

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

VŨ HỒNG NGỌC

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN KHỬ TRÙNG
VIỆT NAM CHI NHÁNH PHÍA BẮC**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI, NĂM 2016

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

VŨ HỒNG NGỌC

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN
CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN KHỬ TRÙNG
VIỆT NAM CHI NHÁNH PHÍA BẮC**

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh

Mã số : 60 34 01 02

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. MAI THANH LAN

HÀ NỘI, NĂM 2016

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề tài “*Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc*” là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Đề tài có đối tượng, phạm vi và nội dung nghiên cứu không trùng lặp với các đề tài đã công bố trong thời gian gần đây về luận văn thạc sĩ kinh tế.

Học viên

Vũ Hồng Ngọc

LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian học tập và hoàn thành luận văn “Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc”, học viên đã nhận được sự hướng dẫn, giúp đỡ nhiệt tình từ các thầy, cô giáo trường Đại học Thương Mại. Với lòng biết ơn sâu sắc, học viên chân trọng cảm ơn Ban giám hiệu nhà trường, khoa sau đại học cùng các thầy, cô giáo trường Đại học Thương Mại. Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành tới giáo viên hướng dẫn TS. Mai Thanh Lan – cô giáo đã tận tình hướng dẫn em hoàn thành đề tài. Đồng thời tác giả xin chân thành cảm ơn sự quan tâm, giúp đỡ và đóng góp ý kiến của các lãnh đạo, cùng toàn thể cán bộ nhân viên trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình thực hiện.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

Tác giả

Vũ Hồng Ngọc

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ	vi
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	vii
PHẦN MỞ ĐẦU	1
1.Tính cấp thiết của đề tài	1
2.Tổng quan tình hình nghiên cứu đề tài.....	2
3.Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu	4
4.Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
5. Phương pháp nghiên cứu	5
6. Kết cấu đề tài	7
CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN CỦA DOANH NGHIỆP	8
1.1. Các khái niệm cơ bản	8
<i>1.1.1. Nhân lực và nguồn nhân lực</i>	8
<i>1.1.2. Quản trị nhân lực</i>	9
<i>1.1.3. Đào tạo nhân lực và đào tạo nhân viên</i>	11
<i>1.1.4. Chất lượng đào tạo nhân viên</i>	12
1.2. Nội dung nghiên cứu về đào tạo nhân viên của doanh nghiệp	13
<i>1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên</i>	13
<i>1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo nhân viên</i>	16
<i>1.2.3. Triển khai thực hiện đào tạo nhân viên</i>	18
<i>1.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên</i>	20
1.3. Một số nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo nhân viên của doanh nghiệp	24
<i>1.3.1. Các nhân tố bên trong</i>	24
<i>1.3.2. Các nhân tố bên ngoài</i>	27

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KHỬ TRÙNG VIỆT NAM CHI NHÁNH PHÍA BẮC	29
2.1. Khái quát về công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.....	29
2.1.1. <i>Quá trình hình thành và phát triển của công ty.....</i>	29
2.1.2. <i>Chức năng, nhiệm vụ của công ty.....</i>	30
2.1.3. <i>Cơ cấu tổ chức và tình hình nhân sự của công ty.....</i>	30
2.1.4. <i>Ngành nghề kinh doanh</i>	33
2.1.5. <i>Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty.....</i>	34
2.2. Phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.....	35
2.2.1. <i>Thực trạng về xác định nhu cầu đào tạo nhân viên</i>	35
2.2.2. <i>Thực trạng về xây dựng kế hoạch đào tạo nhân viên</i>	39
2.2.3. <i>Thực trạng về triển khai thực hiện đào tạo nhân viên</i>	45
2.2.4. <i>Thực trạng về đánh giá kết quả đào tạo nhân viên.....</i>	51
2.3. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nhân viên của doanh nghiệp.	54
2.3.1. <i>Chiến lược kinh doanh của công ty.....</i>	54
2.3.2. <i>Chiến lược nhân lực của công ty.....</i>	55
2.3.3. <i>Hoạt động đào tạo ở các cơ sở bên ngoài</i>	55
2.3.4. <i>Trình độ đội ngũ nhân viên</i>	56
2.3.5. <i>Ngân sách đào tạo.....</i>	56
2.4. Đánh giá chung.....	57
2.4.1. <i>Thành công.....</i>	57
2.4.2. <i>Hạn chế</i>	58
2.4.3. <i>Nguyên nhân.....</i>	59
CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT VÀ KIẾN NGHỊ ĐỂ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KHỬ TRÙNG VIỆT NAM CHI NHÁNH PHÍA BẮC	61

3.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới	61
3.2. Quan điểm về việc giải quyết vấn đề hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.....	62
3.3. Các đề xuất, kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc	63
<i>3.3.1. Các đề xuất nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại công ty</i>	<i>63</i>
<i>3.3.2. Một số kiến nghị</i>	<i>76</i>
<i>3.3.3. Những hạn chế trong nghiên cứu và đặt ra vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu ..</i>	<i>77</i>
KẾT LUẬN	78
TÀI LIỆU THAM KHẢO	80
PHỤ LỤC	

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

Hình 2.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của công ty.	31
Bảng 2.2. Cơ cấu tổng quát về nhân viên trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.	32
Bảng 2.3: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh Phía Bắc trong 3 năm.....	34
Bảng 2.4. Căn cứ xác định nhu cầu đào tạo xuất phát từ công ty.....	37
Bảng 2.5. Căn cứ xác định nhu cầu đào tạo nhân viên của công ty.....	38
Sơ đồ 2.6. Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo của công ty	39
Bảng 2.7: Tỷ lệ áp dụng các hình thức đào tạo nhân viên trong DN.....	40
Bảng 2.8: Các phương pháp đào tạo nhân viên trong DN	41
Bảng 2.9. Nhu cầu đào tạo theo đề xuất của các đơn vị trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc năm 2015.....	42
Bảng 2.10. Kinh phí đào tạo của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc trong 3 năm.....	43
Bảng 2.11: Tỷ trọng chi phí đào tạo/ tổng chi phí	44
Bảng 2.12: Tỷ trọng chi phí đào tạo/ tổng doanh thu	44
Bảng 2.13. Các lớp đào tạo nội bộ trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc từ năm 2013-2015.....	45
Bảng 2.14. Các lớp đào tạo bên ngoài công ty từ năm 2013-2015.....	47
Hình 2.15: Các hình thức đào tạo áp dụng cho nhân viên	48
Hình 2.16: Ý kiến về nội dung các môn học được đào tạo.....	49
Bảng 2.17. Kết quả thi chứng chỉ sau các khóa đào tạo và trình độ tin học của nhân viên công ty	52
Hình 2.18. Đánh giá chung về khóa học của nhân viên.....	53
Bảng 3.1: Bảng ghi chép quan sát công việc	65
Bảng 3.2. Bảng điều tra ý kiến nhân viên	66
Bảng 3.3: Đề xuất nội dung cuộc thi cho nhân viên công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc	68
Bảng 3.4. Những biện pháp đánh giá kết quả đào tạo.	72
Bảng 3.5: Đề xuất phiếu đánh giá kết quả đào tạo của nhân viên sau khóa học.....	73

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

CV	Công việc
DN	Doanh nghiệp
GD	Giám đốc
VFC	Công ty cổ phần khử trùng Việt Nam
CP	Cổ phần
PCCC	Phòng cháy chữa cháy
HĐKD	Hoạt động kinh doanh
NXB	Nhà xuất bản

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong thời kỳ hội nhập nền kinh tế quốc tế hiện nay đã mở ra cho nền kinh tế Việt Nam nhiều cơ hội và thách thức. Cùng với tốc độ phát triển không ngừng của công nghệ, khoa học kỹ thuật, các doanh nghiệp cũng ngày càng phát triển và cạnh tranh mạnh mẽ. Để có thể đứng vững và phát triển trên thị trường thì đòi hỏi các doanh nghiệp phải có những phương thức kinh doanh phù hợp với điều kiện hoàn cảnh nền kinh tế thị trường đầy biến động. Xét trên mọi góc độ, nhân lực là tài sản quan trọng nhất của một tổ chức, nó vừa là mục tiêu, vừa là động lực cho hoạt động của tổ chức. Nhân lực là yếu tố cơ bản cấu thành nên tổ chức, là điều kiện cho tổ chức tồn tại và phát triển đi lên. Vì vậy, một tổ chức được đánh giá mạnh hay yếu, phát triển hay tụt hậu phụ thuộc phần lớn vào chất lượng nhân lực của tổ chức đó.

Việt Nam được thế giới đánh giá là có lợi thế về dân số đông, đang trong thời kỳ “dân số vàng” nên lực lượng trong độ tuổi lao động khá dồi dào. Đây là nguồn lực vô cùng quan trọng để đất nước ta thực hiện thành công chiến lược phát triển kinh tế xã hội giai đoạn 2011-2020 đã được đại hội Đảng XI thông qua ngày 16/02/2011. Tuy nhiên, chất lượng nguồn nhân lực của Việt Nam vẫn còn thấp; chưa được quan tâm đúng mức; chưa được quy hoạch, khai thác và đào tạo đến nơi đến chốn. Chính vì vậy tình trạng này cần phải được cải thiện càng sớm càng tốt.

Chất lượng nhân lực thấp sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự hoạt động và phát triển của doanh nghiệp. Kinh tế xã hội ngày càng phát triển do đó, cùng với sự nỗ lực của Đảng và Nhà nước thì chính bản thân doanh nghiệp cũng cần phải có sự thay đổi sao cho phù hợp với sự phát triển của đất nước và luôn phải đảm bảo có đội ngũ nhân viên đáp ứng kịp thời với sự phát triển đó. Vậy có thể khẳng định việc nâng cao chất lượng nhân lực thông qua việc

không ngừng nâng cao đào tạo nhân viên là vô cùng quan trọng và cần thiết đối với một công ty như công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc, nó giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả kinh doanh của mình.

Qua thực tiễn tìm hiểu và nghiên cứu thực trạng công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc, tác giả nhận thấy công tác đào tạo nhân viên được công ty rất quan tâm. Tuy nhiên với sự phát triển của khoa học công nghệ, tình hình kinh tế thế giới có nhiều biến động... thì công tác đào tạo nhân viên của công ty vẫn còn bộc lộ nhiều tồn tại và hạn chế. Xuất phát từ nhu cầu đó, tác giả xin trình bày đề tài nghiên cứu “*Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty Cổ phần Khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc*”.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu đề tài

Doanh nghiệp muốn tồn tại, phát triển và cạnh tranh đối với các doanh nghiệp khác thì đòi hỏi doanh nghiệp đó phải có một đội ngũ nhân viên trẻ, năng động, sáng tạo, tay nghề vững vàng. Để làm được điều đó thì vấn đề sử dụng, quản lý, đào tạo... nhân viên phải luôn được doanh nghiệp đặt vào mục tiêu chính cho sự phát triển vững mạnh của doanh nghiệp. Cho nên công tác đào tạo nhân viên như: Sử dụng con người, nâng cao trình độ chuyên môn lẫn đạo đức góp phần không nhỏ trong lợi ích chung của doanh nghiệp.

Trước đây đã có nhiều bài luận văn viết đề tài về công tác đào tạo như:

Nguyễn Thị Lan, *Giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo của trường Cao đẳng công nghệ Bắc Hà*, luận văn thạc sỹ tại trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội năm 2013. Trường Cao đẳng công nghệ Bắc Hà là trường cao đẳng dân lập trực thuộc Bộ giáo dục và đào tạo. Tác giả cho rằng chất lượng đào tạo của nhà trường nhìn chung là đã đáp ứng được nhu cầu nguồn nhân lực cho các doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh. Tuy nhiên công tác đào tạo của nhà trường vẫn còn tồn tại những hạn chế như: khả năng làm việc độc lập

của sinh viên chưa cao, khả năng sử dụng ngoại ngữ vi tính còn hạn chế, sinh viên còn thiếu các kỹ năng... Chính vì vậy, việc nghiên cứu và áp dụng các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo là cần thiết đối với sự phát triển của nhà trường trong thời gian tới.

Trần Thị Thanh Vân, *Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại tổng công ty Điện lực miền Trung*, luận văn thạc sỹ tại Đại học Đà Nẵng năm 2011. Tác giả khẳng định nguồn nhân lực là một trong những nhân tố quan trọng quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Nhận biết được tầm quan trọng đó, thời gian qua tổng công ty Điện lực miền trung đã rất chú ý đến công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Công tác đào tạo nguồn nhân lực cũng bước đầu đạt được một số kết quả. Tuy nhiên, nguồn nhân lực ấy chưa thật sự phát huy được vai trò nòng cốt để ngành công nghệ Điện lực Việt Nam phát triển nhanh và bền vững để cạnh tranh, hội nhập với kinh tế thế giới. Bài luận văn tốt nghiệp của tác giả đã nghiên cứu và đưa ra một số biện pháp góp phần hoàn thiện hơn công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại tổng công ty Điện lực miền Trung trong thời gian tới.

Vũ Thị Hạnh Nguyên, *Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại trường Trung học Bưu chính viễn thông và công nghệ thông tin 2*, luận văn thạc sỹ tại Đại học Đà Nẵng năm 2010. Việt Nam đang trong giai đoạn hội nhập sâu rộng với thế giới, để đáp ứng nhu cầu hội nhập đó, phải cung cấp cho các đơn vị trong ngành Bưu chính viễn thông những con người có kỹ năng nghề nghiệp cao. Do đó tác giả đã đưa ra các kiến nghị nhằm thay đổi một số vấn đề trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ lao động trực tiếp của nhà trường để nâng cao chất lượng giảng dạy và tăng giá trị cho nhà trường.

Đoàn Quốc Ân, *Nâng cao chất lượng công tác đào tạo nhân viên ở Công ty cổ phần ESCAPE BUSINESS (Big C) tại Huế*, Đại học Kinh tế Huế. Đây là

một công ty kinh doanh thương mại dịch vụ do đó ngoài chất lượng sản phẩm thì đội ngũ nhân viên góp một phần không nhỏ vào kết quả hoạt động kinh doanh. Công tác đào tạo nhân viên luôn giữ vai trò quan trọng và trở thành công tác thường xuyên được quan tâm. Trong đó, việc đánh giá chất lượng đào tạo, huấn luyện hiện tại rất cần thiết để lãnh đạo siêu thị tiếp tục đưa ra các chính sách chủ trương đáp ứng tình hình mới.

Tuy nhiên, cho đến nay, chưa có công trình nào nghiên cứu một cách có hệ thống về công tác đào tạo nhân viên tại Công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc. Kế thừa những kết quả chính đã đạt được của các bài luận văn trên, em chọn đề tài viết luận văn tốt nghiệp là: ***“Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty Cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc”***.

3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài là đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty Cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc trong thời gian tới. Để đạt mục tiêu nghiên cứu của đề tài có ba nhiệm vụ nghiên cứu sau:

- Hệ thống hóa một số lý thuyết về nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng đào tạo nhân viên của công ty trong thực tế; tìm hiểu những thành công đã đạt được trong công tác đào tạo nhân viên cũng như những tồn tại, vướng mắc mà công ty gặp phải trong công tác đào tạo nhân viên.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao chất lượng công tác đào tạo nhân viên tại công ty trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là chất lượng hoạt động đào tạo nhân viên của công ty Cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Về mặt không gian*

Đề tài nghiên cứu về công tác đào tạo nhân viên tại công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc, tiến hành tìm hiểu, thu thập thêm một số thông tin về tình hình kinh doanh, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty và một số tài liệu khác.

- *Về mặt thời gian*

Đề tài nghiên cứu về hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên và các nội dung của công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc trong thời gian 3 năm từ năm 2013- 2015 và giải pháp định hướng đến năm 2020.

- *Về mặt nội dung*

Các vấn đề lý luận và thực tiễn về hoạt động đào tạo nhân viên của doanh nghiệp được nghiên cứu bao gồm: xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng kế hoạch đào tạo, tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo, đánh giá kết quả hoạt động đào tạo nhân viên.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp nghiên cứu tài liệu

Thu thập dữ liệu khác nhau để có thể thu được kết quả một cách chính xác hơn. Các dữ liệu thứ cấp có thể thu thập được từ hai nguồn:

- Thông tin từ các phương tiện truyền thông, mà chủ yếu là mạng internet. Một số website được sử dụng để tìm kiếm thông tin về công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc như: google.com.vn, tailieu.vn ...

- Thông qua quan sát trực tiếp và tìm hiểu các tài liệu cần thiết về công ty phục vụ cho công tác nghiên cứu bao gồm:

- + Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 2013 – 2015.

+ Báo cáo tình hình thực hiện công tác đào tạo nhân viên từ năm 2013 – 2015.

+ Cơ cấu nhân sự công ty.

Sử dụng những số liệu thứ cấp tại phòng kế toán và nhân sự của công ty để tổng hợp và thống kê lại một cách có hệ thống nhằm cung cấp đầy đủ thông tin nhanh nhất và chính xác nhất cho yêu cầu đào tạo nhân viên của công ty.

5.2. Phương pháp điều tra trắc nghiệm

Sử dụng các bảng câu hỏi điều tra trắc nghiệm (100 phiếu), nhằm thu thập những thông tin về công tác đào tạo nhân viên của công ty một cách khách quan, bao gồm các câu hỏi xoay quanh các vấn đề về công tác đào tạo nhân viên tại công ty từ năm 2013 tới năm 2015.

Các bước tiến hành điều tra phỏng vấn như sau:

Bước 1: Xây dựng bảng câu hỏi điều tra phỏng vấn, xây dựng theo tiêu chí dễ hiểu, ngắn gọn, xác thực và phù hợp với đối tượng điều tra.

Bước 2: Lựa chọn đối tượng điều tra từ nhiều nguồn, nhiều đối tượng khác nhau. Những người được điều tra là những người trực tiếp tham gia hoặc là có liên quan đến công tác đào tạo nhân viên của công ty. Thời gian phát phiếu là ngày 2/2, ngày thu lại phiếu là 14/2.

Bước 3: Thu thập, tổng hợp, phân tích kết quả khảo sát tại doanh nghiệp.

Từ các thông tin thu thập được ở phiếu trắc nghiệm, tiến hành đánh giá, nhận xét rồi lập các bảng biểu, sơ đồ về công tác đào tạo nhân viên của công ty.

5.3. Phương pháp phỏng vấn

Đây là một phương pháp cần thiết sử dụng nhằm làm rõ hơn một số vấn đề về công tác đào tạo nhân viên của công ty. Đối tượng tiến hành phỏng vấn là nhà quản trị cấp cao và cấp trung liên quan đến công tác đào tạo nhân viên và có những hiểu biết nhất định về hoạt động này của công ty.

Phương pháp phỏng vấn được tiến hành qua 4 bước:

Bước 1: Xây dựng câu hỏi phỏng vấn tương ứng với các dữ liệu cần tìm.

Bước 2: Lựa chọn đối tượng phỏng vấn.

Bước 3: Tiến hành phỏng vấn và ghi chép.

Bước 4: Tổng hợp và xử lý kết quả phỏng vấn.

Tổng hợp các ý kiến trong từng câu hỏi, sau đó tiến hành phân tích và đánh giá. Từ đó nêu nhận định về hoạt động của công ty và công tác đào tạo nhân viên tại công ty.

Sau khi tiến hành xử lý dữ liệu đưa ra những đánh giá và phân tích một cách toàn diện về thực trạng công tác đào tạo nhân viên tại công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc qua các năm 2013 – 2015 cũng như tình hình thực hiện công tác này của công ty hiện nay.

6. Kết cấu đề tài

Kết cấu luận văn gồm: 3 chương.

