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của công ty*

Thông qua việc phân tích tình hình doanh nghiệp và các bộ phận của nó trên đường đạt đến mục tiêu dự kiến, thấy rõ nhu cầu đào tạo ngắn hạn và dài hạn của doanh nghiệp đối với công nhân viên. Công ty cần chú trọng những hoạt động sau:

Thứ nhất, phân tích mục tiêu phát triển của công ty bao gồm mục tiêu ngắn hạn và dài hạn, đó là nhân tố đóng vai trò quyết định nhu cầu đào tạo tổng thể.

Thứ hai, phân tích nhu cầu nguồn nhân lực của doanh nghiệp: số lượng và chất lượng nguồn nhân lực mà công ty cần có để thực hiện phát triển mục tiêu trong vài năm tới.

Thứ ba, phân tích hiệu suất doanh nghiệp: chỉ tiêu của việc phân tích hiệu suất bao gồm giá thành lao động, số lượng và chất lượng công trình, tình hình sử dụng thiết bị,...nghĩa là hiệu suất mà công ty mong muốn được nâng cao thông qua việc đào tạo.

Công ty cần áp dụng kết hợp một số phương pháp để sử dụng trong đánh giá nhu cầu như: phỏng vấn trực tiếp nhân viên, phân tích các tài liệu sẵn có, quan sát thực tế, gặp gỡ trao đổi với nhân viên, trắc nghiệm kỹ thuật, thảo luận tập thể, đánh giá hiệu quả thành tích v.v...đặc biệt là 3 phương pháp đầu tiên.

- *Phương pháp điều tra phỏng vấn*: Phỏng vấn là một trong những cách hữu hiệu mà công ty có thể lấy được thông tin cập nhật và chính xác trong quá trình đánh giá nhu cầu. Để thực hiện phỏng vấn, công ty cần chuẩn bị thật kỹ về nội dung câu hỏi, sắp xếp cuộc hẹn gặp những người tham gia phỏng vấn. Hai đối tượng cần được phỏng vấn là những người ở cấp quản lý và những người thực hiện công việc.
- *Phương pháp quan sát thực tế*: Thông qua hành vi công tác thực tế của nhân viên được quan sát trực tiếp tại địa điểm làm việc để đưa ra đánh giá nhu cầu đào tạo. Người quan sát phải thông thạo tình hình công tác của chức vị, có thể là cán bộ chủ quản của nhân viên này hoặc là chuyên gia lĩnh vực có liên quan. Những hành vi công việc cần quan sát bao gồm: tính thành thạo và chính xác trong động tác, tốc độ làm việc, số lượng và chất lượng công việc, kỹ năng thao tác thiết bị...thời gian quan sát dài ngắn phụ thuộc vào đặc điểm từng công việc.
- *Phân tích nhu cầu đào tạo dựa vào những tài liệu sẵn có*: Công ty cần sử dụng những văn bản, tư liệu có sẵn liên quan đến sự phát triển của công ty và bản thuyết minh chức vụ để phân tích nhu cầu đào tạo chung như: Bản mô tả công việc hay kết quả đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên. Công ty cần xây dựng các bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cho từng công việc, cho từng nhân viên

3.2.2. Xác định mục tiêu đào tạo cụ thể, chi tiết.

Công tác xác định mục tiêu đào tạo của công ty mang tính chất chung chung. Vì vậy trong thời gian tới, đối với từng đối tượng cụ thể công ty phải đề ra những mục tiêu mà họ cần phải đạt được sau mỗi khoá đào tạo. Những mục tiêu này vừa là những tiêu chí cụ thể định hướng cho việc triển khai đào tạo, vừa là căn cứ để khi kết thúc khóa đào tạo Công ty có thể đánh giá hiệu quả đào tạo một cách rõ ràng. Hơn nữa, khi xác định được mục tiêu rõ ràng thì học viên sẽ có động lực cố gắng để đạt được mục tiêu đó. Trong năm 2024-2025 cần xác định mục tiêu đào tạo của công ty cụ thể như sau:

Đào tạo và phát triển phải góp phần tăng năng suất lao động lên ít nhất 30% để hoàn thành kế hoạch công trình đã đặt ra.

Đối với cán bộ quản lý công ty nên mở nhiều khóa đào tạo kỹ năng cũng như là kiến thức ngoại ngữ .