+ Chương 1: Một số vấn đề lý luận cơ bản về chất lượng đào tạo nhân viên của doanh nghiệp.

+ Chương 2: Phân tích và đánh giá thực trạng về đào tạo nhân viên của công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

+ Chương 3: Đề xuất và kiến nghị để nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN CỦA DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm cơ bản

1.1.1. Nhân lực và nguồn nhân lực

Nhân lực được hiểu là nguồn nhân lực trong từng con người, bao gồm trí lực và thể lực. Trí lực thể hiện ở sự suy nghĩ, hiểu biết của con người đối với thế giới xung quanh, thể lực là sức khỏe, khả năng làm việc bằng cơ bắp, chân tay. Nhân lực phản ánh khả năng lao động của từng con người và là điều kiện cần thiết của quá trình lao động sản xuất xã hội. Nhân lực có ảnh hưởng rất lớn đến trình độ quản lý và trình độ sử dụng các yếu tố kinh doanh, nhân lực là yếu tố năng động, tích cực của mỗi quá trình sản xuất kinh doanh.

Nguồn nhân lực hay còn được gọi là “nguồn lực con người” được hiểu ở tầm vĩ mô là một nguồn lực đầu vào quan trọng cho sự phát triển của đất nước.

Khái niệm “nguồn nhân lực” được sử dụng nhiều hơn vào thập kỷ 60 của thế kỷ XX ở nhiều nước phương Tây và ở một số nước Châu Á, khi khoa học “quản trị nguồn nhân lực” phát triển. Hiện nay khái niệm này để chỉ vai trò và vị trí con người trong sự phát triển kinh tế, xã hội. Ở nước ta, khái niệm “nguồn nhân lực” được nhắc đến nhiều kể từ đầu thập kỷ 90 của thế kỷ XX. Nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng hàng đầu trong lực lượng sản xuất. Với vai trò quyết định sự vận động và phát triển của lực lượng sản xuất, nguồn nhân lực quyết định sự phát triển và tiến bộ của xã hội. Có nhiều cách tiếp cận khái niệm nguồn nhân lực dưới nhiều góc độ khác nhau.

Theo Liên hợp quốc, “nguồn nhân lực là tất cả các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ với sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước”. Với quan điểm này, nguồn nhân lực

được xét ở phương diện chất lượng, vai trò và sức mạnh của con người đối với sự phát triển của xã hội.

Theo Tổ chức lao động quốc tế thì nguồn nhân lực của một quốc gia là toàn bộ những người trong độ tuổi lao động có khả năng tham gia lao động.

Dưới góc độ của Kinh tế chính trị có thể hiểu: nguồn nhân lực là tổng hòa thể lực và trí lực tồn tại trong toàn bộ lực lượng lao động xã hội của một quốc gia, trong đó kết tinh truyền thống và kinh nghiệm lao động sáng tạo của một dân tộc trong lịch sử được vận dụng để sản xuất ra của cải vật chất và tinh thần phục vụ cho nhu cầu hiện tại và tương lai của đất nước.

Tóm lại, trong luận văn, khái niệm nguồn nhân lực sẽ được tiếp cận trong phạm vi một tổ chức, bao gồm tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó, còn nhân lực được hiểu là nguồn của mỗi con người mà nguồn lực này gồm thể lực và trí lực. Các quan niệm về nguồn nhân lực tuy khác nhau ở cách tiếp cận nhưng đều có điểm chung khi cho rằng đó là khái niệm về số dân cư, cơ cấu dân cư và chất lượng dân của một đất nước với tất cả các đặc điểm về thể chất, tinh thần, sức khỏe, trí tuệ, năng lực, phẩm chất và lịch sử của dân tộc đó.

1.1.2. Quản trị nhân lực

Quản trị nhân lực là tổng hợp những hoạt động quản trị liên quan đến việc tạo ra, duy trì, phát triển và sử dụng có hiệu quả yếu tố con người trong tổ chức nhằm đạt được mục tiêu chung của doanh nghiệp. [PGS. TS. Nguyễn Ngọc Quân, ThS. Nguyễn Văn Điềm (2015), Giáo trình Quản trị nhân lực – Trường Đại học Kinh tế quốc dân]

Có rất nhiều cách hiểu về Quản trị nhân lực:

Ở góc độ tổ chức quá trình lao động: “Quản lý nhân lực là lĩnh vực theo dõi, hướng dẫn, điều chỉnh, kiểm tra sự trao đổi chất (năng lượng, thần kinh, bắp thịt) giữa con người với các yếu tố vật chất của tự nhiên (công cụ lao

động, đối tượng lao động, năng lượng...) trong quá trình tạo ra của cải vật chất và tinh thần để thoả mãn nhu cầu của con người và xã hội nhằm duy trì, bảo vệ và phát triển tiềm năng của con người”.

Với tư cách là một trong các chức năng cơ bản của quá trình quản trị: Quản trị nhân lực bao gồm các việc từ hoạch định, tổ chức, chỉ huy, phối hợp và kiểm soát các hoạt động liên quan đến việc thu hút, sử dụng và phát triển người lao động trong các tổ chức.

Đi sâu vào chính nội dung hoạt động của quản trị nhân lực thì “Quản lý nhân lực là việc tuyển dụng, sử dụng, duy trì và phát triển cũng như cung cấp các tiện nghi cho người lao động trong các tổ chức”.

Tựu chung lại, quản trị nhân lực được quan niệm trên hai góc độ: nghĩa hẹp và nghĩa rộng.

Nghĩa hẹp của quản lý nguồn nhân lực là cơ quan quản lý làm những việc cụ thể như: tuyển người, bình xét, giao công việc, giải quyết tiền lương, bồi dưỡng, đánh giá chất lượng cán bộ công nhân viên nhằm chấp hành tốt mục tiêu, kế hoạch của tổ chức.

Xét trên góc độ quản lý, việc khai thác và quản lý nguồn nhân lực lấy giá trị con người làm trọng tâm, vận dụng hoạt động khai thác và quản lý nhằm giải quyết những tác động lẫn nhau giữa người với công việc, giữa người với người và giữa người với tổ chức.

Tóm lại, khái niệm chung nhất của quản trị nguồn nhân lực được hiểu là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả của cá nhân vào mục tiêu của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được các mục tiêu xã hội và mục tiêu cá nhân.

Quản trị nhân lực có 4 nội dung chính, các nội dung này có mối quan hệ chặt chẽ, bổ sung và quy định lẫn nhau: Tuyển dụng nhân sự, bố trí và sử dụng nhân sự, đào tạo và phát triển nhân sự, đãi ngộ nhân sự.

1.1.3. Đào tạo nhân lực và đào tạo nhân viên

Có rất nhiều khái niệm khác nhau về đào tạo nhân lực, nhưng để hiểu xuyên suốt, luận văn đã thu thập và chọn ra một số khái niệm để phục vụ cho hoạt động nghiên cứu:

Đào tạo là quá trình phát triển chất lượng nguồn nhân lực, cho phép nguồn nhân lực trở nên có hiệu quả hơn và đóng góp nhiều hơn vào việc đạt được các mục tiêu của tổ chức. [Samuel Certo (1997), *Modern Management*, Nxb. Prentics – Hall Inc, tr 285]

Theo S.Certo, quá trình đào tạo nhân lực gồm 4 bước:

- + Xác định nhu cầu đào tạo
- + Thiết kế chương trình đào tạo
- + Triển khai chương trình đào tạo
- + Đánh giá chương trình đào tạo

Đào tạo là quá trình, nhờ đó mà người ta có được những khả năng bổ sung để đạt được những mục tiêu của tổ chức. [Robert L. Mathis, John H. Jackson (2003), *Human Resource Management*, Nxb. Thomson South – Western, tr.272]

Đào tạo là việc dạy các thành viên trong tổ chức biết cách hoàn thành công việc hiện tại và giúp họ có được thêm kiến thức và kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc một cách hiệu quả. [Gareth R. Jones M. George (2003), *Contemporary Management*, Nxb. Mc Graw Hill, tr.380]

Tóm lại, đào tạo nhân lực được hiểu là hệ thống các biện pháp được sử dụng nhằm tác động lên quá trình học tập giúp con người tiếp thu các kiến thức, kỹ năng mới, thay đổi các quan điểm hay hành vi và nâng cao khả năng thực hiện công việc của cá nhân. Đó là tổng thể các hoạt động có tổ chức được thực hiện trong một thời gian nhất định nhằm đem đến sự thay đổi cho người lao động đối với công việc của họ theo chiều hướng tốt hơn.

Đào tạo nhân viên được hiểu là quá trình giảng dạy, hướng dẫn bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng của người nhân viên, chuẩn bị cho họ theo kịp với những thay đổi cơ cấu tổ chức và của bản thân công việc.

1.1.4. Chất lượng đào tạo nhân viên

Chất lượng đào tạo nhân viên là một khái niệm khó định nghĩa, khó xác định, khó đo lường, khó nắm bắt và cách hiểu của mỗi người, mỗi cấp, mỗi góc độ cũng khác nhau.

Theo Từ điển tiếng Việt: “chất lượng là cái làm nên phẩm chất giá trị của một vật”.

Theo tổ chức Quốc tế về tiêu chuẩn hóa (ISO): “chất lượng là khả năng của tập hợp các đặc tính của một sản phẩm, hệ thống hay quá trình để đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và các bên có liên quan”.

Dưới góc độ các doanh nghiệp, chất lượng đào tạo nhân viên sẽ được đánh giá qua kiến thức, kỹ năng, tay nghề, khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao, khả năng thích ứng với môi trường, đạo đức, tác phong làm việc của nhân viên.

Chất lượng đào tạo phụ thuộc vào nhiều yếu tố:

- Chất lượng đầu vào
- Chính sách và trình độ quản lý
- Chương trình đào tạo
- Phương pháp giảng dạy
- Chất lượng đội ngũ giảng dạy
- Ngân sách, cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học

Đây cũng chính là các điều kiện để đảm bảo chất lượng đào tạo nhân viên. Vì vậy, muốn nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên thì phải tác động để nâng cao chất lượng, hiệu quả của các yếu tố trên.

1.2.Nội dung nghiên cứu về đào tạo nhân viên của doanh nghiệp

1.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên

Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên là giai đoạn đầu tiên và có ý nghĩa quan trọng trong tiến trình đào tạo nhân viên của doanh nghiệp. Nếu việc xác định nhu cầu đào tạo nhân viên không chính xác, đầy đủ có thể gây ra nhiều lãng phí trong việc sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp, hơn nữa, kết quả đào tạo nhân viên có thể không đạt mục tiêu đề ra, làm giảm chất lượng công tác quản trị nhân lực trong doanh nghiệp.

Nhu cầu đào tạo nhân viên thay đổi không chỉ đối với từng vị trí công tác trong cơ cấu tổ chức mà còn đối với từng người trong doanh nghiệp, do vậy kiến thức cơ bản, nhu cầu, nguyện vọng, sở thích, và tiềm năng của họ không giống nhau. Do vậy, các nội dung, hình thức, phương pháp, thời gian đào tạo nhân viên cần được thiết kế phù hợp với nhu cầu của từng đối tượng. Khi xác định nhu cầu đào tạo cần phải dựa vào một số tiêu chí sau:

Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp cho biết mục tiêu của doanh nghiệp trong từng giai đoạn phát triển. Những mục tiêu này đặt ra các yêu cầu khác nhau về trình độ, năng lực chuyên môn... đối với tất cả thành viên trong doanh nghiệp để thích ứng với sự thay đổi của tổ chức, nhằm thực hiện tốt nhất mục tiêu đã đề ra. Mục tiêu của đào tạo là để nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

Chiến lược nhân lực của doanh nghiệp. Ở mỗi thời kỳ, doanh nghiệp thường quy hoạch nhân lực để thực hiện các chiến lược kinh doanh. Kế hoạch nhân lực cho biết sự thay đổi trong cơ cấu tổ chức như: số lượng lao động cần tuyển dụng mới, tỷ lệ thuyên chuyển công tác, số lao động về hưu, vắng mặt dài hạn, chuẩn bị đội ngũ kế cận... Kế hoạch nhân lực giúp nhà quản trị nhân sự nắm được tình hình lao động một cách chi tiết về số lượng, chất lượng lao động hiện tại, từ đó có thể lượng hóa được nhu cầu về số lượng cũng như chất

lượng lao động, cơ cấu ngành nghề và trình độ chuyên môn sẽ biến động trong tương lai để xác định nhu cầu đào tạo và phát triển sát với yêu cầu thực tế.

Trình độ kỹ thuật, công nghệ của doanh nghiệp. Tiến bộ khoa học kỹ thuật, công nghệ đặt ra yêu cầu khách quan là phải nâng cao trình độ của người lao động để ứng dụng có hiệu quả những thành tựu mới của khoa học kỹ thuật, công nghệ trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Vấn đề này chỉ có thể đạt được thông qua đào tạo và phát triển nhân sự thường xuyên trong doanh nghiệp.

Tiêu chuẩn thực hiện công việc. Mỗi công việc đòi hỏi kỹ năng và các hành vi cần thiết để thực hiện tốt công việc, đòi hỏi các năng lực , phẩm chất cần có của người lao động trong quá trình thực hiện công việc. Vì vậy, tiêu chuẩn thực hiện công việc đặt ra nội dung cần phải đào tạo đối với người lao động. Thông thường, các doanh nghiệp thường dựa vào tiêu chuẩn thực hiện công việc để xác định nhu cầu đào tạo nhân viên mới hoặc đào tạo nhân viên mới thực hiện công việc lần đầu.

Trình độ, năng lực chuyên môn của người lao động. Đây là căn cứ quan trọng để xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp về: đối tượng, nội dung, hình thức, phương pháp đào tạo và phát triển. Các yếu tố như trình độ chuyên môn, tay nghề, năng lực, các đặc tính cá nhân của người lao động quyết định ai là người cần thiết được đào tạo và được định hướng phát triển; những kỹ năng , kiến thức cần thiết nào được lĩnh hội hay chú trọng trong quá trình đào tạo, phát triển.

Nguyên vọng của người lao động. Trong doanh nghiệp, nhu cầu đào tạo và phát triển của mỗi người là khác nhau, điều đó tùy thuộc vào phẩm chất, năng lực, ý chí phấn đấu vươn lên và cả điều kiện cá nhân của họ khi làm việc tại doanh nghiệp. Nhu cầu thay đổi không chỉ đối với từng vị trí ở cấp quản trị hay trong cơ cấu tổ chức mà còn đối với từng người. Do đó, để xác định chính

xác nhu cầu, từ đó triển khai thực hiện quá trình đào tạo và phát triển nhân sự có hiệu quả, cần phải nghiên cứu nhu cầu đào tạo, nguyện vọng của người lao động.

Để xác định nhu cầu đào tạo cần phải tiến hành phân tích tổ chức, phân tích con người và phân tích nhiệm vụ.

Phân tích tổ chức: Phân tích tổ chức xem xét sự hợp lý của hoạt động đào tạo trong mối liên hệ với chiến lược kinh doanh, nguồn lực sẵn có (thời gian, tài chính, chuyên gia) của tổ chức, cũng như sự ủng hộ của những người lãnh đạo đối với hoạt động đào tạo trong tổ chức. Trên căn cứ vào cơ cấu tổ chức, căn cứ vào kế hoạch nhân lực doanh nghiệp sẽ xác định số lượng, loại lao động và loại kiến thức, kỹ năng cần đào tạo. Đó chính là việc xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của doanh nghiệp.

Phân tích công việc và nhiệm vụ: Phân tích nhiệm vụ bao gồm việc xác định các nhiệm vụ quan trọng và kiến thức, kỹ năng, hành vi cần phải được chú trọng để đào tạo cho người lao động nhằm giúp họ hoàn thành tốt công việc hơn.

Phân tích cá nhân người lao động: Phân tích con người là việc xem xét: Liệu có phải những yếu kém của kết quả thực hiện công việc là do sự thiếu hụt những kỹ năng, kiến thức và khả năng của người lao động hay là do những vấn đề liên quan đến động lực của người lao động, thiết kế công việc không hợp lý; Ai là đối tượng cần phải được đào tạo; Sự sẵn sàng của người lao động đối với hoạt động đào tạo.

Sau khi đã có thông tin về nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp cần xác định trên cơ sở mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp và năng lực hiện tại của nhân viên.

1.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo nhân viên

Một kế hoạch đào tạo nhân viên tổng thể cần phải xây dựng trong doanh nghiệp thường bao gồm những nội dung sau:

- Các chính sách đào tạo nhân viên

Các chính sách này quy định các loại hình đào tạo, huấn luyện, các điều kiện cho người lao động khi tham gia vào quá trình đào tạo; chi phí cho các khóa đào tạo; các chế độ ưu đãi, khuyến khích đối với người lao động tham gia đào tạo và có kết quả...

- Các chương trình đào tạo nhân viên

Các chương trình này được xây dựng trên các nội dung như: Xác định rõ mục tiêu đào tạo và phát triển nhân sự trong từng thời kỳ; xác định chính xác đối tượng đào tạo và phát triển; lựa chọn các hình thức và phương pháp phù hợp với từng đối tượng; xây dựng nội dung đào tạo và phát triển nhân sự, lịch trình thời gian thực hiện đào tạo và phát triển nhân sự; lộ trình công danh; xác định đầy đủ kinh phí...

- Ngân quỹ cho đào tạo nhân viên

Đào tạo nhân viên là hoạt động đòi hỏi những khoản chi phí nhất định như: chi phí tiền lương giáo viên và những người cộng tác trong đào tạo, huấn luyện; chi phí cho tranh thiết bị học tập; trợ cấp cho người đi học... Vì vậy, cần phải có ngân quỹ dành riêng cho công tác đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp. Ngân quỹ phải được thiết lập một cách đầy đủ và chính xác trên cơ sở khả năng tài chính của doanh nghiệp và các mục tiêu, lợi ích của mỗi chương trình đào tạo nhân viên.

- Các kế hoạch chi tiết về đào tạo nhân viên

Các kế hoạch chi tiết cho biết cách thức tiến hành đào tạo và phát triển nhân sự cụ thể để thực hiện các chương trình, chính sách đào tạo và phát triển nhân sự đã đề ra. Các kế hoạch này bao gồm việc xác định cụ thể đối tượng

học viên, xây dựng nội dung chương trình cho từng đối tượng trong từng giai đoạn, xác định địa điểm đào tạo trong doanh nghiệp hay đào tạo bên ngoài doanh nghiệp, cách thức tổ chức theo dõi lớp học và tình hình học tập của học viên.

- Mục tiêu đào tạo nhân viên

Trong doanh nghiệp, ở mỗi thời kỳ khác nhau, mục tiêu đào tạo nhân viên cũng khác nhau. Căn cứ vào mục tiêu đào tạo mà nhà quản trị có thể lựa chọn các hình thức và phương pháp đào tạo cho hợp lý. Ví dụ, với mục đích hướng dẫn công việc cho nhân viên mới thì phương pháp kèm cặp hay đào tạo tại chỗ là thích hợp, còn nếu mục đích là để phát triển năng lực quản trị để bổ nhiệm vào các vị trí quản trị thì có thể lựa chọn các phương pháp như nghiên cứu tình huống, luân phiên công việc, hội thảo.

- Đối tượng được đào tạo

Đối tượng đào tạo khác nhau cần phải có các hình thức và phương pháp đào tạo khác nhau. Chẳng hạn, để đào tạo nhân viên có thể sử dụng các phương pháp: kèm cặp, đào tạo nghề, sử dụng dụng cụ mô phỏng...; để đào tạo nhà quản trị có thể lựa chọn các phương pháp: trò chơi kinh doanh, mô hình ứng xử, nhập vai...

- Cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho đào tạo nhân viên

Đây là các điều kiện cần thiết để phục vụ cho công tác đào tạo nhân viên. Mỗi phương pháp đào tạo đòi hỏi các phương tiện hỗ trợ cho phù hợp, nên nếu thiếu chúng thì việc giảng dạy khó có thể đạt được mục đích đề ra. Chẳng hạn, khi áp dụng các phương pháp nâng cao năng lực quản trị như: trò chơi kinh doanh, mô hình ứng xử... thì không thể thiếu các phương tiện nghe, nhìn hiện đại như máy tính, máy chiếu, loa...

- Tính chất công việc của người lao động trong doanh nghiệp

Căn cứ vào tính chất của người lao động trong doanh nghiệp, nhà quản trị có thể lựa chọn các hình thức và phương pháp đào tạo, phát triển cho phù hợp.

1.2.3. Triển khai thực hiện đào tạo nhân viên

Trên nhu cầu đào tạo nhân viên đã được xác định, các hình thức, phương pháp đào tạo nhân viên đã được lựa chọn, cần triển khai thực hiện theo đúng kế hoạch đã đề ra. Quá trình triển khai thực hiện này thể hiện rõ vai trò tổ chức, điều phối, hướng dẫn, động viên của nhà quản trị trong việc tạo điều kiện thuận lợi để thực hiện tốt nhất mục tiêu đào tạo nhân viên đã vạch ra.

Sau khi đã được nhà quản trị cấp cao nhất có thẩm quyền phê duyệt, kế hoạch đào tạo nhân viên sẽ được phòng quản lý nhân sự và các bộ phận liên quan triển khai thực hiện. Thông thường quá trình này được thực hiện trong doanh nghiệp hoặc bên ngoài doanh nghiệp.

+ Triển khai thực hiện đào tạo bên trong doanh nghiệp

Việc thực hiện quá trình này bao gồm các công việc sau đây:

Mời giảng viên. Nếu giảng viên là người của doanh nghiệp thì cần báo cho họ biết kế hoạch để họ chuẩn bị, nếu là người thuê từ bên ngoài thì cần phải lập danh sách giảng viên để lựa chọn và có kế hoạch mời họ tham gia.

Thông báo danh sách và tập trung người học. Theo nhu cầu và kế hoạch đào tạo và phát triển đã được xây dựng và phê duyệt.

Chuẩn bị các tài liệu theo đúng nội dung, chương trình đã được xác định và phương pháp đào tạo đã được lựa chọn. Tài liệu bao hàm nội dung giảng dạy, có thể do giảng viên tự lựa chọn theo ý cá nhân, có thể do giảng viên soạn trên cơ sở đặt hàng của doanh nghiệp.

Chuẩn bị các điều kiện vật chất như: địa điểm, các trang thiết bị học tập, các dịch vụ phục vụ cho việc học tập như đồ ăn, uống, giải trí...

Triển khai các chính sách đãi ngộ hợp lý cho cả hai đối tượng: giảng viên và học viên dựa trên cơ sở ngân quỹ cho đào tạo và phát triển nhân sự đã được phê duyệt.

+ *Triển khai thực hiện đào tạo bên ngoài doanh nghiệp*

Doanh nghiệp liên hệ với các tổ chức đào tạo bên ngoài doanh nghiệp để đưa người lao động tham gia các khóa đào tạo, huấn luyện khác nhau. Trước hết, doanh nghiệp cần phải chuẩn bị cho việc lựa chọn các đối tác có khả năng đảm đương được các mục tiêu yêu cầu đặt ra. Để lựa chọn được các đối tác thích hợp, cần căn cứ vào những yếu tố chủ yếu sau đây:

Uy tín, năng lực của đối tác trong những năm gần đây.

Các dịch vụ đào tạo và phát triển mà đối tác có khả năng cung cấp.

Cơ sở vật chất kỹ thuật và trang thiết bị.

Khả năng đáp ứng yêu cầu về đào tạo nhân viên của doanh nghiệp.

Năng lực, trình độ của đội ngũ giảng viên.

Chi phí đào tạo.

Sau khi đã lựa chọn được đối tác thích hợp, doanh nghiệp ký hợp đồng để triển khai kế hoạch đã đề ra. Căn cứ vào nhu cầu đào tạo và phát triển của doanh nghiệp, cơ sở đối tác sẽ xây dựng chương trình, nội dung đào tạo phù hợp với từng đối tượng, sau đó gửi các tài liệu giảng dạy cho doanh nghiệp để xem xét, phê duyệt trước khi tiến hành giảng dạy. Bên cạnh đó, các nhà quản trị cần thường xuyên theo dõi tiến độ thực hiện, sự thay đổi trong nội dung, hình thức và phương pháp giảng dạy, sự tham gia của người được cử đi học để đảm bảo cho quá trình đào tạo đạt được đúng mục tiêu đã xác định.

Dù đào tạo ở trong hay bên ngoài doanh nghiệp, các nhà quản trị cần phải kiểm soát sát sao quá trình triển khai thực hiện. Ngoài các điều kiện vật chất, cần quan tâm đến cách thức tổ chức khóa học, cung cấp các thông tin phản hồi, động viên khuyến khích người tham gia đào tạo.

Cách thức tổ chức khóa học. Yếu tố này ảnh hưởng nhiều đến chất lượng và hiệu quả đào tạo. Để tổ chức khóa học tốt, cần lưu ý các vấn đề sau:

Phân chia quá trình đào và phát triển nhân sự theo từng giai đoạn cụ thể.

Lựa chọn nội dung đào tạo phải mang tính tiếp nối, logic và lượng thông tin cần cung cấp phù hợp với khả năng tiếp thu của học viên.

Luôn đặt người học là trung tâm của quá trình đào tạo, từ đó lựa chọn phương pháp truyền đạt thích hợp.

Kết hợp lý thuyết với thực hành, nghe với quan sát thực nghiệm để người học dễ hiểu, dễ nhớ.

Thông tin phản hồi: Thông tin phản hồi trong quá trình đào tạo sẽ giúp học viên biết được họ nắm được kiến thức đến đâu, biết phải làm gì để nâng cao chất lượng kết quả học tập, từ đó giúp họ tự tin và tiến bộ nhanh hơn. Vì vậy, nhà quản trị cần thường xuyên theo dõi, nắm bắt được tình hình học tập của học viên, phát hiện những ưu điểm, nhược điểm của mỗi học viên. Cung cấp thông tin phản hồi còn được coi là một phần của chương trình đào tạo đối với phương pháp kèm cặp tại nơi làm việc.

Động viên khuyến khích. Để tạo động lực cho người học, cần kịp thời áp dụng các biện pháp động viên, khuyến khích, các biện pháp có thể sử dụng là:

Khen thưởng kịp thời kết quả bước đầu của học viên.

Chỉ ra các cơ hội thăng tiến sau khi đào tạo.

Tạo môi trường văn hóa thuận lợi.

Tạo điều kiện để người học tích cực, chủ động tham gia vào quá trình đào tạo.

1.2.4. Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên

Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên là một việc làm cần thiết và quan trọng không chỉ bởi nó giúp doanh nghiệp đánh giá được năng lực chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng, trình độ quản lý của cán bộ, nhân viên trước và sau quá trình đào tạo mà còn chỉ ra cho doanh nghiệp những mặt còn tồn tại, hạn

chế, từ đó có biện pháp khắc phục, cải tiến, hoàn thiện trong các khoá đào tạo bồi dưỡng sau này.

Nhiều thất bại trong đào tạo nhân viên ở một số doanh nghiệp là do doanh nghiệp chỉ chú trọng đến các hoạt động đào tạo mà ít quan tâm đến kết quả đào tạo nhân viên. Nhiều doanh nghiệp đã bỏ ra những chi phí khổng lồ, và có nhiều người lao động trong doanh nghiệp tham dự nhưng lại không được tiến hành đánh giá sự tác động tới quá trình thực hiện nhiệm vụ của họ. Tuy nhiên, cần lưu ý rằng đánh giá kết quả đào tạo nhân viên là một công việc khó khăn và phức tạp, có kết quả định lượng được, có kết quả không định lượng được.

Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên có thể thông qua kết quả học tập của học viên và tình hình thực hiện công việc của học viên sau đào tạo.

1.2.4.1. Đánh giá kết quả học tập của học viên.

Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên thông qua kết quả học tập của học viên thực chất là việc xác định xem sau chương trình đào tạo nhân viên, học viên đã tiếp thu được những kiến thức gì? Ở mức độ nào? Việc đánh giá này có thể được thực hiện qua các cuộc kiểm tra. Dưới đây là một số hình thức kiểm tra thường gặp:

Làm bài kiểm tra: Sau khi kết thúc đào tạo, học viên phải làm bài kiểm tra viết về nội dung được đào tạo để kiểm tra lĩnh hội được từ khóa học. Đề tài kiểm tra có thể do đơn vị cung ứng đào tạo hoặc đơn vị chủ trì đào tạo biên soạn.

Phỏng vấn: Sử dụng các dạng câu hỏi khác nhau để kiểm tra học viên, trong đó chú trọng các câu hỏi mở là những câu hỏi mà câu trả lời có thể dưới dạng một ý kiến hay một lời bình luận để kiểm tra kiến thức tổng quát của học viên.

Trắc nghiệm: Thông qua bảng câu hỏi trắc nghiệm đúng – sai, có – không, chọn câu trả lời đúng... để trắc nghiệm kiến thức, trắc nghiệm trí thông minh, kỹ năng giao tiếp... của học viên.

Thực hành tại chỗ: Sau khi kết thúc đào tạo, học viên được yêu cầu vận dụng các kiến thức trong khóa học vào thực tế công việc và giảng viên chấm điểm thực hành sau khi quan sát học viên.

Báo cáo dưới dạng một chuyên đề, dự án: Học viên có thể tự chọn hoặc được giao một vấn đề cần phải giải quyết trong doanh nghiệp. Bằng các kiến thức đã được đào tạo, học viên cần xây dựng luận chứng kinh tế, kỹ thuật cho vấn đề đó. Các chuyên đề, dự án được xem xét trên cơ sở khoa học, thực tiễn và pháp lý, được đánh giá cả tính hợp lý, khả thi và hiệu quả.

Chứng chỉ / bằng tốt nghiệp: Đối với những khóa đào tạo do các đơn vị đào tạo bên ngoài cung cấp dịch vụ, sau khi kết thúc khóa đào tạo, học viên được cấp chứng chỉ / bằng tốt nghiệp hoặc đơn vị cung ứng đào tạo gửi về công ty Báo cáo kết quả đào tạo của các học viên dựa vào kết quả học tập của học viên trong suốt quá trình đào tạo.

Xử lý các tình huống: Các tình huống có thật hoặc các tình huống giả định được nêu ra để học viên tìm các phương án trả lời. Quyết định của học viên trong việc xây dựng và lựa chọn phương án sẽ đánh giá được năng lực của học viên.

Việc đánh giá kết quả học tập của học viên, một mặt giúp doanh nghiệp nắm được tình hình học tập của học viên, mặt khác giúp cho học viên biết được mức độ kiến thức mà họ có được, cũng như những thiếu hụt kiến thức mà họ cần bổ sung. Tuy nhiên, cách đánh giá này chỉ phản ánh bề ngoài chứ chưa phản ánh đúng thực chất kết quả của công tác đào tạo nhân viên. Muốn vậy, cần phải đánh giá tình hình thực hiện công việc của học viên sau quá trình đào tạo.

1.2.4.2.Đánh giá tình hình thực hiện công việc của học viên sau đào tạo.

Mục đích của đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp là nhằm giúp người lao động thực hiện công việc của họ một cách tốt nhất ở hiện tại và đáp ứng nhu cầu tương lai. Vì vậy, việc thực hiện công việc của người lao động sau đào tạo phản ánh chính xác kết quả của chương trình đào tạo nhân viên. Có thể đánh giá qua các chỉ tiêu cơ bản như: Năng suất lao động, chất lượng công việc; hiệu suất sử dụng máy móc, thiết bị; tác phong làm việc...

1.2.4.3.Đánh giá chương trình đào tạo nhân viên

Ngoài việc đánh giá kết quả từ phía người học, doanh nghiệp còn cần phải đánh giá cả chương trình đào tạo nhân viên. Việc đánh giá này tập trung vào các vấn đề sau:

Các mục tiêu đào tạo nhân viên đề ra có đạt được như mong muốn của doanh nghiệp hay không?

Học viên có đạt được các mục tiêu đào tạo nhân viên không?

Phương pháp giảng dạy đã tối ưu chưa, có phát huy khả năng chủ động, sáng tạo của học viên trong quá trình học tập không?

Kết quả đào tạo có xứng đáng với những chi phí về tiền bạc, thời gian của doanh nghiệp và của học viên hay không?

Để lượng hóa kết quả đào tạo nhân viên, có thể so sánh giữa chi phí và lợi nhuận bình quân của doanh nghiệp trước và sau quá trình đào tạo nhân viên; hoặc là phân tích tình hình tăng (giảm) thu nhập của người lao động trước và sau khi đào tạo. Trong các doanh nghiệp lớn ở các nước phát triển, người ta đánh giá hiệu quả đào tạo nhân viên thông qua việc so sánh, phân tích tổng chi phí và lợi ích do đào tạo mang lại bằng chỉ tiêu giá trị hiện tại ròng (NPV). Giá trị hiện tại ròng được xác định bằng cách lấy giá trị hiện tại của các lợi ích gia tăng do kết quả của đào tạo nhân viên trừ đi giá trị hiện tại của các chi phí tăng thêm do đào tạo nhân viên. Cái khó khi sử dụng phương

pháp này là phải xác định được cả các lợi ích ẩn và chi phí ẩn (chi phí cơ hội) của quá trình đào tạo nhân viên, bởi vì trong nhiều trường hợp, đào tạo nhân viên không những mang lại các giá trị kinh tế, mà còn mang lại nhiều giá trị tâm lý xã hội. Chính vì lẽ đó, đào tạo nhân viên được coi là hình thức đầu tư sinh lời nhất trong doanh nghiệp.

1.3.Một số nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo nhân viên của doanh nghiệp

1.3.1. Các nhân tố bên trong

- Ngân sách đào tạo:

Đào tạo nhân viên là hoạt động đòi hỏi những khoản chi phí nhất định như: chi phí tiền lương giáo viên và những người cộng tác trong đào tạo, huấn luyện, chi phí trang thiết bị học tập, trợ cấp cho người học... Vì vậy cần phải có ngân quỹ riêng cho công tác đào tạo trong doanh nghiệp. Ngân quỹ phải được thiết lập một cách đầy đủ và chính xác trên cơ sở khả năng tài chính của doanh nghiệp và các mục tiêu, lợi ích của mỗi chương trình đào tạo nhân viên. Công tác đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp có tốt hay không phụ thuộc một phần không nhỏ vào ngân sách dành cho đào tạo của doanh nghiệp. Có nhiều doanh nghiệp rất quan tâm đến công tác đào tạo nhưng ngân sách dành cho việc đào tạo nhân viên không nhiều thì họ không thể thường xuyên và liên tục tổ chức các lớp học chuyên môn và nghiệp vụ cho nhân viên trong doanh nghiệp. Nếu ngân sách có hạn thì doanh nghiệp chỉ có thể đào tạo cho nhân viên theo hình thức đào tạo tại chỗ, với phương pháp này thì chi phí cho đào tạo sẽ thấp mà giúp cho nhân viên nhanh chóng nắm bắt công việc tuy nhiên nếu muốn nâng cao trình độ hơn nữa thì rất khó, chỉ những nhân viên quản lý là có khả năng được đi học các khoá học nâng cao chuyên môn và nghiệp vụ.

- Trình độ đội ngũ nhân viên trong doanh nghiệp:

Đây là căn cứ quan trọng để xác định nhu cầu đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp về: đối tượng, nội dung, hình thức, phương pháp đào tạo. Các yếu tố như trình độ chuyên môn, tay nghề, năng lực, các đặc tính cá nhân của người lao động quyết định ai là người cần thiết được đào tạo và được định hướng phát triển, những kỹ năng, kiến thức cần thiết nào được lĩnh hội hay chú trọng trong quá trình đào tạo. Trình độ của nhân viên trong doanh nghiệp cũng ảnh hưởng không nhỏ đến công tác đào tạo trong doanh nghiệp. Nếu trong doanh nghiệp nhân viên đều có trình độ học vấn và chuyên môn nhất định thì họ sẽ dễ dàng nắm bắt công việc và có nhu cầu nâng cao hơn nữa trình độ chuyên môn nghiệp vụ của mình và người làm công tác đào tạo cũng dễ dàng trong vấn đề truyền đạt những kiến thức, kinh nghiệm thực tế cho nhân viên, những người nhân viên này thì nhu cầu về đào tạo của họ là đào tạo về nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Nếu trong doanh nghiệp có nhiều nhân viên những chỉ là nhân viên lao động phổ thông (các doanh nghiệp chuyên về các mặt hàng như: may mặc, da giày, hàng thủ công mỹ nghệ) thì họ cần có phương pháp truyền đạt riêng, phương pháp đào tạo chủ yếu của họ là đào tạo nghề và đào tạo tại chỗ.

- Yêu cầu đòi hỏi của nhân viên trong doanh nghiệp

Yêu cầu đòi hỏi của nhân viên ảnh hưởng trực tiếp tới công tác tổ chức quá trình đào tạo nhân viên. Nhà quản trị cần phải quan tâm tới vấn đề này. Hiểu được nguyện vọng, yêu cầu, tâm tư của nhân viên trong công ty sẽ giúp nhà quản trị ra các quyết định đúng. Đào tạo phải có phương hướng cụ thể phù hợp với yêu cầu của nhân viên thì mới phát huy tối đa khả năng tiếp thu và ứng dụng thực tiễn công việc của người học.

- Nhà quản trị

Nhà quản trị là một yếu tố quyết định đến vấn đề đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp quan tâm đến công tác đào tạo hay không, có theo sát và nắm bắt được kịp thời nhu cầu đào tạo của nhân viên và của sự

biến động thị trường hay không phụ thuộc rất nhiều vào nhà quản trị, nhân viên có gắn bó với doanh nghiệp hay không một phần cũng do nhà quản trị có được những đãi ngộ tốt dành cho nhân viên hay không (đãi ngộ về lương, thưởng, chế độ, đào tạo...)

- Chiến lược kinh doanh, chiến lược nhân sự của doanh nghiệp

Chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp cho biết mục tiêu của doanh nghiệp trong từng giai đoạn phát triển. Những mục tiêu này đặt ra các yêu cầu khác nhau về trình độ, năng lực chuyên môn... đối với tất cả các thành viên trong doanh nghiệp để thích ứng với sự thay đổi của tổ chức, nhằm thực hiện tốt nhất mục tiêu đã đề ra. Mục tiêu của đào tạo là nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp.

Kế hoạch nhân sự của doanh nghiệp ở mỗi thời kỳ, doanh nghiệp thường quy hoạch nhân sự để thực hiện các chiến lược kinh doanh. Kế hoạch nhân sự cho biết sự thay đổi trong cơ cấu tổ chức như: số lượng lao động cần tuyển dụng mới, tỷ lệ thuyên chuyển công tác, số lao động về hưu, vắng mặt dài hạn, chuẩn bị đội ngũ kế cận... Kế hoạch nhân sự giúp nhà quản trị nhân sự nắm bắt được tình hình lao động một cách chi tiết về số lượng cũng như chất lượng lao động hiện tại, từ đó có thể lượng hoá được nhu cầu về số lượng cũng như chất lượng lao động, cơ cấu ngành nghề và trình độ chuyên môn sẽ biến động trong tương lai để xác định nhu cầu đào tạo nhân viên sát với thực tế.

- Điều kiện tổ chức công tác đào tạo:

Yếu tố này là một nhân tố có ảnh hưởng không nhỏ đến phương pháp đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp. Đây là điều kiện cần thiết để phục vụ cho công tác đào tạo nhân viên. Mỗi phương pháp đào tạo đòi hỏi các phương tiện hỗ trợ phù hợp, nên nếu thiếu chúng thì công việc giảng dạy khó có thể đạt được mục đích đề ra.

Với những doanh nghiệp chuyên về may mặc, giày da, hàng thủ công mỹ nghệ thì đào tạo tại chỗ và đào tạo nghề là thích hợp nhất, phù hợp với trình độ cũng như yêu cầu của công việc, người lao động không phải nghỉ làm, vẫn được chấm lương và vẫn có thể học nghiệp vụ, nâng cao tay nghề cho người lao động.

Với những doanh nghiệp làm thương mại, dịch vụ, tư vấn.... Nhân viên có trình độ chuyên môn nhất định, nếu doanh nghiệp có khả năng tổ chức các lớp học chuyên môn nghiệp vụ tại doanh nghiệp là một điều rất tốt tuy nhiên không phải doanh nghiệp nào cũng có điều kiện mở lớp tại doanh nghiệp hoặc mời giảng viên về giảng tại doanh nghiệp cho nhân viên, nhiều doanh nghiệp đã cử nhân viên đi học các khoá học ngắn hạn ở các trung tâm hoặc trường đại học ở bên ngoài.

1.3.2. Các nhân tố bên ngoài

- Hoạt động đào tạo ở các cơ sở bên ngoài

Chất lượng đầu ra của các cơ sở đào tạo có ảnh hưởng rất lớn đến đội ngũ nhân lực của các doanh nghiệp. Hiện nay, đào tạo ở nước ta còn có nhiều bất cập như học không đi đôi với thực hành dẫn đến các sinh viên khi ra trường công tác có rất nhiều bỡ ngỡ và các doanh nghiệp khi tuyển dụng hầu hết phải đào tạo lại.

- Xu hướng phát triển của nền kinh tế

Sự tăng trưởng kinh tế và tốc độ làm phát có ảnh hưởng rất lớn đến thu nhập, đời sống và công ăn việc làm cho người lao động. Chính lẽ đó mà mọi người thường tự đi học nâng cao kiến thức tức là việc đào tạo và tự đào tạo. Mỗi người tự đi học để nâng cao kiến thức và cũng muốn sau khi học về sẽ có vị trí làm việc tốt hơn, thu nhập cao hơn. Đồng thời kỹ thuật hiện đại và công nghệ sản xuất mới làm xuất hiện một số ngành nghề mới, đòi hỏi người lao động phải được trang bị những kiến thức, kỹ năng mới. Thêm vào đó nghề cũ

mất đi phải có đào tạo lại, bồi dưỡng, nâng cao trình độ và giải quyết những người dôi ra. Khoa học kỹ thuật hiện đại đã làm cho môi trường thông tin ngày càng phát triển và thông tin trở thành nguồn lực mang tính chất sống còn đối với tổ chức.

- Chính sách pháp luật của nhà nước

Những thay đổi về chính trị hay pháp luật cũng có thể ảnh hưởng tới nhu cầu nhân lực tương lai của một tổ chức do vậy sẽ làm ảnh hưởng tới việc đào tạo nhân lực của tổ chức. Những thay đổi về chính trị hay pháp luật có thể ảnh hưởng một cách trực tiếp và mạnh mẽ đến tình hình hoạt động kinh doanh của tổ chức và như vậy chắc chắn sẽ ảnh hưởng đến nhu cầu nhân lực hiện tại và tương lai của tổ chức. Việt Nam hiện nay ưu tiên cho giáo dục đào tạo là quốc sách hàng đầu, vì thế các nhà quản trị đào tạo có nhiều cơ hội hơn để lựa chọn các cơ sở đào tạo bên ngoài.

- Môi trường cạnh tranh

Hiện nay, sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp là rất lớn. Doanh nghiệp nào cũng phải tìm ra lợi thế cạnh tranh riêng biệt thì mới đứng vững trên thị trường. Có những lợi thế cạnh tranh riêng biệt đó thì con người làm việc cũng phải luôn luôn có sự đổi mới để phù hợp với xu thế phát triển của chính doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi các nhà quản trị đào tạo phải liên tục đưa ra các kế hoạch mở lớp để bồi dưỡng những kiến thức mới của doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KHỬ TRÙNG VIỆT NAM CHI NHÁNH PHÍA BẮC

2.1. Khái quát về công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty

Tên công ty: Công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh Phía Bắc

Địa chỉ : Số 147 Hồ Đắc Di - Đống Đa – Hà Nội

Điện thoại: 04.3857.3727

Fax : 04.3851.5951

Đại diện: ông Huỳnh Hồng Minh

Chức vụ : Giám đốc

Tháng 12 năm 1993, thực hiện chủ trương đổi mới của Nhà nước về việc tách các tổ chức kinh doanh dịch vụ ra khỏi khối quản lý Nhà nước, Bộ Nông Nghiệp và Công nghiệp thực phẩm quyết định hợp nhất các tổ chức khử trùng thuộc Cục Bảo vệ thực vật thành Công ty Khử trùng Việt Nam (VFC) trực thuộc Bộ Nông nghiệp và Công nghiệp thực phẩm.

Từ năm 1998, hoạt động của VFC chia làm 2 mảng chính hoạt động độc lập: dịch vụ khử trùng và kinh doanh nông dược. Dịch vụ khử trùng tiến theo con đường hội nhập quốc tế, tập trung đầu tư vào các công nghệ khử trùng tiên tiến nhất. Bên cạnh dịch vụ khử trùng hàng hóa xuất nhập khẩu và bảo quản, VFC bắt đầu đẩy mạnh dịch vụ kiểm soát dịch hại côn trùng trong lĩnh vực y tế, cộng đồng: kiểm soát dịch hại, côn trùng thông thường tại các khu công nghiệp, khách sạn, nhà hàng, dân cư và vệ sinh công cộng, dịch vụ trừ mối với thương hiệu VFC-PestMaster.

Năm 1999, VFC bắt đầu cổ phần hóa bộ phận nông dược nhằm tạo ra một cơ chế hoạt động hiệu quả và phù hợp với mức độ phát triển của nông nghiệp Việt Nam. Đến cuối năm 2001, VFC hoàn tất việc cổ phần hóa toàn bộ

công ty, trở thành công ty cổ phần đầu tiên về lĩnh vực khử trùng và nông dược.

Cho đến nay, hệ thống chi nhánh đã thành hình tại tất cả các thành phố lớn và cảng lớn tại Việt nam bao gồm: Hà Nội, Hải Phòng, Vinh, Đà Nẵng, Quy Nhơn, Nha Trang, Đaklak, Đà lạt, Bình Dương, Mộc Hóa, Cần Thơ, An Giang, Kiên Giang với Trụ sở chính tại Thành phố Hồ chí Minh.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty

- Thực hiện phát triển các ngành nghề kinh doanh đã được cấp phép trên địa bàn hoạt động.
- Xây dựng và hoàn thiện bộ máy quản lý theo qui mô định hướng của HĐQT và chỉ đạo của Giám đốc.
- Thực hiện chế độ báo cáo tài chính định kỳ về trụ sở chính theo qui định của Công ty.
- Thực hiện việc báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, kết quả tăng trưởng và chiến lược phát triển của Chi nhánh hàng năm.
- Chăm lo đời sống vật chất tinh thần cho Cán bộ nhân viên tại Chi nhánh
- Thực hiện việc báo cáo với các Cơ quan quản lý nhà nước tại địa phương theo qui định.
- Phối hợp với văn phòng công ty và các Chi nhánh khác trong việc khai thác khách hàng cũng như việc điều động nhân viên.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức và tình hình nhân sự của công ty

2.1.3.1. Cơ cấu tổ chức

Công ty đã nghiên cứu và đưa ra một hệ thống quản lý được tổ chức hợp lý và khoa học nhất với quá trình phát triển của công ty ở hiện tại và cả trong tương lai nhằm mang lại hiệu quả hoạt động kinh doanh tốt nhất cho công ty. Sơ đồ tổ chức của công ty được thể hiện qua sơ đồ sau:

Bảng 2.2. Cơ cấu tổng quát về nhân viên trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

Chỉ tiêu		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
		Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %	Số người	Tỷ lệ %
Tổng số		103	100	112	100	118	100
Phân theo giới	Nam	82	79,6	89	79,5	93	78,8
	Nữ	21	20,4	23	20,5	25	21,2
Theo độ tuổi	20-30	41	39,8	49	43,8	51	43,2
	30-40	46	44,7	45	40,2	48	40,7
	>40	16	15,5	18	16	19	16,1
Theo chức vụ	Quản lý cấp cao	4	3,9	4	3,6	4	3,4
	Quản lý cấp trung	6	5,8	6	5,4	7	5,9
	Nhân viên	93	90,3	102	91	107	90,7
Theo trình độ	Trên đại học	12	11,7	13	11,6	14	11,9
	Đại học	36	35	38	33,9	39	33,1
	Cao đẳng	28	27,2	32	28,6	37	31,4
	Trung cấp	16	15,5	15	13,4	15	12,6
	Lao động phổ thông	11	10,6	14	12,5	13	11

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Nhìn vào bảng trên ta thấy, số lượng nhân viên tăng liên tục trong 3 năm từ 2013 đến 2015. Về cơ cấu lao động theo giới tính, do hoạt động đặc thù của công ty là kinh doanh các sản phẩm về nông dược, thuốc khử trùng và kiểm soát côn trùng nên công việc tương đối nặng nhọc và độc hại, đòi hỏi người lao động ngoài các kiến thức và kỹ năng cần thiết cũng cần phải có một sức khỏe tốt, chính vì điều này làm cho cơ cấu lao động của công ty có sự chênh lệch lớn. Số lao động nam luôn chiếm trên 75%, còn số lao động nữ chiếm dưới 25%. Số lượng nhân viên trẻ tuổi tương đối lớn, chiếm 43,8% trong năm 2014. Những nhân viên trẻ có ưu điểm là họ rất năng động, thích

nghi nhanh với thị trường và môi trường kinh doanh. Đội ngũ quản lý cấp cao của công ty có 4 người. Nhân viên quản lý cấp trung có 6 người, đây là đội ngũ sẽ làm việc trực tiếp với nhân viên cũng như nhận mệnh lệnh của lãnh đạo cấp cao. Họ chính là những người làm cầu nối giữa nhân viên và lãnh đạo, vì vậy họ có trách nhiệm đôn đốc, giám sát, giúp đỡ nhân viên cấp dưới khi họ gặp khó khăn trong công việc và cuộc sống. Về cơ cấu lao động theo trình độ thì số lượng người có trình độ cao ngày càng tăng, năm 2013 số người có trình độ trên đại học là 12 người thì sang năm 2015 đã tăng lên là 14 người, chiếm 11,9% số lao động của toàn công ty. Số lao động có trình độ đại học cũng ngày càng tăng như năm 2013 là 36 người đến năm 2015 là 39 người, chiếm 33,1% số lao động cả công ty. Số lao động có trình độ phổ thông chỉ còn chiếm 11% vào năm 2015. Từ các số liệu này ta thấy số người có trình độ cao của công ty đang ngày một tăng cao, điều này cho thấy công ty đã và đang quan tâm tuyển chọn lao động có chất lượng cao.

Số lượng nhân viên công ty tương đối lớn, vị trí công ty lại nằm ở khu vực nội thành Hà Nội nên việc thu hút, tuyển dụng người tài sẽ rất thuận lợi và có điều kiện tốt cho hoạt động đào tạo nhân viên.

2.1.4. Ngành nghề kinh doanh

- Nông dược: Tham gia lĩnh vực kinh doanh nông dược từ năm 1996, đến nay VFC là một trong những doanh nghiệp dẫn đầu về việc cung ứng sản phẩm chất lượng cao, hiệu quả tốt cho bà con nông dân. Công ty chuyên gia công đóng gói và phân phối các sản phẩm từ các tập đoàn, công ty quốc tế hàng đầu thế giới.

- Khử trùng: Là công ty khử trùng đầu tiên ở Việt nam, với trên 30 năm kinh nghiệm, sự đầu tư đồng bộ từ con người đến trang thiết bị, trong nhiều năm qua VFC đã đáp ứng hầu hết các yêu cầu khử trùng ở mức độ cao nhất của khách hàng trong và ngoài nước cũng như các yêu cầu khử trùng hàng

nhập chuyên biệt liên quan đến hải quan, kiểm dịch thực vật...Điều này đã góp phần đảm bảo cho công tác bảo quản, sản xuất chế biến cũng như xuất nhập khẩu đạt yêu cầu, hiệu quả và thông suốt.

-Kiểm soát côn trùng: Với hơn 35 năm kinh nghiệm, “PestMan – Chuyên gia diệt côn trùng” l đơn vị cung cấp dịch vụ kiểm soát côn trùng lâu năm và uy tín nhất tại Việt Nam hiện nay.Công ty luôn thấu hiểu sâu sắc các vấn đề mà khách hàng thường xuyên phải đối mặt từ các loài côn trùng gây hại. Từ đó, đưa ra những giải pháp kiểm soát côn trùng hợp lý, hiệu quả và an toàn nhất cho khách hàng.

2.1.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty

Bảng 2.3: Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh Phía Bắc trong 3 năm.

Đơn vị tính: tỷ đồng

STT	Các chỉ tiêu	2013	2014	2015	So sánh 2014 và 2013		So sánh 2015 và 2014	
					Giá trị	Tỷ lệ(%)	Giá trị	Tỷ lệ(%)
1	Tổng doanh thu	163,087	189,452	210,653	26,365	16,166	21,201	11,191
2	Các khoản giảm trừ	0,117	1,118	8,656	1,001	855,56	7,538	674,239
3	Doanh thu thuần	162,97	188,334	201,997	25,364	15,564	13,663	7,255
4	Giá vốn hàng bán	113,477	133,103	148,829	19,626	17,295	15,726	11,815
5	Lợi nhuận gộp	49,493	55,231	53,168	5,738	11,594	-2,063	-3,735
6	DT hoạt động tài chính	0,666	1,297	1,764	0,631	94,745	0,467	36,006
7	Chi phí tài chính	1,422	-0,011	1,697	-1,433	-100,774	1,708	-155,273
8	Chi phí quản lý DN	8,446	8,3	5,836	-0,146	-1,729	-2,464	-29,687
9	Chi phí bán hàng	28,146	33,025	29,479	4,879	17,335	-3,546	-10,737
10	Lợi nhuận từ HĐKD	12,145	15,214	17,92	3,069	25,27	2,706	17,786
11	Thu nhập khác	1,405	0,392	0,594	-1,013	-72,1	0,202	51,531
12	Chi phí khác	1,157	0,838	0,545	-0,319	-36,908	-0,293	-34,964
13	Lợi nhuận khác	0,248	-0,446	0,049	-0,694	-17,211	0,495	-110,987
14	Lợi nhuận trước thuế	12,393	14,768	17,969	2,375	19,164	3,201	21,675
15	Thuế	3,098	3,692	3,953	0,594	19,174	0,261	7,069
16	Lợi nhuận sau thuế	9,295	11,076	14,016	1,781	19,161	2,94	26,544

(Nguồn: Phòng kế toán)

Từ kết quả hoạt động kinh doanh của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh Phía Bắc, ta thấy tình hình kinh doanh của công ty trong ba năm qua có nhiều biến động mạnh. Tổng doanh thu biến đổi lớn, năm 2014 doanh thu tăng thêm 26,365 tỷ đồng tương đương 16,166% so với năm 2013. Sang năm 2015, doanh thu của công ty tăng từ 189,452 tỷ đồng (năm 2014) lên 210,653 tỷ đồng (năm 2015) tương đương tăng 11,191%.

Xét về giá vốn hàng bán, năm 2013 là 113,477 tỷ đồng, năm 2014 là 133,103 tỷ đồng. Như vậy, giá vốn hàng bán đã tăng 19,626 tỷ đồng tương đương 17,295% so với năm 2013. Rõ ràng, sự tăng về doanh thu đòi hỏi sự tăng về giá vốn hàng bán.

Về chi phí quản lý doanh nghiệp, năm 2014 chi phí này giảm so với năm 2013 là 0,146 tỷ đồng. So với doanh thu tăng 16,166% thì tỷ lệ giảm chi phí quản lý doanh nghiệp như vậy là rất có lợi cho công ty, điều này cho thấy công ty đã quản lý chi phí khá là tốt để lợi nhuận thu được nhiều hơn.

Về lợi nhuận, năm 2015 là lợi nhuận sau thuế cao nhất với 14,016 tỷ đồng. Đây là một con số đáng mừng trong tình hình cạnh tranh gay gắt như hiện nay. Có được kết quả này là do công ty đã có tích cực tìm kiếm nguồn hàng, bạn hàng mới trên cơ sở củng cố và phát huy quan hệ với bạn hàng cũ.

2.2. Phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc

2.2.1. Thực trạng về xác định nhu cầu đào tạo nhân viên

Trong nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh mạnh mẽ như hiện nay, việc đào tạo nhân viên là rất cần thiết. Nó giúp cho nhà quản trị nâng cao được trình độ quản lý, giúp cho nhân viên trong công ty có được những kỹ năng mới, kiến thức mới... để từ đó có thể tự đổi mới bản thân cho phù hợp với sự thay đổi của thị trường và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Bước đầu tiên của quá trình đào tạo nhân viên là xác định nhu cầu đào tạo.

Việc xác định nhu cầu đào tạo thường do tự bản thân nhân viên hoặc trưởng các đơn vị đề xuất. Thông thường nhu cầu đào tạo hàng năm của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc là: đào tạo nhân viên mới; đào tạo nâng cao kiến thức, kỹ năng của nhân viên; nhu cầu đào tạo cho các dự án; sự thay đổi về quy trình, công cụ và trang thiết bị; đào tạo theo định hướng của Tổng công ty...

Đối với các nhu cầu xuất phát từ phía nhân viên thường tập trung vào các khóa học kỹ năng mềm, thi lấy các chứng chỉ tiếng Anh, tin học. Sau quá trình đánh giá thực hiện công việc, nhân viên sẽ tự đánh giá điểm mạnh, điểm yếu trong việc thực hiện công việc của bản thân và từ đó đề xuất các nhu cầu đào tạo của bản thân cho trưởng bộ phận của mình. Tuy nhiên trong thực tế, ông Phan Mạnh Hải, trưởng phòng Hành chính nhân sự cho biết: *“Số trường hợp tự xác định nhu cầu đào tạo và đề xuất được cử đi đào tạo không nhiều mặc dù công ty đã tạo điều kiện rất nhiều về cả thời gian và hỗ trợ kinh phí. Đa số các trường hợp tự đề xuất thường rơi vào trường hợp đi học lấy văn bằng hai”*. Nguyên nhân của thực trạng này một phần là do nhân viên chưa nhận thức được tầm quan trọng của việc đào tạo và có ít thời gian tham gia vào các khóa học đào tạo dài hạn. Một vấn đề khác đó là nhân viên đề xuất nhu cầu đào tạo chưa phù hợp. Kỹ năng nào cũng muốn được đào tạo nhưng chưa xác định được đâu là kiến thức kỹ năng còn yếu và cần thiết cho công việc. Nguyên nhân của tình trạng này là do nhân viên chưa xác định được kỹ năng nào thực sự cần thiết cho công việc đang thực hiện.