Cần nâng cao số lượng CBNV dự thi các cuộc thi nâng bậc phải lên được bậc, sau khi lên bậc phải đảm nhận và hoàn thành tốt những công việc đúng như cấp bậc vừa thi.

Để thực hiện được các mục tiêu trên, CBNV phải nỗ lực nghiêm chỉnh thực hiện, lãnh đạo phải quan tâm thường xuyên, thực hiện tốt các chức năng quản trị nhân sự: tuyển dụng, đánh giá thực hiện công việc, phân tích công việc, tiền lương, tiền thưởng...và tổ chức lao động trong công ty.

3.2.3. Đa dạng hóa các loại hình đào tạo, chương trình đào tạo

Các phương pháp áp dụng trong đào tạo tại công ty vẫn còn hạn chế, chủ yếu là áp dụng các phương pháp truyền thống. Do đó, công ty cần kết hợp các phương pháp đào tạo nhằm mang lại hiệu quả cao hơn cho công tác đào tạo .Để đa dạng hoá các loại hình đào tạo thì công ty có thể áp dụng thêm các phương pháp sau:

Tiếp tục duy trì phương pháp đào tạo kèm cặp chỉ bảo, bởi vì phương pháp này rất phù hợp với lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Công ty cần đầu tư trang bị các phòng máy vi tính để phục vụ công tác đào tạo theo kiểu chương trình hoá với sự trợ giúp của máy tính, nhất là đào tạo từ xa cho cán bộ công nhân viên. Những khoá học này có thời lượng khác nhau từ vài ngày tới vài năm, được thiết kế phù hợp với những nhu cầu cụ thể, riêng biệt, với nhiều cấp độ khác nhau.

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, cũng có thể hợp tác với các công ty cùng ngành khác.

Công ty nên mở rộng phạm vi đào tạo ra đào tạo ngoài nước như cử người ra nước ngoài học tập, thực tập, tham quan các công trình lớn ở một số nước để học hỏi kinh nghiệm quản lý và khoa học kỹ thuật, một phần xem xét kiến thức sản xuất của họ để về bồi dưỡng thêm kiến thức cho công nhân viên trong công ty.

Kết hợp đào tạo trong công việc và ngoài công việc để tiết kiệm chi phí đào tạo.

Bên cạnh việc đa dạng hoá các phương pháp đào tạo, công ty cần phải đa dạng hoá các nội dung đào tạo.

3.2.4. Lựa chọn giáo viên đào tạo, đối tác đào tạo phù hợp

Để nâng cao chất lượng công tác đào tạo và phát triển thì công ty cần nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên vì nó là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đào tạo.

Khi tiến hành lựa chọn đội ngũ giảng viên từ nguồn nội bộ thì công ty cần quan tâm đánh giá nhiều mặt cụ thể như: trình độ chuyên môn, uy tín, kiến thức quản lý, phương pháp giảng dạy... Đặc biệt là giáo viên dạy theo phương pháp kèm cặp, bởi vì họ có ảnh hưởng trực tiếp đến kỹ năng, cách thức làm việc, suy nghĩ, tư tưởng của học viên. Phương pháp này chỉ hiệu quả với những công việc liên quan đến lao động chân tay, kiến thức đơn giản dễ truyền đạt.

Đối với giáo viên thuê ngoài hay theo học ở các trung tâm, công ty cần tham khảo từ nhiều nguồn khác nhau để có được thông tin đầy đủ, chính xác và khách quan. Hiện nay có rất nhiều trung tâm đào tạo phát triển cung cấp các khóa học đa dạng, hơn nữa thông tin lại khó thu thập và đảm bảo tin cậy, hiệu quả đào tạo lại không dễ để đánh giá nên rất khó để lựa chọn đối tác giảng dạy. Khi học ở các trung tâm, sau mỗi khóa đào tạo công ty cần tiến hành đánh giá kết quả đào tạo một cách cụ thể rõ ràng để biết được đối tác giảng dạy của mình có thật sự hiệu quả và có nên tiếp tục hợp tác nữa hay không.

3.2.5. Huy động và tăng cường chi phí cho công tác đào tạo và phát triển

Hiện nay kinh phí đào tạo của công ty chủ yếu trích từ quỹ đầu tư và phát triển trích từ lợi nhuận sau thuế, quy mô quỹ còn nhỏ nên tổng chi phí đào tạo còn hạn chế. Công ty nên huy động tối đa nguồn tài chính để thành lập nên một quỹ đào tạo phát triển riêng cho công ty, bởi đào tạo phát triển là một công tác quan trọng, phải được đào tạo theo chiều sâu và liên tục. Công ty có thể huy động thêm nguồn tài chính này từ trích quỹ đào tạo tính trong chi phí sản xuất từng năm, các dự án đào tạo và đầu tư nước ngoài,...

Việc hạch toán chi phí phải rõ ràng, cụ thể cho từng đối tượng để còn làm cơ sở cho việc đánh giá hiệu quả đào tạo về mặt kinh tế, đặc biệt cũng nên thông tin cho học viên

biết về mức chi phí đào tạo bỏ ra cho họ để họ có ý thức, trách nhiệm hơn trong việc học.

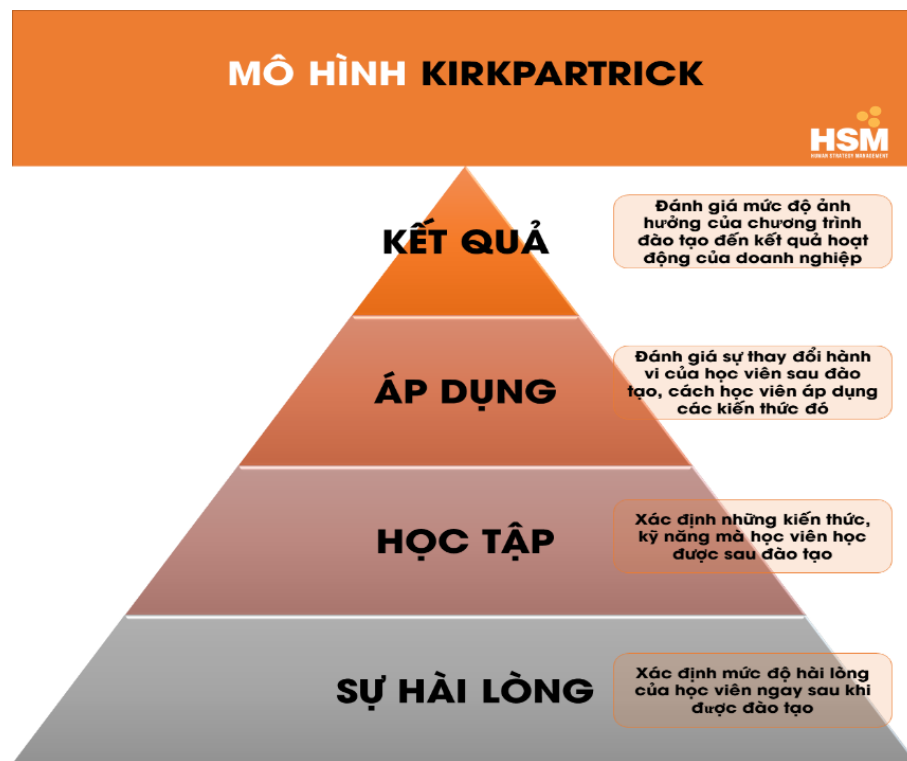
3.2.6. Thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả sau khóa đào tạo

Công tác đánh giá chất lượng đào tạo và phát triển chỉ dựa trên nhận xét chủ quan của người giám sát, công ty chưa thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả sau khóa đào tạo. Vì vậy, trong thời gian tới công ty cần xây dựng hệ thống phản hồi tốt, đảm bảo tính đáng tin cậy của kết quả đánh giá

Hiệu 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 Giáo sư Donald KirkPatrick

Hình 3.1: Mô hình KirkPatrick

(Nguồn: Học viện chiến lược nhân sự HSM)



Công tác đánh giá hiệu quả bằng định tính công ty thực hiện là căn cứ vào chứng chỉ, bằng cấp sau mỗi khóa học, số CBNV được nâng bậc sau mỗi kì thi nâng bậc. Để việc đánh giá theo cách này phản ánh đúng và khách quan kết quả học tập của các học viên thì công ty cần phải quan tâm đến nhiều vấn đề như: yêu cầu giáo viên giảng dạy chuẩn bị bài thi chu đáo tổng hợp được lượng kiến thức của khóa đào tạo, coi thi và chấm thi nghiêm túc, không có gian lận, tiêu cực và không chạy theo thành tích.