Căn cứ để xét duyệt các đề nghị đào tạo từ nhân viên sẽ là:

-Sự phù hợp của khóa đào tạo đối với chiến lược phát triển của công ty và yêu cầu công việc của nhân viên đó đang đảm nhiệm.

-Khả năng và điều kiện học tập của nhân viên đó (năng lực học tập, mức độ ảnh hưởng đến công việc đang làm).

-Quỹ đào tạo (để xác định số tiền có thể hỗ trợ cho học viên).

Có thể thấy căn cứ xét duyệt các đề nghị đào tạo từ nhân viên khá cụ thể và hợp lý, đảm bảo việc để nhân viên tham gia đào tạo mà không ảnh hưởng đến công việc, cũng như phù hợp với mục tiêu chung của tổ chức.

Đối với các nhu cầu đào tạo xuất phát từ công ty thì hàng năm dựa vào định hướng mục tiêu kinh doanh chung của toàn công ty, các trưởng đơn vị bộ phận sẽ xây dựng kế hoạch kinh doanh của đơn vị và xây dựng kế hoạch đào tạo. Hiện nay, nhu cầu đào tạo nhân viên được xác định với 3 loại chính đó là: Nhu cầu đào tạo lần đầu, nhu cầu đào tạo lại, nhu cầu đào tạo bổ sung, với mỗi loại nhu cầu này các căn cứ được sử dụng để xác định cũng có sự khác nhau.

Bảng 2.4. Căn cứ xác định nhu cầu đào tạo xuất phát từ công ty

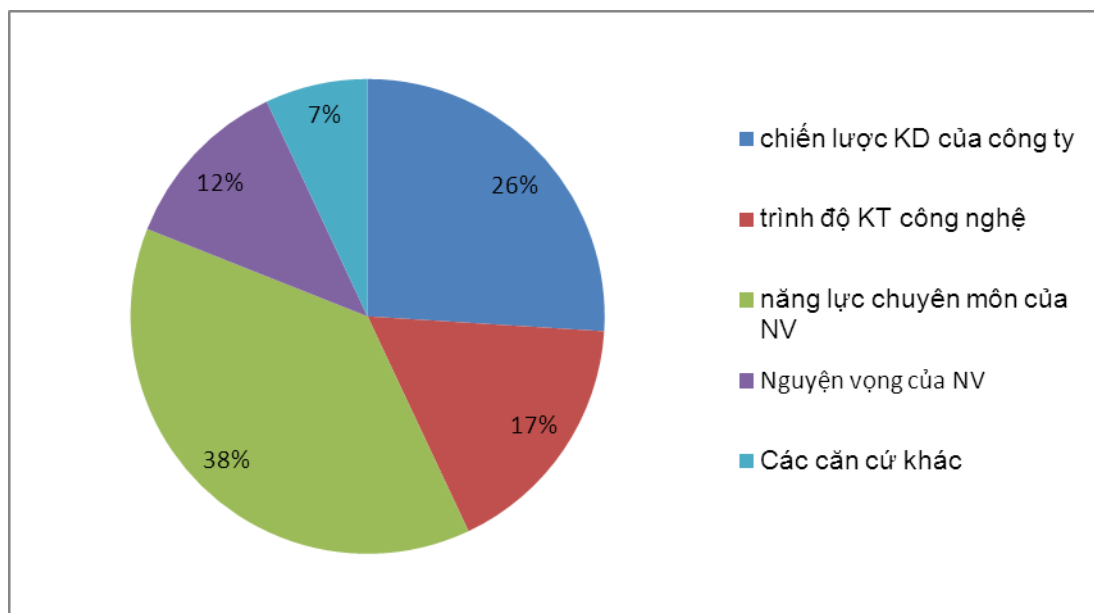
Các loại nhu cầu đào tạo	Căn cứ xác định nhu cầu
Nhu cầu đào tạo lần đầu Áp dụng đối với công nhân mới được tuyển dụng	- Yêu cầu từ phía khách hàng -Kế hoạch sử dụng nhân viên trong thời gian tới -Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc -Tỷ lệ nhân viên cho thôi việc không đáp ứng yêu cầu công việc
Nhu cầu đào tạo lại Áp dụng đối với công nhân làm việc tại công ty, kết quả làm việc trung bình	-Yêu cầu từ phía khách hàng -Trình độ năng lực chuyên môn của các nhân viên -Kết quả thực hiện công việc của nhân viên
Nhu cầu đào tạo bổ sung Áp dụng trong các trường hợp có sự thay đổi về công nghệ, sản phẩm. Đối tượng là các nhân viên đang làm tại công ty	-Yêu cầu từ phía khách hàng -Sự thay đổi về quy trình công nghệ, trang thiết bị của công ty

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Theo đó, mỗi nhu cầu đào tạo đều đảm bảo gắn chặt chẽ với mục tiêu kinh doanh của công ty. Tuy nhiên trong thực tế, nhiều nhân viên được phỏng vấn cho biết: “Nhà quản lý trực tiếp mới chỉ dừng lại ở việc thông báo cho nhân viên được cử đi đào tạo về vấn đề được đào tạo mà chưa có sự tham khảo ý muốn của người được cử đi hoặc phân tích rõ vai trò tác dụng của đào tạo cho người được cử đi đào tạo hiểu rõ”. Cho nên việc gắn nhu cầu đào tạo của tổ chức với nhu cầu đào tạo của bản thân nhân viên chưa chặt chẽ. Người được cử đi học không hiểu hết về tác dụng, mục tiêu và ý nghĩa của việc đào tạo đối với bản thân nên khó đảm bảo chất lượng học tập.

Xét thực tế đào tạo tại công ty, khi hỏi về căn cứ xác định nhu cầu đào tạo nhân viên thì tác giả thu được kết quả sau:

Bảng 2.5. Căn cứ xác định nhu cầu đào tạo nhân viên của công ty



(Nguồn: tổng hợp phiếu điều tra)

Nhìn vào bảng 2.5 ta có thể thấy căn cứ chính để công ty xác định nhu cầu đào tạo đó là năng lực chuyên môn của nhân viên và chiến lược kinh doanh của công ty. Tuy nhiên vấn đề xác định nhu cầu đào tạo còn gặp phải nhiều vướng mắc. Việc xác định chính xác xem ai cần đào tạo cái gì còn gặp

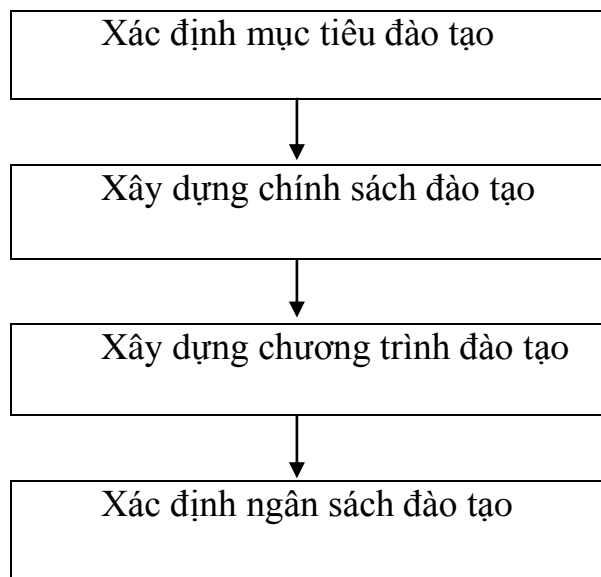
nhieu khó khăn. Nhiều trường hợp nảy sinh các nhu cầu ảo do thấy kỹ năng nào cũng thiếu, cũng cần phải đào tạo nhưng chưa xác định được loại kỹ năng kiến thức nào là cần thiết cho công việc. Nguyên nhân là do các trưởng bộ phận cũng như nhân viên khi xác định nhu cầu đào tạo dựa chủ yếu vào kinh nghiệm bản thân, chưa có được thước đo năng lực cá nhân so với nhu cầu.

2.2.2. Thực trạng về xây dựng kế hoạch đào tạo nhân viên

Việc lập kế hoạch đào tạo nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc được thực hiện theo năm và độc lập so với kế hoạch đào tạo nhân viên của công ty mẹ (VFC).

Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo của công ty được tiến hành thông qua 4 bước: Xác định mục tiêu đào tạo; Xây dựng chính sách đào tạo; Xây dựng chương trình đào tạo; Xác định ngân sách đào tạo

Sơ đồ 2.6. Quy trình xây dựng kế hoạch đào tạo của công ty



a. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu đào tạo của công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc là nâng cao chất lượng, chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên, tăng khả năng

làm việc, đáp ứng nhu cầu đào tạo cho người lao động... đây là những mục tiêu lâu dài, không lượng hóa được.

Hàng năm công ty luôn thống kê số nhân viên sẽ về hưu, nghỉ mất sức hay chuyển công tác trong thời gian tới để có kế hoạch đào tạo người thay thế. Công tác này được thực hiện bởi phòng Hành chính nhân sự của công ty mà trưởng phòng là người tham mưu điều hành.

Tiêu chí về chất lượng cán bộ trong mỗi phòng ban chủ yếu được thực hiện bởi trưởng phòng nên không mang tính chính xác cao.

Sau khi xác định mục tiêu đào tạo công ty tiến hành xây dựng các chính sách đào tạo.

b. Xây dựng chính sách đào tạo

Chính sách đào tạo là nguyên tắc, yêu cầu, hướng dẫn việc thực hiện, triển khai công tác đào tạo. Khi xây dựng chính sách đào tạo công ty sẽ lựa chọn cho mình những hình thức, phương pháp đào tạo và chế độ khuyến khích khác nhau tùy thuộc vào đối tượng đào tạo.

Về hình thức đào tạo:

Hiện nay cả hai hình thức đào tạo bên trong doanh nghiệp và đào tạo bên ngoài doanh nghiệp đều được công ty áp dụng

Bảng 2.7: Tỷ lệ áp dụng các hình thức đào tạo nhân viên trong DN

STT	Hình thức đào tạo	ĐVT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
1	Đào tạo bên trong doanh nghiệp	%	70	75	80
2	Đào tạo bên ngoài doanh nghiệp	%	30	25	20

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Với hình thức đào tạo tại nội bộ công ty thì đào tạo lần đầu và đào tạo trong quá trình làm việc được công ty chú trọng. Đối với hình thức đào tạo trong quá trình làm việc được đào tạo thường xuyên, liên tục khi có những

sản phẩm mới, quy trình mới. Điều đó giúp cho nhân viên công ty nắm bắt tốt hơn.

Về phương pháp đào tạo:

Việc đào tạo nhân viên trong công ty chủ yếu sử dụng các phương pháp: Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc, liên kết đào tạo doanh nghiệp với các trường, luân chuyển và thuyên chuyển công việc, công ty cử đi đào tạo.

Bảng 2.8: Các phương pháp đào tạo nhân viên trong DN

STT	Phương pháp đào tạo	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
1	Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc	68,3%	81,2%	83,4%
2	Liên kết đào tạo DN với các trường	21,4%	9,7%	7,0%
3	Luân chuyển và thuyên chuyển CV	4,2%	3,5%	3,7%
4	Công ty cử đi học	6,1%	5,6%	5,9%

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Nhìn vào bảng ta thấy phương pháp đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc tăng dần qua các năm, năm 2013 chiếm 68,3%, năm 2014 chiếm 81,2% và năm 2015 chiếm 83,4%. Phương pháp liên kết đào tạo DN với các trường và phương pháp luân chuyển và thuyên chuyển công việc có xu hướng giảm. Điều đó cho thấy doanh nghiệp ngày càng nâng cao khả năng đào tạo tại công ty để giúp nhân viên nắm bắt công việc nhanh hơn.

c. Xây dựng chương trình đào tạo

Sau mỗi năm đào tạo công ty luôn đưa ra những chuyên đề đào tạo của năm tiếp theo và tiến hành gửi công văn cho các đơn vị trong công ty đăng ký nhu cầu, phòng Hành chính nhân sự tổng hợp kế hoạch đào tạo năm đã được duyệt của các đơn vị thành bảng tổng hợp kế hoạch đào tạo năm toàn công ty

và trình tổng giám đốc phê duyệt. Dưới đây là bảng tổng hợp nhu cầu đào tạo theo đề xuất của các đơn vị trong Công ty năm 2015.

Bảng 2.9. Nhu cầu đào tạo theo đề xuất của các đơn vị trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc năm 2015.

STT	Chuyên đề	Đối tượng	Nhu cầu đăng ký
1	Đào tạo định hướng	Tất cả các đơn vị	10
2	Đào tạo kỹ năng Tiếng Anh	Tất cả các đơn vị	25
3	Tổ chức và hoạt động của Công ty	Nhân viên mới tuyển dụng	11
4	Sản phẩm và kỹ năng tiếp thị sản phẩm nông dược và khử trùng	Nhân viên bán hàng	22
5	Kỹ năng quản lý, chăm sóc khách hàng	Nhân viên kinh doanh	23
6	Nâng cao trình độ công nhân sản xuất	Công nhân nhà máy sản xuất	6
7	Phân tích và thẩm định dự án	Nhân viên phòng dự án	5
Tổng cộng			102

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Đối với công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc việc xác định kế hoạch đào tạo nhân viên từng bước được thực hiện trên cơ sở dựa vào kế hoạch nguồn nhân lực, mục tiêu đào tạo nhân viên, đối tượng được đào tạo, ngân quỹ đào tạo... Qua nghiên cứu và tìm hiểu tại công ty, tác giả nhận thấy việc lập kế hoạch đào tạo nhân viên được thực hiện chưa nghiêm túc. Hàng năm các nội dung đào tạo được công ty nghiên cứu và bổ sung thêm nhiều nội dung đào tạo mới nhằm thực hiện chiến lược kinh doanh của công ty, sự phát triển của thị trường và sự thiếu hụt về trình độ của nhân viên công ty.

Nhìn vào Bảng 2.9 cho thấy hàng năm công ty sẽ gửi cho các bộ phận công văn đề các bộ phận đăng ký số lượng nhân viên tham gia học từng lớp theo dự kiến, từ đó công ty sẽ tổ chức các lớp học cho phù hợp. Qua đây thể hiện sự thiếu tính chiến lược cho hoạt động đào tạo nói chung và hoạt động

đào tạo nhân viên nói riêng. Bên cạnh đó, các lớp dành cho nhân viên thường là rất nghèo về chương trình học, tài liệu, giáo trình, giảng viên chủ yếu là các giảng viên kiêm chức với trình độ còn hạn chế. Một số các lớp học điển hình như: đào tạo định hướng, đào tạo kỹ năng tiếng Anh..., điều đó cho thấy công ty đang áp đặt loại hình học, môn học cho các nhân viên, thể hiện sự không chuyên nghiệp khi lập kế hoạch đào tạo, chưa thực sự dựa trên nhu cầu của nhân viên và nhu cầu của các phòng ban.

d. Xác định ngân sách đào tạo

Nguồn ngân sách dành cho đào tạo còn hạn chế nên công tác lập kế hoạch đào tạo nhân viên lại càng eo hẹp, dẫn đến công tác đào tạo khi thực hiện luôn luôn phải tiết kiệm chi phí và mất rất nhiều thời gian dành cho việc tìm đối tác phù hợp. Thực tế là khi đưa ra các kế hoạch đào tạo nói chung các nhà quản trị đều không tính đến là phải có một mức chi phí nhất định dành riêng cho việc phát triển từng mảng cụ thể như đưa ra một khoản kinh phí nhất định cho đào tạo nhân viên bán hàng. Có như thế mới chủ động được kinh phí đào tạo và có thể chủ động được giáo viên giảng dạy, số lượng học viên, tài liệu giáo trình... đảm bảo mang lại hiệu quả cao nhất cho các chiến lược đã đưa ra.

Bảng 2.10. Kinh phí đào tạo của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc trong 3 năm.

Năm	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
Kinh phí đào tạo	33.450.000đ	35.264.000đ	39.538.000đ

(Nguồn: Phòng kế toán)

Nhìn vào bảng 2.10 cho thấy nguồn ngân sách dành cho lĩnh vực đào tạo của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc sau mỗi năm đều được tăng lên để thúc đẩy quá trình đào tạo, nghiên cứu của các đơn vị thực

hiện. Điều đó cho thấy các nhà quản trị của công ty đã phần nào nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo nhân viên đối với sự phát triển lâu dài của công ty.

- Tỷ trọng chi phí đào tạo/tổng chi phí của doanh nghiệp.

Bảng 2.11: Tỷ trọng chi phí đào tạo/ tổng chi phí

Chỉ tiêu	Năm		
	2013	2014	2015
Tổng chi phí (triệu đồng)	39.171	42.152	37.557
Chi phí đào tạo (triệu đồng)	33,450	35,264	39,538
Tỷ trọng chi phí đào tạo/tổng chi phí (%)	0,085	0,084	0,105

(Nguồn tổng hợp kết quả đào tạo công ty)

- Tỷ trọng chi phí đào tạo/tổng doanh thu của doanh nghiệp

Bảng 2.12: Tỷ trọng chi phí đào tạo/ tổng doanh thu

Chỉ tiêu	Năm		
	2013	2014	2015
Tổng doanh thu (triệu đồng)	163.087	189.452	210.653
Chi phí đào tạo (triệu đồng)	33,450	35,264	39,538
Tỷ trọng chi phí đào tạo/tổng chi phí (%)	0,021	0,019	0,019

(Nguồn tổng hợp kết quả đào tạo công ty)

-Chi phí đào tạo chiếm tỷ trọng rất ít so với tổng doanh thu của công ty. Con số này năm 2013 chiếm khoảng 0,021%, song năm 2014 giảm xuống 0,019%, điều này không có nghĩa là chi phí cho công tác đào tạo giảm mà nguyên nhân là do doanh thu năm 2014 tăng so với năm 2013. Chi phí đào tạo chiếm 0,019% so với tổng doanh thu năm 2015.

2.2.3. Thực trạng về triển khai thực hiện đào tạo nhân viên

Trên cơ sở nhu cầu đào tạo và kế hoạch đào tạo đã đề ra, công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc sẽ triển khai thực hiện các kế hoạch đào tạo nhân viên. Việc thực hiện công tác đào tạo nhân viên được các nhà quản trị đến các trưởng bộ phận phối hợp thực hiện sao cho đạt hiệu quả nhất. Các lớp đào tạo được công ty tổ chức triển khai và giảng dạy cả trong nội bộ doanh nghiệp và cả bên ngoài doanh nghiệp.

Đối với đào tạo trong nội bộ doanh nghiệp, các giảng viên đứng lớp sẽ tự xây dựng chương trình học. Sau khi kế hoạch được thông qua, cán bộ nhân sự của công ty có trách nhiệm thông báo đến các nhân viên có liên quan về thời gian và địa điểm học, phối hợp với phòng hành chính để đặt phòng học, trang bị cơ sở vật chất cho khóa học nội bộ đó. Sau đây là bảng tổng hợp các lớp đào tạo nội bộ của công ty từ năm 2013 đến năm 2015.

Bảng 2.13. Các lớp đào tạo nội bộ trong công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc từ năm 2013-2015.