3.2.7. Một số giải pháp khác

➤ Thực hiện tốt công tác tuyển dụng

Nếu như công tác tuyển dụng đảm bảo được thực hiện nghiêm túc, công bằng khách quan thì những ứng viên trúng tuyển sẽ là những người có kiến thức nền tảng, khả năng tư duy, kỹ năng cá nhân... Họ sẽ là đội ngũ lao động tiềm năng, có khả năng tiếp thu những kiến thức mới trong các khóa đào tạo và vận dụng vào trong công việc, nhờ đó công ty cũng tiết kiệm được chi phí và thời gian đào tạo.

➤ Kết hợp bồi dưỡng với phát triển nghề nghiệp của công nhân viên

Hiệu quả đào tạo nhân viên vừa do thông qua việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để nâng cao hiệu suất công việc quyết định, vừa do CBNV thông qua học tập thoả mãn nhu cầu nào đó và đạt được mục tiêu cá nhân quyết định. Vì thế, hiệu quả đào tạo phải kết hợp với nhu cầu công tác, năng lực và mục tiêu phát triển của cá nhân để cả hai mục tiêu công ty và cá nhân đều đạt được trọn vẹn. Nếu hai mục tiêu này xa rời nhau thì đào tạo sẽ thiếu tính năng động của cá nhân hoặc công ty thiếu tính tích cực khiến cho hiệu quả đào tạo không tốt. Vì thế, bộ phận quản lý nguồn nhân lực và nhân viên quản lý các cấp phải tăng cường hiểu biết về quản lý phát triển nghề nghiệp, nâng cao nhận thức và tầm quan trọng của nó.

➤ Đào tạo gắn với khuyến khích người lao động

Làm công tác tuyên truyền, khuyến khích, động viên tinh thần CBNV được đào tạo. Điều này giúp cho người lao động hiểu rõ về tầm quan trọng của công tác này và tự nguyện tham gia đào tạo.

Kết hợp khuyến khích vật chất và tinh thần cho người lao động. Ngoài các trợ cấp về vật chất thì công ty nên có những khuyến khích về tinh thần như: tặng bằng khen, tặng phẩm... cho những người đạt thành tích cao trong quá trình đào tạo. Ngoài ra còn phải tạo tâm lý yên tâm cho người được đào tạo để họ có thể học tập với kết quả cao nhất.

Làm dung hoà mối quan hệ giữa những người được đi đào tạo với những người không được đi đào tạo để họ đóng góp hết công sức mình cho công ty.

Theo kết quả khảo sát của tác giả đối với 50 cán bộ, công nhân viên trong công ty thì mong muốn của họ đối với công tác đào tạo và phát triển tại công ty trong thời gian tới như sau: Đối với cán bộ quản lý và công nhân kỹ thuật thì mong muốn chiếm tỷ trọng cao nhất (28.57%) và (33.33%) của họ đối với công ty là chính sách động viên, khen

thường sau quá trình đào tạo. Tiếp đó là mở thêm nhiều lớp đào tạo điều này chứng tỏ nhân viên trong công ty có nhu cầu học hỏi rất cao. Vì vậy, trong thời gian tới công ty cần tìm hiểu nhu cầu cũng như ước muốn của nhân viên khi tiến hành quá trình đào tạo của mình.

➤ ***Xây dựng chính sách sử dụng cán bộ công nhân viên sau đào tạo***

Công ty cần có cơ chế sử dụng lao động sau đào tạo tốt hơn so với hiện nay theo nguyên tắc cứ đúng người đi đào tạo, bố trí cho họ đúng việc sau đào tạo, bổ nhiệm người đảm bảo đúng tiêu chuẩn có chú ý để thúc đẩy tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế của cá nhân người được bổ nhiệm. Tổ chức các lớp đào tạo kỹ năng và phương pháp lao động cho cán bộ. Cũng cần văn bản hóa vấn đề này để có quá trình tổ chức thực hiện thống nhất.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Ở chương 3 tác giả đã đưa ra được những điểm mạnh điểm yếu trong công tác đào tạo và phát triển nhân viên tại Công ty Cổ phần đầu tư Phú An. Bên cạnh đó cũng đưa ra những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển như là hoàn thiện công tác xác định nhu cầu đào tạo, hoàn thiện công tác xác định mục tiêu đào tạo cụ thể, đa dạng hóa các loại hình đào tạo, chương trình đào tạo, lựa chọn giáo viên đào tạo, đối tác đào tạo phù hợp, huy động và tăng cường chi phí cho công tác đào tạo và phát triển, thực hiện tốt công tác đánh giá hiệu quả sau khóa đào tạo, và một số giải pháp khác.