STT	Tên lớp	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
		Số ngày đào tạo	Số học viên	Số ngày đào tạo	Số học viên	Số ngày đào tạo	Số học viên
1	Đào tạo định hướng	15	5	15	12	15	9
2	Kỹ năng quản lý và chăm sóc khách hàng	0	0	12	18	15	23
3	Kỹ năng bán hàng	14	25	14	31	14	28
4	Sản phẩm và kỹ năng tiếp thị sản phẩm mới	7	9	0	0	10	14
5	Đào tạo từng vị trí sản xuất	10	13	10	13	10	15
6	Đào tạo an toàn định kỳ	25	65	24	69	30	77
7	Đào tạo phòng cháy chữa cháy	3	13	2	18	3	20
8	Nâng cao năng lực quản lý của các cán bộ quản lý cấp trung	0	0	15	12	0	0
Tổng cộng							

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Đối với nhân viên mới thì công ty thực hiện đào tạo trong công việc, giao cho nhân viên cũ có nhiều kinh nghiệm kèm cặp, hướng dẫn nhân viên mới trong công việc để họ có thể hòa nhập được với môi trường làm việc của công ty và thực hiện đúng theo văn hóa của công ty. Đối với nhân viên cũ, công ty cũng tiến hành đào tạo nghiệp vụ, kỹ năng trong công việc. Cụ thể như nhân viên bán hàng, công ty sẽ tiến hành đào tạo theo phương pháp xử lý tình huống, giảng viên giảng dạy sẽ là trưởng phòng kinh doanh sẽ đưa ra các tình huống giả định (các tình huống này trong thực tế nhân viên có thể gặp phải hoặc không gặp phải) để nhân viên tham gia đào tạo đưa ra phương án thực hiện của mình, nhân viên phải đưa ra được cơ sở lý luận vì sao mình lại đưa ra cách giải quyết đó. Giảng viên sẽ nghe, tập hợp ý kiến của từng nhân viên tham gia sau đó tổng kết lại. Phương pháp này giúp cho nhân viên có khả năng suy luận tốt hơn và tạo cho nhân viên thói quen phản ứng nhanh nhạy trước các tình huống trong thực tế.

Đánh giá về cơ sở vật chất dành cho đào tạo nội bộ, công ty cũng đã xây dựng được 2 phòng dành cho đào tạo và hội thảo có sức chứa 40 người mỗi phòng với tiện nghi khá đầy đủ và thoải mái. Phòng học rộng rãi, đủ ánh sáng, có sử dụng máy chiếu. Mỗi buổi học, nhân viên đều được phục vụ nước uống.

Đối với đào tạo bên ngoài công ty, công ty sẽ liên hệ với các tổ chức đào tạo bên ngoài để đưa nhân viên tham gia các khóa đào tạo, huấn luyện khác nhau tùy thuộc vào chuyên môn nghiệp vụ của từng người được cử đi đào tạo. Công ty luôn tin nhiệm trung tâm đào tạo các kỹ năng nghiệp vụ dành cho nhân viên và quản lý do Sở kế hoạch và đầu tư mở. Các trung tâm này thường gửi chương trình và nội dung giảng dạy cho công ty trước, trên cơ sở chương trình và nội dung giảng dạy do trung tâm đào tạo gửi mà công ty quyết định có cho nhân viên đào tạo ở đó hay không và các khóa học đó có đáp ứng được nhu cầu của công ty hay không. Tuy nhiên do kinh phí dùng cho việc triển

khai và thực hiện hình thức đào tạo này khá tốn kém nên hình thức đào tạo này ở công ty còn hạn chế.

Bảng 2.14. Các lớp đào tạo bên ngoài công ty từ năm 2013-2015.

STT	Tên Lớp	Số học viên		
		Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
1	Kỹ năng giao tiếp tiếng Anh cơ bản	35	31	28
2	Đào tạo kỹ năng tin học văn phòng	15	9	11
3	Nâng cao năng lực quản lý của các cán bộ quản lý cấp trung và cao cấp	6	5	6
4	Tăng cường năng lực quản trị nhân sự và xây dựng hệ thống thông tin quản trị nhân sự	3	3	4
Tổng cộng				

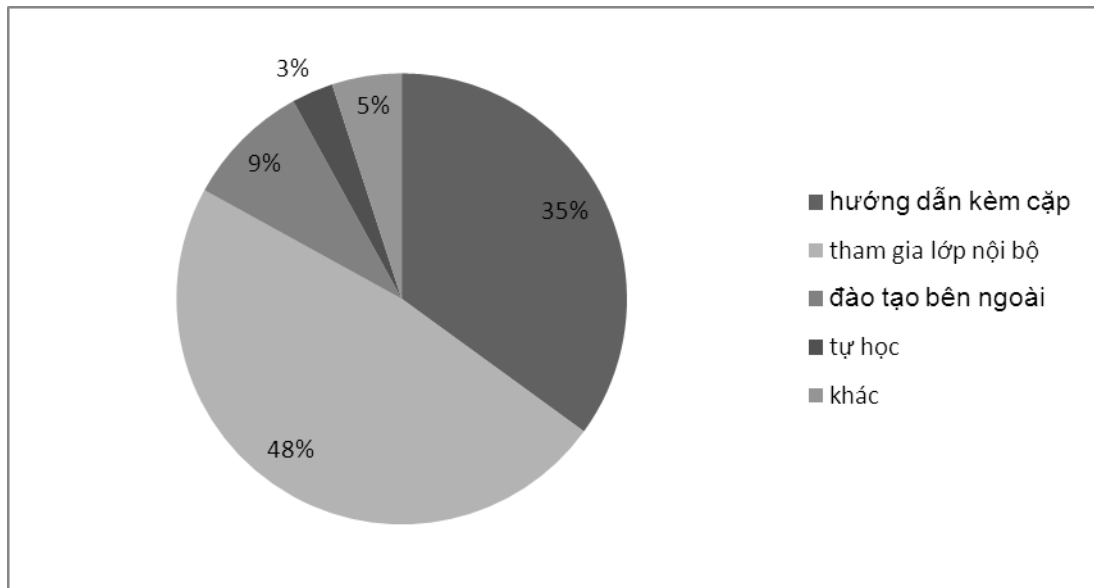
(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Qua bảng trên ta thấy công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc hàng năm đều cử các nhân viên đi đào tạo nâng cao kiến thức kỹ năng ở các trung tâm bên ngoài, điều này cũng dễ hiểu vì công ty hoạt động kinh doanh hàng năm (trong 3 năm từ 2013-2015) luôn có lãi và kinh phí dành cho đào tạo ngày một tăng, chính vì vậy để đảm bảo cho sự phát triển bền vững thì công ty không chỉ tổ chức các lớp đào tạo bên trong doanh nghiệp mà còn đào tạo cả bên ngoài doanh nghiệp. Tuy nhiên, hình thức tổ chức đào tạo chủ yếu vẫn là đào tạo nội bộ.

Đánh giá về các hình thức đào tạo: Đào tạo được tiến hành dưới nhiều hình thức khác nhau gồm tự đào tạo thông qua đội ngũ giảng viên kiêm chức, thuê giảng viên bên ngoài, cử đi học tập trung tại các cơ sở đào tạo, các trường đại học...Hiện tại, công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc đã đào tạo được 10 giảng viên kiêm chức. Thông qua hình thức đào tạo này, chất lượng đào tạo được nâng cao, người học sẽ cảm thấy thoải mái dễ tiếp thu kiến thức đồng thời học hỏi được nhiều kinh nghiệm thực tế sát với công việc, tiết kiệm được chi phí và thời gian đào tạo. Thực tế, khi tiến hành

phát phiếu điều tra cho nhân viên thì thu được kết quả, ba hình thức mà công ty áp dụng đó là sử dụng các nhân viên có thâm niên công tác để hướng dẫn nhân viên mới (35%), tự tổ chức các lớp học nội bộ (48%) và cử đi học ở các cơ sở đào tạo bên ngoài. Tuy nhiên vẫn còn 3% nhân viên được hỏi cho rằng họ phải tự học mà không có sự hướng dẫn đào tạo nào, 5% bằng các hình thức khác.

Hình 2.15: Các hình thức đào tạo áp dụng cho nhân viên



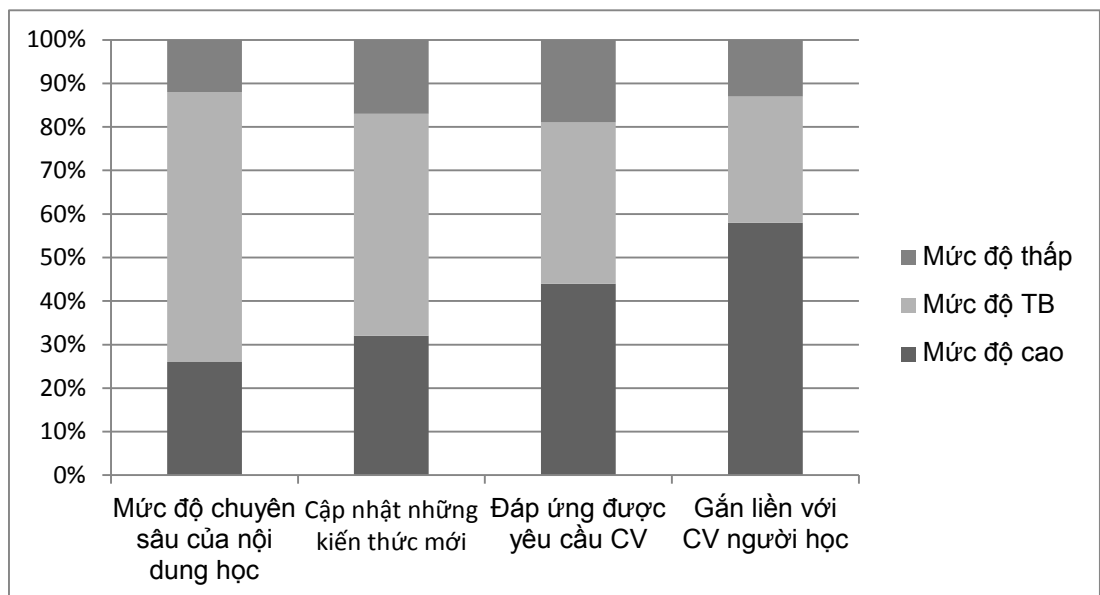
(Nguồn: Tổng hợp từ phiếu điều tra)

Đánh giá về nội dung, chương trình đào tạo: Nội dung, chương trình đào tạo ở công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc tương đối đa dạng, từ đào tạo về an toàn lao động, phòng cháy chữa cháy cho đến các chương trình đào tạo chuyên môn như đào tạo kỹ năng ngoại ngữ, tin học, đào tạo từng vị trí sản xuất... cũng đã đáp ứng được phần nào sự thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng của nhân viên. Tuy nhiên, nội dung chương trình đào tạo của công ty vẫn còn hạn chế, những hoạt động đào tạo về mặt chuyên môn nghiệp vụ còn ít. Tác giả đã tiến hành phỏng vấn ông Nguyễn Quang Long (phó phòng Hành chính nhân sự) với câu hỏi là “Ông đánh giá như thế nào về các nội dung, chương trình đào tạo nhân viên của Công ty hiện nay?”. Ông đã nói rằng: “Thực tế, nội dung chương trình đào tạo của công ty vẫn còn ít, vẫn

chưa đáp ứng được với nhu cầu cần được đào tạo của nhân viên. Sắp tới, công ty sẽ cố gắng đưa thêm một số nội dung mới vào chương trình đào tạo cho nhân viên”.

Đánh giá về mặt nội dung các môn học, tài liệu học tập: Công ty sẽ huy động các nhà quản lý, các cán bộ có học hàm, học vị, nhân viên giỏi nghiệp vụ tham gia xây dựng nội dung, chương trình đào tạo. Các chương trình đào tạo cho nhân viên được cụ thể hóa đến từng nội dung, kiến thức, kỹ năng mà chương trình sẽ cung cấp cho học viên. Việc soạn nội dung môn học sẽ cố gắng bám sát nhất với thực tế công viên, xây dựng nhiều tình huống để nhân viên phát huy tính sáng tạo, nhanh nhạy, cũng như tạo hứng thú cho nhân viên trong quá trình học. Tài liệu học tập do công ty, các giảng viên bên ngoài biên soạn, sau khi được ban giám đốc phê duyệt sẽ in và gửi xuống các đơn vị để học viên nghiên cứu trước khi học. Tài liệu cung cấp những kiến thức cần thiết, cụ thể về lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ, sát với thực tiễn nên rất thiết thực và hữu ích cho người học. Thực tế sau khi tập hợp phiếu điều tra, khảo sát mức độ đánh giá của nhân viên về nội dung, tài liệu học tập thể hiện trong hình sau:

Hình 2.16: Ý kiến về nội dung các môn học được đào tạo.



(Nguồn: Tổng hợp từ phiếu điều tra)

Như vậy, chúng ta không thể phủ nhận được nội dung và tài liệu học tập đã phân nào có hiệu quả, cung cấp kiến thức gắn với thực tế công việc, bởi 44% nhân viên được hỏi cho rằng họ nội dung học tập đã đáp ứng được yêu cầu công việc ở mức độ cao. Đặc biệt, hơn 50% nhân viên được hỏi đánh giá nội dung tài liệu học gắn liền với công việc ở mức độ cao.

Đánh giá về phương pháp giảng dạy: Những lớp học cho nhân viên hầu hết là do tự bản thân công ty tổ chức, các giảng viên là những giảng viên kiêm chức được đào tạo trước. Các giảng viên kiêm chức này là những nhà quản trị, những cán bộ giỏi nghiệp vụ, giàu kinh nghiệm nên phương pháp giảng dạy không hàn lâm và chuyên nghiệp như các giảng viên mời từ trung tâm đào tạo bên ngoài. Điều này có ưu điểm là dễ hiểu, dễ làm việc nhưng thường không có tính hệ thống, không có chiều sâu dẫn tới việc các học viên cứ thế áo dụng để làm mà không hiểu rõ bản chất công việc.

Đánh giá về các chế độ đãi ngộ cho nhân viên đi học: Thực tế công tác điều tra cho thấy, 68% số người điều tra cho rằng họ được công ty tạo điều kiện về thời gian và hỗ trợ họ tham gia các lớp đào tạo, 32% cho rằng họ phải tự chi trả cho việc nâng cao trình độ của mình và phải đi học ngoài giờ, tại chức buổi tối... Điều đó cho thấy công ty cũng đã quan tâm tới việc đào tạo nhân viên phải gắn liền với sự phát triển của họ. Nhà quản lý sau khi xem xét và có định hướng phát triển cho một nhân viên nào về làm việc ở bộ phận này thì cử họ đi tập huấn, đào tạo những lớp chuyên sâu có kiến thức liên quan tới công việc ở bộ phận sắp tới họ về làm việc ví dụ như cách làm việc, kỹ năng và phương thức làm tốt công việc... Như vậy, tạo được sự chuyên môn hóa, chuyên nghiệp hóa trong quá trình làm việc. Đồng thời các nhân viên được cử đi đào tạo vẫn được hưởng nguyên lương và các chế độ phụ cấp. Phòng học mát mẻ, luôn có đầy đủ nước uống cho nhân viên, các học viên ở xa được phục vụ ăn trưa... Công ty rất quan tâm đến việc động viên, khích lệ các nhân

viên được cử đi học để họ thực sự thoải mái tiếp thu kiến thức, thấy được sự hữu ích của việc học tập nâng cao kiến thức.

2.2.4 Thực trạng về đánh giá kết quả đào tạo nhân viên

Sau mỗi khóa học, công ty luôn kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học viên, từ đó giúp công ty đánh giá được năng lực chuyên môn của nhân viên trước và sau quá trình đào tạo, sau đó có các biện pháp khắc phục, cải tiến và hoàn thiện hơn trong các khóa học sau. Tuy nhiên, hoạt động đánh giá kết quả đào tạo nhân viên là cả một sự khó khăn đối với bất kỳ doanh nghiệp nào. Công tác đào tạo nhân viên tốt hay không được đánh giá qua phản ứng của người học, kết quả học tập, áp dụng kết quả học tập đó và tác động lên kết quả của công ty.

Việc đánh giá thông qua phản ứng của người học và kết quả học tập của học viên là điều dễ dàng làm và thường xuyên được thực hiện sau mỗi lớp học. Cụ thể là đánh giá của nhân viên về chương trình đào tạo và đánh giá chất lượng học tập của nhân viên. Đối với đào tạo nội bộ, công ty có xây dựng một phiếu đánh giá theo phương pháp thang đo gồm: nội dung đào tạo, tài liệu đào tạo, môi trường đào tạo, chất lượng giảng dạy và đánh giá chung về khóa học. Bản đánh giá có yêu cầu học viên đưa ra nhận xét của mình về những nội dung trên. Đối với đào tạo bên ngoài, công ty sẽ sử dụng bản đánh giá chương trình học do trung tâm đào tạo xây dựng. Việc đánh giá chất lượng học tập của học viên có thể đánh giá thông qua phiếu theo dõi về ý thức tham gia (số buổi đi học, đi muộn, về sớm...) trong quá trình đào tạo, bài kiểm tra sau khóa học, cấp độ chứng chỉ mà nhân viên đó nhận được. Thực tế, các nhân viên được cử đi đào tạo bên ngoài thì có trung bình 97% nhân viên đạt được các chứng chỉ yêu cầu của khóa học. Tỷ lệ cao này một phần do tác dụng của chính sách đào tạo yêu cầu nhân viên tham gia khóa đào tạo do công ty cử đi và được hỗ trợ 100% kinh phí, nếu không đạt được các chứng chỉ thì có trách nhiệm tự bỏ tiền thi lại.

Tuy nhiên, mục đích chính của việc đào tạo nhân viên trong công ty là

nhằm giúp cho nhân viên thực hiện công việc một cách tốt hơn và đáp ứng được yêu cầu của công ty trong tương lai. Chính vì vậy, việc thực hiện công việc của nhân viên sau đào tạo chính là kết quả của chương trình đào tạo. Đánh giá thông qua việc áp dụng kết quả học tập và tác động lên kết quả sản xuất kinh doanh của công ty đều chưa thực hiện tốt. Hầu hết các nhân viên sau mỗi khóa học đều được trả về đơn vị để tiếp tục công việc, chưa có một nhà quản trị đào tạo nào thực thi kiểm soát xem sau khi học các học viên sẽ đóng góp được gì cho đơn vị nơi mình làm việc. Như vậy có nghĩa là việc kiểm soát các kế hoạch đào tạo cũng đang bị bỏ dở do công ty còn gặp nhiều khó khăn trong triển khai đánh giá, chưa xây dựng được hệ thống các tiêu chí đo lường chất lượng và hiệu suất công việc.

Kiểm soát về mặt số lượng: Nhìn vào bảng 2.5 về số liệu các lớp đào tạo, số lượng ngày đào tạo, số học viên được đào tạo qua các năm 2013- 2015 của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc cho thấy số ngày đào tạo và số lượng học viên được đào tạo hầu như đều tăng qua các năm, đặc biệt với một số môn học như kỹ năng quản lý và chăm sóc khách hàng, đào tạo từng vị trí sản xuất, đào tạo an toàn định kỳ...

Kiểm soát về mặt chất lượng: Sau khóa đào tạo năm 2015 kết quả cho thấy 100% các nhân viên công ty đều có chứng chỉ tin học văn phòng, có thể làm việc trên máy vi tính, có trình độ tin học từ cơ bản đến bậc cao...

Bảng 2.17. Kết quả thi chứng chỉ sau các khóa đào tạo và trình độ tin học của nhân viên công ty

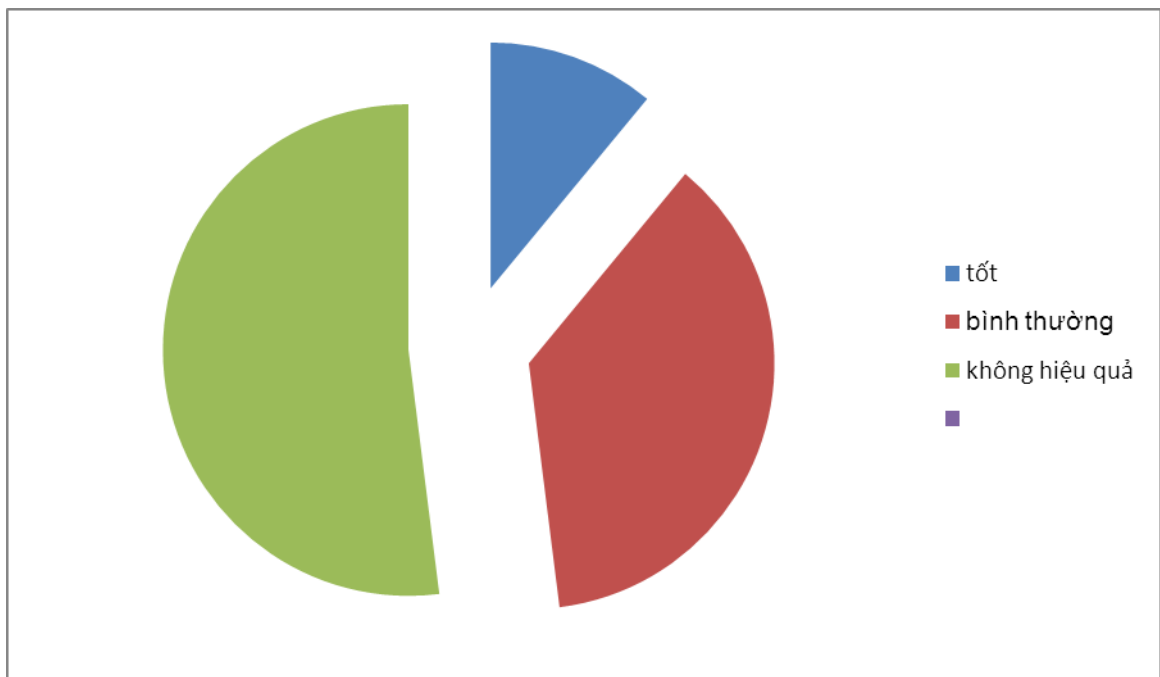
Chỉ tiêu	Đơn vị	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015
Tỷ lệ khá, giỏi	%	63,2	68,5	72
Tỷ lệ nhân viên đạt trình độ tin học cơ bản	%	87,7	92,1	93,6

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự)

Nhìn vào bảng 2.17, ta thấy tỷ lệ nhân viên đạt khá, giỏi và đạt trình độ tin học không ngừng tăng lên qua các năm. Điều này cho thấy công tác đào tạo ngày càng được nâng cao và đạt được hiệu quả đáng kể. Qua các lớp đào tạo giúp cho nhân viên cải thiện được một số kiến thức, kỹ năng như kiến thức về sản phẩm, kiến thức về tài chính, kế toán, kỹ năng bán hàng, kỹ năng chăm sóc khách hàng...

Qua tổng hợp kết quả phiếu điều tra, khi hỏi nhân viên trong công ty cổ phần Khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc là “*Hãy đánh giá xem các khóa đào tạo của công ty mà anh/chị được tham gia đã đáp ứng mong muốn của anh/chị ở mức độ nào?*”, tác giả đã thu được một số thông tin như sau:

Hình 2.18. Đánh giá chung về khóa học của nhân viên



(Nguồn: Kết quả điều tra nhân viên)

Sự hài lòng của học viên khi tham gia các khóa học vẫn còn ở mức thấp, tỷ lệ đánh giá không tốt về các khóa học chiếm trên 50%, trong khi số học viên đánh giá hài lòng về chất lượng các khóa học chỉ ở mức trung bình từ 36% - 39% và tỷ lệ đánh giá rất hài lòng về các khóa học vẫn thấp ở khoảng

10%. Qua đây ta thấy được việc thực hiện chương trình đào tạo của công ty còn bộc lộ nhiều hạn chế, vẫn chưa đáp ứng được mong muốn của nhân viên.

2.3. Thực trạng các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo nhân viên của doanh nghiệp.

Hoạt động đào tạo nhân viên ở công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc là một trong những hoạt động chưa thực sự đạt được hiệu quả. Điều này do những lý do chủ quan và khách quan khác nhau cũng như do các nhân tố tác động, ảnh hưởng. Có những nhân tố nằm ở bên trong của doanh nghiệp và cả những nhân tố tác động từ bên ngoài doanh nghiệp. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động đào tạo nhân viên là chiến lược kinh doanh của công ty, chiến lược nhân sự, cơ cấu tổ chức của công ty, trình độ năng lực, chuyên môn của nhân viên, xu hướng phát triển của nền kinh tế đất nước, sự phụ thuộc vào các hoạt động đào tạo của các cơ sở bên ngoài, sự phụ thuộc vào chính sách của nhà nước trong từng thời kỳ, sự phụ thuộc vào môi trường cạnh tranh... Trong giới hạn nhất định, luận văn đưa ra ý kiến phân tích một số yếu tố ảnh hưởng lớn đến hoạt động đào tạo nhân viên của công ty.

2.3.1. Chiến lược kinh doanh của công ty

Chiến lược kinh doanh của công ty là nhân tố ảnh hưởng nhiều đến hoạt động đào tạo nhân viên. Công ty có chiến lược kinh doanh riêng dựa trên chiến lược kinh doanh chung của công ty mẹ (VFC). Công ty VFC có chiến lược đẩy mạnh hoạt động kinh doanh, đồng thời củng cố hệ thống quản lý, tăng cường hệ thống bán hàng và mở rộng thị trường, nhằm đưa doanh số của công ty tăng trưởng bình quân hàng năm 10-12%, thị phần chung giữ vững và tăng trưởng từ 7-10%, tỷ suất lợi nhuận sau thuế/doanh thu đạt bình quân từ 6-7%/năm. Đào tạo nhân viên là rất cần thiết nhưng công ty vẫn phải đảm bảo được hoạt động kinh doanh của mình, vì vậy công ty phải cân nhắc trước khi cử nhân viên đi học hay tham gia nghiên cứu, điều này sẽ ảnh hưởng đến tiến

độ thực hiện các chương trình đào tạo nhân viên. Trong điều kiện cạnh tranh gay gắt như hiện nay, công ty phải quan tâm hàng đầu đến chiến lược phát triển sản phẩm dịch vụ, tạo lợi thế cạnh tranh, vì thế cần phải tuyển dụng được đội ngũ nhân viên giỏi mà không mất nhiều thời gian, chi phí đào tạo. Vì vậy, đội ngũ nhân viên ở công ty không có được sự đồng đều về mặt trình độ nghiệp vụ, ảnh hưởng lớn đến hoạt động đào tạo nhân viên. Cụ thể, số nhân viên công ty có trình độ đại học chiếm trên 33%, cao đẳng là trên 27%, còn trung cấp chỉ chiếm trên 12%.

2.3.2. Chiến lược nhân lực của công ty

Chiến lược nhân lực của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc chưa được thực hiện dẫn đến chiến lược đào tạo cũng không thể thực hiện với tư cách là một chiến lược phát triển lâu dài. Đây là một trong những nguyên nhân tác động trực tiếp đến hoạt động đào tạo nhân viên của công ty. Nếu chiến lược phát triển nhân lực được thực hiện thì sẽ có những chiến lược để phát triển đội ngũ nhân viên, đào tạo đội ngũ này giỏi về chuyên môn, kỹ năng làm việc tốt... Thực tế, công ty cũng có các đề án về chiến lược nhân lực nhưng việc thực hiện còn hạn chế, dẫn đến công tác đào tạo nhân viên mặc dù được quan tâm nhưng chất lượng, hiệu quả không cao.

2.3.3. Hoạt động đào tạo ở các cơ sở bên ngoài

Hoạt động đào tạo ở các cơ sở bên ngoài, cụ thể là các khóa học đào tạo kỹ năng mềm xuất hiện ngày càng nhiều ở các thành phố lớn như Hà Nội, Hồ Chí Minh... nhưng chưa thực sự mang lại hiệu quả vì nhiều nơi vẫn dạy theo phong trào, trong khi đó nhưng trung tâm chuyên nghiệp chỉ đếm trên đầu ngón tay. Một bộ phận giảng viên đứng lớp kỹ năng mềm chỉ chọn lọc những thông tin trong và ngoài lớp trên internet để chia sẻ với học viên, chương trình đào tạo chỉ đơn thuần là lý thuyết hoặc kinh nghiệm riêng của giảng viên là chính. Điều này gây khó khăn cho công ty khi lựa chọn các trung tâm đào tạo

phù hợp và đánh giá chất lượng đào tạo bởi hiện tại chưa có chuẩn đào tạo cũng như thật khó để đưa ra các tiêu chí đánh giá cụ thể giữa các trung tâm.

2.3.4. Trình độ đội ngũ nhân viên

Trình độ đội ngũ nhân viên của công ty là một trong những nhân tố ảnh hưởng lớn tới hoạt động đào tạo nhân viên. Vì họ là đối tượng tiếp nhận chương trình đào tạo nên trình độ của nhân viên, thiện chí học tập và mong muốn học tập của nhân viên ảnh hưởng vô cùng lớn đến kết quả của công tác đào tạo. Trình độ của nhân viên đồng đều và cao, họ có mong muốn học tập để khẳng định và vươn lên sẽ là tiền đề tốt để chương trình đào tạo đem lại kết quả cao và ngược lại. Theo bảng 2.2 ở trên ta thấy công ty có số lượng nhân viên có trình độ đại học khoảng trên 33%, trung cấp là trên 12% và lao động phổ thông là trên 10%. Nhìn chung, trình độ nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc là không đồng đều, yếu tố này làm cho công tác đào tạo nhân viên bị hạn chế, kinh phí đào tạo có thể tăng lên, khi đào tạo các lớp có sự chênh lệch trình độ, hiệu quả đào tạo không cao...

2.3.5. Ngân sách đào tạo

Ngân sách đào tạo còn hạn chế, gây nhiều khó khăn, dẫn đến hạn chế các kế hoạch đào tạo. Công ty cũng đã cố gắng tăng mức kinh phí dành cho đào tạo, từ trên 33 triệu đồng vào năm 2013 lên hơn 39 triệu đồng vào năm 2015. Tuy nhiên, tất cả mọi hoạt động đều phải có kinh phí, có dự trù kinh phí nhưng không có một lượng kinh phí nào được gọi là đủ. Do đó, để hoạt động đào tạo có tính chuyên nghiệp, mang lại được hiệu quả như mong muốn đòi hỏi cần phải sử dụng tương đối chính xác nguồn kinh phí.

Công tác đào tạo nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc còn tồn tại nhiều thiếu sót, cần có hướng giải quyết để phù hợp với sự phát triển ngày càng lớn mạnh của hoạt động kinh doanh. Để khắc phục được những thiếu sót ấy cần phải có những giải pháp để dần hoàn thiện.

2.4. Đánh giá chung

Qua nghiên cứu thực trạng đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc, luận văn đưa ra một số đánh giá chung về thành công và hạn chế của hoạt động này trong thời gian qua.

2.4.1. Thành công

Có thể thấy thành công lớn nhất của công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc là công ty đã xây dựng được một quy trình đào tạo cụ thể, có sự hướng dẫn trong từng hoạt động một cách chi tiết. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho các nhân viên có nhu cầu được đào tạo biết được cách đề xuất và quy trình thực hiện đào tạo một cách dễ dàng.

Công ty đã chú trọng đến việc xây dựng các kế hoạch đào tạo nhân viên. Có sự đổi mới về nội dung và phương pháp đào tạo giúp cho nhân viên được đào tạo có nhiều kiến thức, kỹ năng, trình độ chuyên môn, đáp ứng nhu cầu thay đổi của công việc, sự thay đổi của công nghệ và sự phát triển của thị trường.

Chính sách đào tạo đã hướng tới việc tạo cơ hội học tập phát triển cho tất cả nhân viên trong công ty. Công ty đã quan tâm tới việc nhân viên đi học phải gắn với sự phát triển của họ, đồng thời được hưởng nguyên lương và các chế độ phụ cấp khác. Chính sách hỗ trợ tốt và rõ ràng thể hiện quan điểm nhất quán và khuyến khích nhân viên nỗ lực học tập, trau dồi kiến thức kỹ năng. Điều này cho thấy nhà lãnh đạo của công ty đã có quan điểm đúng đắn đối với vấn đề đào tạo và phát triển nhân lực.

Công ty đã quan tâm và trang bị đầy đủ cơ sở vật chất cho quá trình đào tạo nội bộ như phòng học, máy chiếu, điều hòa.... Đồng thời sắp xếp thời gian đảm bảo cho nhân viên có thể tham gia các khóa đào tạo.

Ngoài ra, công ty luôn đảm bảo nguồn ngân sách dành cho đào tạo, hàng năm đều có nguồn quỹ riêng, ổn định và có xu hướng tăng theo các năm. Nhờ đó hoạt động đào tạo nhân viên luôn được thực hiện thường xuyên trong công ty.

Công ty đã tổ chức và triển khai tương đối tốt kế hoạch đào tạo cả trong nội bộ doanh nghiệp và cả đào tạo bên ngoài doanh nghiệp. Với đào tạo trong nội bộ doanh nghiệp, công ty đã mở các lớp đào tạo nhân viên với chủ yếu là các giảng viên kiêm chức. Nó đã giúp cho công ty tận dụng được nguồn nhân lực sẵn có và góp phần giảm chi phí đào tạo. Nội dung các môn học, tài liệu học tập đã được nhà quản lý công ty kết hợp với các tổ chức có liên quan để xây dựng nên chương trình đào tạo sát với thực tế, cần thiết cho công việc của học viên.

2.4.2. Hạn chế

Bên cạnh những thành công đã nêu ở trên, hoạt động đào tạo của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc thời gian qua vẫn còn một số hạn chế cần giải quyết, từ đó mới nâng cao được chất lượng đào tạo nhân viên.

Có thể nói khó khăn đầu tiên mà bất cứ công ty nào cũng có thể gặp phải đó là việc xác định chính xác nhu cầu đào tạo. Đôi khi các nhân viên chưa xác định được đâu là nhu cầu đào tạo cần thiết đối với công việc mình đang thực hiện.

Nhà quản lý cũng như nhân viên công ty nhiều khi chưa nhận thức đúng vai trò, ý nghĩa của đào tạo phát triển, cộng thêm trở ngại về thời gian, ngân sách dành cho đào tạo và sức ép từ công việc khiến cho chất lượng học tập không cao.

Đội ngũ giảng viên kiêm chức của công ty còn ít và yếu về kỹ năng sư phạm, khi giảng dạy chưa lôi cuốn được học viên. Hệ thống giáo trình theo chuyên đề đào tạo còn thiếu, các chương trình và nội dung đào tạo có giáo trình nhưng vẫn chưa được chuẩn hóa.

Đối với đào tạo định hướng nhân viên mới, do thời điểm tổ chức lớp học phụ thuộc vào việc tập hợp đủ số lượng nhân viên mới tuyển nên nhiều khi nhân viên vào làm việc được một thời gian mới bắt đầu đào tạo khiến cho nhân viên không có đủ thông tin về công ty, giảm sự gắn kết giữa nhân viên mới và công ty, động lực làm việc bị giảm. Mặt khác, nhân viên sẽ không còn hào hứng và quan tâm đến khóa học đào tạo định hướng khi đã tự mình tìm hiểu về các chính sách của công ty từ trước đó.

Quá trình đào tạo trong công việc còn bị hạn chế trong sự trao đổi giữa người hướng dẫn và nhân viên do nhân viên còn ngại hỏi và mức độ chủ động đào tạo của người hướng dẫn còn thấp.

Việc tìm kiếm các trung tâm đào tạo bên ngoài phù hợp với nhu cầu của công ty còn gặp nhiều khó khăn. Nội dung các chương trình đào tạo bên ngoài chưa bao quát hết các vấn đề của công ty.

Công ty cũng chưa có một hệ thống các tiêu chuẩn để đánh giá chất lượng của nhân viên trước và sau khi được đào tạo. Có hệ thống đánh giá sẽ giúp cho các nhà quản trị đưa ra được những kế hoạch đào tạo phù hợp với trình độ của học viên, kiểm soát được hiệu quả của công tác đào tạo.

2.4.3. Nguyên nhân

Tất cả những thực trạng trên đều có những nguyên nhân chủ quan và khách quan khác nhau. Sau đây, luận văn xin nêu ra một số những nguyên nhân chủ yếu là cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp khắc phục.

- Số lượng cán bộ làm công tác đào tạo còn ít

Công ty là một chi nhánh của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam, do đó công tác đào tạo của công ty mới được chú trọng từ mấy năm gần đây với số lượng cán bộ làm công tác chuyên trách còn hạn chế, vì vậy công tác tổ chức đào tạo còn gặp nhiều khó khăn.

- Các chương trình và nội dung đào tạo chưa phù hợp với nhu cầu của nhân viên

Các chiến lược, chương trình, nội dung đào tạo được các nhà quản trị, các bộ phận liên quan lập nên thường dựa theo ý kiến chủ quan của họ mà

không có sự khảo sát nhu cầu đào tạo, dẫn đến các lớp học tổ chức ra đôi khi không gắn với thực tế, phù hợp với nhu cầu của nhân viên.

- Chưa có chiến lược phát triển nguồn nhân lực

Hiện tại, công ty chưa có một chiến lược phát triển nguồn nhân lực cụ thể để làm cơ sở cho các chiến lược đào tạo dài hạn. Đặc biệt với môi trường kinh doanh cạnh tranh như hiện nay thì nhân viên cần được thường xuyên đào tạo những kiến thức mới và nâng cao kỹ năng hiện có.

- Chưa có quy trình đánh giá chất lượng đào tạo

Nội dung đào tạo chưa đáp ứng về thiết kế, giám sát, đánh giá. Phần lớn cơ sở đào tạo bên ngoài hiện nay chỉ mời chào những dịch vụ có sẵn, không muốn thực hiện theo yêu cầu riêng vì mất nhiều thời gian và không kinh tế.

- Kinh phí dành cho đào tạo còn ít

Do kinh phí dành cho hoạt động đào tạo của công ty hàng năm còn hạn hẹp, dẫn đến khó khăn trong việc triển khai các chương trình đào tạo nhân viên.

- Chưa xây dựng chương trình quản lý sau đào tạo

Quản lý sau đào tạo là công việc khó khăn và phức tạp, liên quan đến nhiều vấn đề trong quản trị nhân lực, chưa có bộ phận nào đứng ra là đầu mối xây dựng quy trình thực hiện công việc này.

- Ý thức của nhân viên

Công ty chưa khuyến khích và tạo được lòng say mê công việc của nhân viên, đồng thời nhân viên cũng chưa thấy hết được lợi ích mà học tập mang lại cho họ sau khi tham gia các chương trình đào tạo do công ty tổ chức.

- Trình độ nhân viên

Đa số nhân viên trong công ty có trình độ tiếng anh chuyên ngành còn kém, do đó có sự hạn chế trong việc tiếp cận những phương tiện, trang thiết bị máy móc, tài liệu tiếng anh...