KẾT LUẬN

Đào tạo phát triển nguồn nhân lực là một khâu quan trọng trong quản lý nguồn nhân lực, đây là một hình thức đầu tư có tính chiến lược. Thông qua việc đào tạo và khai thác nguồn nhân lực có thể giúp cho nhân viên trong công ty xác định rõ được nhiệm vụ, chức trách và mục tiêu công tác của bản thân, nâng cao kiến thức và kỹ năng, khả năng nghiệp vụ để thực hiện mục tiêu của tổ chức, từ đó tạo ra giá trị lớn nhất cho tổ chức cùng với sự vươn lên của bản thân. Như vậy, đầu tư cho nguồn nhân lực là một sự đầu tư có lợi không chỉ có lợi trước mắt mà còn là lợi ích lâu dài đối với mọi tổ chức.

Qua thời gian thực tập tại Công ty song song giữa hai việc tìm hiểu thực tế công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực và dựa vào các số liệu thống kê tình hình hoạt động kinh doanh để hoàn thành đề tài tác giả nhận thấy: Tìm hiểu thực trạng công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại doanh nghiệp là một bước đi để xem xét lại hoạt động nhằm củng cố, hoàn thiện và phát triển doanh nghiệp. Ngoài ra đây cũng là cơ sở cho việc ra các quyết định chiến lược đào tạo trong tương lai. Bên cạnh đó cần phải có thêm nhiều những sự hỗ trợ từ các cấp vĩ mô để môi trường đào tạo trong các doanh nghiệp ngày càng phát triển.

Do thời gian thực tập có hạn nên tác giả chưa thể tìm hiểu hết được mọi tình hình hoạt động tại công ty. Nhưng hy vọng với những kiến thức đã được học và một số kiến nghị, giải pháp nhỏ của bản thân qua thực tế tìm hiểu, nhìn nhận và đánh giá được nêu ra ở trên sẽ giúp cho công tác đào tạo nhân sự tại công ty đạt hiệu quả cao hơn trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

TIẾNG VIỆT

- [1] Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu. (2000). *Giáo trình Kinh tế lao động*. Lao động - Xã hội.
- [2] Nguyễn Hữu Dũng. (2003). *Sử dụng hiệu quả nguồn lực con người ở Việt Nam*. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- [3] Nguyễn Thị Hương. (2023). Báo cáo tổng hợp hoạt động đào tạo của Công ty Cổ phần đầu tư Phú An năm 2022 và 2023.
- [4] Nguyễn Thị Thảo. (2022). Báo cáo tài chính Công ty Cổ phần đầu tư Phú An năm 2022.
- [5] Nguyễn Thị Thảo. (2023). Báo cáo tài chính Công ty Cổ phần đầu tư Phú An năm 2023.
- [6] PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân và Th.S Nguyễn Vân Điềm. (2010). *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Lao động - Xã hội.
- [7] PGS.TS. Trương Đức Thao, TS. Phạm Văn Minh, Ths. Dương Minh Tú. (2024). *Giáo trình quản trị nguồn nhân lực*. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [8] Phạm Minh Hạc. (2001). *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa*. Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia.
- [9] Viện Chiến lược - Bộ Kế hoạch và Đầu tư. (2015). *Báo cáo tổng hợp Đề tài Khoa học Xã hội và Nhân văn cấp Nhà nước, mã số KX.03.10/11-15(2015) "Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu chuyển đổi mô hình tăng trưởng ở nước ta hiện nay"*.

TIẾNG ANH

- [1] David Begg, Stanley Fischer, Rudiger Dornbusch. (2008). *Economics*. Giáo dục đại học McGraw-Hill.
- [2] WorldBank. (2001). *World Development Report 2000/2001: Attacking Poverty*. Oxford University Press.
- [3] Wright. (1991). Toward an Integrative View of Strategic Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, pp. 203-225.

CÁC MỤC WEBSITE THAM KHẢO

- [1] <https://irdm.edu.vn/khai-niem-nguon-nhan-luc-la-gi/>
- [2] <https://pms.edu.vn/dao-tao-nhan-luc/#1-dao-tao-nhan-luc-la-gi>
- [3] <https://vanban.chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=165444>
- [4] https://dauthau.asia/businesslistings/detail/CONG-TY-CO-PHAN-DAU-TU-PHU-AN-70853/#industry_dkkd