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT VÀ KIẾN NGHỊ ĐỂ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN KHỬ TRÙNG VIỆT NAM CHI NHÁNH PHÍA BẮC

3.1. Phương hướng hoạt động của công ty trong thời gian tới

Trong những năm vừa qua, Việt nam đã trải qua các cuộc khủng hoảng nối tiếp nhau, cũng như các doanh nghiệp khác, những biến động về tỷ giá ngoại tệ, về lãi suất ngân hàng đã ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của các doanh nghiệp và Công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc cũng không phải là trường hợp ngoại lệ. Mặc dù doanh thu có biến động nhưng đến năm 2015 được đánh giá là một năm thành công của Công ty VFC chi nhánh phía Bắc vì Công ty đã hoàn thành vượt mức kế hoạch đặt ra cho doanh số, lợi nhuận và thực hiện các nghĩa vụ thuế đối với nhà nước. Dù kinh tế đất nước vẫn trong giai đoạn khó khăn nhưng nhân viên của công ty luôn hiểu rõ rằng: Nhà lãnh đạo của VFC sẽ đảm bảo tối đa các quyền lợi của nhân viên trong phạm vi có thể và nhân viên cũng sẽ chia sẻ mọi khó khăn với công ty, cùng nỗ lực hoàn thành những chỉ tiêu kế hoạch đã được hoạch định cho năm 2016 và cùng tổng công ty vươn tới tầm nhìn “Trong vòng 5 năm, VFC sẽ trở thành một trong ba công ty dẫn đầu trong lĩnh vực nông dược và tiếp tục khẳng định vị trí số một trong lĩnh vực kiểm soát dịch hại tại Việt Nam qua việc mang các sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao - công nghệ tiên tiến của thế giới đến với khách hàng”. Để đạt được những thành công to lớn đó, công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc đã xây dựng những phương hướng hoạt động cụ thể như sau:

- Về tài chính

Duy trì một cơ cấu tài chính lành mạnh, phù hợp là yếu tố quan trọng để giảm rủi ro tài chính cho công ty cũng như đảm bảo được đủ vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh.

Bên cạnh đó, vốn luôn là yếu tố quan trọng đối với các doanh nghiệp. Công ty đang tiếp cận và huy động vốn một cách hiệu quả từ các nguồn như: vay ngân hàng, huy động qua thị trường chứng khoán, huy động từ các các bộ công nhân viên.

- Về Marketing

Đẩy mạnh quảng cáo qua báo, đài, tivi, internet... để giới thiệu sản phẩm đến người tiêu dùng, gia tăng lợi ích của dịch vụ sau bán nhằm thỏa mãn hơn nữa nhu cầu của khách hàng, tham gia các hoạt động hội chợ, triển lãm về nông nghiệp...

Củng cố và phát triển thị trường nội địa một cách sâu rộng và ổn định, không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm.

Đưa ra chiến lược bán hàng cụ thể với từng đối tượng khách hàng áp dụng nhiều mức giá khác nhau phù hợp với chất lượng sản phẩm.

- Về nhân lực

Đẩy mạnh đào tạo tại chỗ nguồn nhân lực.

Thu hút thêm nhân lực trẻ, nhiệt huyết và có tài từ bên ngoài doanh nghiệp.

Có chính sách đãi ngộ hợp lý.

3.2. Quan điểm về việc giải quyết vấn đề hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc

Để nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường thuốc khử trùng và bảo vệ thực vật, công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc cần xác định những định hướng rõ ràng trong phương hướng hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Bên cạnh đó, công ty cũng rất quan tâm đến công tác đào tạo nhân viên. Công ty luôn gắn chiến lược phát triển doanh nghiệp với công tác đào tạo nhân viên bởi vì đây là lực lượng có vai trò quyết định cho việc thực hiện các mục tiêu chiến lược sản xuất kinh doanh của công ty. Thông qua

nghiên cứu thực trạng về công tác đào tạo nhân viên tại công ty có thể đưa ra một số quan điểm của bản thân như sau:

- Cần xác định được đúng nhu cầu đào tạo của công ty để từ đó đưa ra những kế hoạch đào tạo hợp lý. Nội dung chương trình đào tạo nhân viên phải phục vụ cho chiến lược kinh doanh, góp phần đạt được mục tiêu của từng giai đoạn phát triển cũng như tầm nhìn của công ty, đồng thời đáp ứng được yêu cầu luôn thay đổi của nền kinh tế thị trường.

- Chủ động hơn trong việc xây dựng cũng như lựa chọn, đánh giá nội dung chương trình đào tạo, không phụ thuộc hoàn toàn vào các trung tâm đào tạo.

- Nâng cao năng lực của cán bộ làm công tác đào tạo, tăng cường công tác đánh giá kết quả đào tạo để đảm bảo nhân viên sau khi tham gia đào tạo đạt được hiệu quả cao nhất.

- Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực, trong đó có kế hoạch đào tạo nhân viên.

- Có kế hoạch quy hoạch đào tạo đội ngũ quản lý chung và cao cấp, qua đó các quản lý này quy hoạch, bố trí sử dụng nhân viên phù hợp với chuyên môn, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy hết khả năng của mình sau khi được đào tạo.

3.3. Các đề xuất, kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc

3.3.1. Các đề xuất nhằm hoàn thiện công tác đào tạo nhân viên tại công ty

3.3.1.1. Giải pháp liên quan đến xác định nhu cầu đào tạo nhân viên

- Căn cứ đề xuất giải pháp:

Xác định nhu cầu đào tạo là khâu đóng vai trò quan trọng trong quá trình đào tạo nhân viên, nó quyết định đến kế hoạch đào tạo và chất lượng sau đào

tạo, cũng như hiệu quả của việc áp dụng kiến thức sau đào tạo. Có xác định nhu cầu đào tạo đúng thì mới có kế hoạch đào tạo tốt và kết quả đào tạo mới đạt hiệu quả cao. Hiện nay công tác xác định nhu cầu đào tạo của công ty chỉ mang tính chất ngắn hạn, chưa thể hiện được chiến lược đào tạo riêng. Trong thời gian tới các nhà quản trị, các bộ phận chức năng liên quan cần có sự phối hợp chặt chẽ để xác định được nhu cầu đào tạo chính xác, từ đó mới có lớp học hiệu quả.

- Nội dung giải pháp:

Phòng hành chính nhân sự phải phân tích công việc đối với từng vị trí chức danh và vị trí công việc, đồng thời căn cứ vào chiến lược kinh doanh để triển khai các chương trình đào tạo. Trong bất kỳ doanh nghiệp nào chiến lược kinh doanh đều tồn tại ở các mức độ khác nhau, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp liên quan đến mục tiêu tổng thể và quy mô của doanh nghiệp để đáp ứng được kỳ vọng của các nhà đầu tư. Chiến lược kinh doanh giúp tìm câu trả lời cho câu hỏi: Làm thế nào để doanh nghiệp có thể cạnh tranh thành công trên một thị trường cụ thể? Quá trình này liên quan đến các quyết định chiến lược về lựa chọn sản phẩm, đáp ứng nhu cầu khách hàng, giành lợi thế cạnh tranh so với đối thủ, khai thác và tạo ra được các cơ hội mới,... Chiến lược kinh doanh sẽ là một trong những căn cứ quan trọng giúp công ty xác định được nhu cầu đào tạo bởi suy cho cùng quản trị đào tạo phải góp phần thực hiện chiến lược kinh doanh của công ty. Như vậy, các nhà quản trị đào tạo cần có cái nhìn tổng thể trong dài hạn, phục vụ cho sự phát triển lâu dài của công ty.

Khi xác định nhu cầu đào tạo, công ty cần phải đảm bảo hài hòa giữa nhu cầu đào tạo của nhân viên và nhu cầu đào tạo của công ty để thỏa mãn cả hai bên, giúp nâng cao hiệu quả trong quá trình đào tạo. Cách thức khảo sát

nhu cầu ngoài việc gửi các công văn để lấy nhu cầu đào tạo hàng năm thì công ty có thể kết hợp với phương pháp điều tra khảo sát như:

- Cán bộ phòng hành chính nhân sự cần quan sát quan sát công việc đang thực hiện của nhân viên một cách kỹ lưỡng và có hệ thống, cố gắng xác định các bước được thực hiện để hoàn thành công việc. Nếu cán bộ đào tạo đã có một tài liệu mô tả một cách chi tiết về các nhiệm vụ của công việc thì có thể dùng nó như một tài liệu để xác định những điểm khác nhau giữa thực tế làm việc của nhân viên và yêu cầu hoàn thành. Cán bộ đào tạo có thể sử dụng bảng sau để ghi chép lại quan sát của mình:

Bảng 3.1: Bảng ghi chép quan sát công việc

Tên nhân viên:

Vị trí/ phòng ban:

Người quan sát:

Ngày:

Các yêu cầu của công việc	Thực tế nhân viên làm	Sự khác nhau giữa yêu cầu và thực tế
Các nhiệm vụ được yêu cầu:		
Các kỹ năng cần thiết cho công việc	Những kỹ năng hiện có	Các kỹ năng còn thiếu và cần phải hoàn thiện
Các kiến thức cần có cho công việc	Các kiến thức và hiểu biết hiện có của nhân viên	Các kiến thức và hiểu biết cần hoàn thiện hoặc còn thiếu
Các quan điểm cần có khi thực hiện công việc	Các quan điểm thực hiện công việc của nhân viên	Các quan điểm còn thiếu hay cần hoàn thiện của nhân viên

(Nguồn: tác giả đề xuất)

Sau bước quan sát, cán bộ đào tạo tiến hành phỏng vấn nhân viên để xác định lại những ghi chép của mình.

- Lắng nghe ý kiến của mọi nhân viên thông qua bảng điều tra bằng câu hỏi

Bảng 3.2. Bảng điều tra ý kiến nhân viên

Họ và tên nhân viên:
Chức vụ:
Anh/ chị có hài lòng về công việc của mình không?
Anh/ chị gặp khó khăn nào trong việc thực hiện công việc:
.....
Anh/ chị muốn tham gia vào khóa học nào:
.....
Tại sao anh/ chị lại muốn tham gia vào khóa học đó:
.....
Anh/ chị muốn học vào thời gian nào:

(Nguồn: tác giả đề xuất)

- Gửi phiếu khảo sát tới các nhân viên về một số chương trình học đã được đặt ra trước đó để xem xét những chương trình này có thực sự đáp ứng được nhu cầu mong muốn của nhân viên công ty không, để từ đó có những thay đổi phù hợp.

- Cử các cán bộ trực tiếp phụ trách công tác đào tạo đi học tập tại các công ty có kinh nghiệm trong công tác đào tạo để học hỏi xem cách xác định nhu cầu đào tạo của họ có gì hay và đổi mới hơn.

Việc xác định nhu cầu đào tạo là một việc quan trọng để có thể nâng cao chất lượng công tác đào tạo. Nó cũng tạo cơ sở trong việc tìm kiếm và xây dựng những nội dung đào tạo mới phù hợp với nhu cầu của nhân viên công ty.

Bên cạnh việc điều tra, khảo sát để thấy nhu cầu nhân viên thì hàng năm công ty cũng cần phải có những cuộc kiểm tra chất lượng hiện tại để xác định kiến thức, kỹ năng thực tế của nhân viên từ đó có hướng đào tạo bổ sung một cách hợp lý nhất.

3.3.1.2 Giải pháp liên quan đến xây dựng kế hoạch đào tạo nhân viên

- Căn cứ đề xuất giải pháp:

Dựa vào nhu cầu đào tạo, công ty cần xây dựng một kế hoạch đào tạo tốt, có hệ thống, từ khâu lên kế hoạch cho đến khâu đánh giá, từ đó giúp cho hoạt động đào tạo có kết quả cao hơn.

- Nội dung giải pháp:

Xác định mục tiêu đào tạo: Mục tiêu cần cụ thể, lượng hóa được, thực hiện và quan sát được. Xác định rõ mục tiêu sẽ giúp cho công tác đào tạo thực hiện tốt hơn, rõ ràng, nhanh chóng và hiệu quả.

Chọn địa điểm và thời gian đào tạo: Chọn địa điểm học phù hợp với cho việc đi lại của nhân viên, thời gian học phải đảm bảo cho nhân viên có thời gian nghỉ ngơi và không ảnh hưởng lớn tới công việc hiện tại.

Chọn nội dung đào tạo: Nội dung đào tạo cần bám sát với nhu cầu thực tế của công ty, cần phải dựa vào định hướng phát triển và xu hướng thay đổi nhân lực của công ty, nội dung đào tạo cũng phải đáp ứng được với mong muốn của nhân viên. Cần đưa vào nhiều hơn các lớp kỹ năng phù hợp để trau dồi khả năng hoàn thành công việc.

Công ty cần đổi mới nội dung đào tạo. Môi trường kinh doanh luôn thay đổi, do đó, công tác đào tạo nhân viên cần đổi mới và thích ứng trên nhiều mặt. Để công tác đào tạo nhân viên được hiệu quả thì “học phải đi đôi với hành”, công ty đã chủ động xây dựng nội dung đào tạo kết hợp với tìm hiểu nguyện vọng của nhân viên về nội dung đào tạo (kết quả điều tra của học viên cho thấy hơn 80% nhân viên muốn được đào tạo theo nội dung cụ thể). Nội

dung đào tạo nên được xây dựng chi tiết và có thể gửi cho các học viên trước khi bắt đầu khóa học để họ chủ động hơn trong quá trình học tập, đồng thời cũng là cách tham khảo ý kiến của học viên về nội dung đào tạo. Bên cạnh đó tùy theo mục tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo mà công ty xây dựng nội dung đào tạo phù hợp.

Cụ thể như sau:

Bảng 3.3: Đề xuất nội dung cuộc thi cho nhân viên công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc

STT	Nội dung thi	Nội dung đào tạo
1	Phần thi lý thuyết	<ul style="list-style-type: none"> - Kiến thức về nghiệp vụ -Hiểu biết về ngành khử trùng -Hiểu biết về sản phẩm và đối tác -Kỹ năng khắc phục và xử lý lỗi trên lý thuyết
2	Phần thi thực hành và xử lý tình huống	<ul style="list-style-type: none"> - Kỹ năng giải quyết tình huống -Thời gian hoàn thành công việc -Nghiệp vụ công việc -Thực hành xử lý sâu bệnh

(Nguồn: tác giả đề xuất)

Ngân sách đào tạo: Công ty cần phải trích thêm ngân sách dành cho hoạt động đào tạo, vì thực tế ngân sách dành cho công tác này trong mấy năm trở lại đây tuy có tăng song vẫn ít so với nhu cầu. Bên cạnh đó, công ty cần theo dõi tình hình tham gia học tập của nhân viên, nếu vắng quá số buổi quy định thì phải có hình thức xử lý để tránh việc sử dụng ngân sách đào tạo cho nhân viên không hiệu quả, gây lãng phí. Việc xây dựng ngân sách cần lên kế hoạch

cụ thể và chi tiết cho từng lần đào tạo cụ thể để tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả cho công việc sau này.

Chọn giảng viên: Nội dung đào tạo hiện nay được đánh giá là phù hợp với công việc hiện tại nhưng còn đơn giản, chưa phong phú. Để xây dựng được đội ngũ giảng viên có chất lượng, công ty cần phối kết hợp nhiều biện pháp, trong đó cần quan tâm đến một số biện pháp cụ thể sau:

Thứ nhất: Công ty cần tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao chất lượng giảng viên nội bộ. Thực hiện việc này sẽ giúp công ty chủ động được kế hoạch đào tạo kiến thức nghiệp vụ sẽ do giảng viên từ phía công ty giảng dạy. Với các nội dung đào tạo tay nghề, kỹ năng mềm về cách sử dụng máy,... công ty nên mời thêm các chuyên gia từ bên ngoài để bổ sung thêm kỹ năng cứng cho người học. Đồng thời các giảng viên phải hiểu rõ tầm quan trọng của khóa học để truyền đạt các kinh nghiệm và kiến thức cho học viên.

Thứ hai: Công ty cần tổ chức thường xuyên hơn chương trình thi sát hạch giảng viên. Thời gian thi sát hạch có thể định kỳ theo quý hoặc theo năm và nội dung thi bao gồm cả thi viết và thi giảng bài. Nội dung bài thi sẽ thay đổi căn cứ vào từng thời điểm và yêu cầu về chất lượng giảng dạy. Việc tăng cường tổ chức thi sát hạch sẽ là một trong những biện pháp quan trọng để nâng cao ý thức tự học của đội ngũ giảng viên trong công ty.

Số lượng người tham gia trong một lớp đào tạo: Đảm bảo số lượng nhân viên tham gia trong một lớp đào tạo phù hợp để phát huy hiệu quả đào tạo. Nếu những lớp có số lượng đăng ký học đông thì cần chia đôi ra thành hai lớp dạy cùng nội dung để đảm bảo chất lượng học, ngược lại đối với những lớp có số lượng tham gia dưới mức quy định thì hủy bỏ lớp đào tạo để tránh lãng phí thời gian và kinh phí.

3.3.1.3. Giải pháp liên quan đến triển khai thực hiện đào tạo nhân viên

- Căn cứ đề xuất giải pháp:

Triển khai thực hiện đào tạo nhân viên là một khâu quan trọng trong công tác đào tạo nhân viên. Khi các chính sách về đào tạo nhân viên đã được đưa ra thì cần phải có một ekip thực hiện một cách trình tự và trôi chảy.

- Nội dung giải pháp:

- Hiện nay, phòng hành chính nhân sự của công ty còn thiếu nhân viên chuyên trách công tác đào tạo, việc này ảnh hưởng phần nào đến công tác triển khai thực hiện đào tạo nhân viên. Do đó, việc bổ sung thêm nhân sự phụ trách công tác đào tạo là vấn đề cần thiết.

- Các khóa đào tạo phải giúp nhân viên phát huy được tính sáng tạo, chủ động, tích cực tham gia học tập. Các khóa đào tạo phải được thiết kế với nội dung hợp lý, thiết thực với nhu cầu của nhân viên. Giảng viên cần có phương pháp truyền đạt sao cho học viên có thể hiểu ngay trên lớp, có thể vận dụng kiến thức kỹ năng ngay trong khóa học. Ngoài ra trong quá trình đào tạo, nhân viên cần phải được cung cấp đầy đủ tài liệu giúp họ nắm rõ nội dung được đào tạo, nhanh chóng tiếp thu và chủ động hơn trong việc bổ sung kiến thức của mình.

- Với điều kiện hiện nay của công ty nên lựa chọn đa dạng hóa các hình thức đào tạo, kết hợp giữa đào tạo tại chỗ hay đào tạo trong công việc, phương pháp luân chuyển công việc kết hợp với đào tạo bên ngoài công ty. Vì khi có nhu cầu tuyển nhân viên thì nhân viên mới sẽ phải làm quen với văn hóa công ty, phương thức làm việc, làm quen với môi trường kinh doanh mới, lúc đó công ty cần đào tạo nhân viên lại từ đầu, do đó hình thức đào tạo trong công việc là hết sức cần thiết và phù hợp. Với hình thức đào tạo trực tiếp qua công việc thì nhân viên sẽ được học các kiến thức, kỹ năng cần thiết trong công việc thông qua thực tế công việc dưới sự hướng dẫn của nhân viên cũ nhiều kinh nghiệm, từ đó họ sẽ nhanh chóng nắm vững kỹ năng công việc phải

làm. Việc đào tạo như thế này mang lại hiệu quả cao mà chi phí lại thấp, điều này hoàn toàn phù hợp với khả năng của công ty.

Hình thức luân chuyển công việc cũng rất quan trọng, đây là phương pháp thường xuyên cho nhân viên kinh doanh chuyển chuyển địa bàn hoạt động để họ thích ứng với sự biến động của thị trường, tránh trường hợp nhân viên do quen với thị trường sinh ra chủ quan, không quan tâm đến sự biến động của thị trường và nhu cầu thay đổi của khách hàng. Không những thế, phương pháp này còn giúp nhân viên có kinh nghiệm làm việc trong những môi trường khác nhau. Những kinh nghiệm và kiến thức thu được trong quá trình luân chuyển công việc sẽ giúp họ có khả năng thực hiện các công việc cao hơn trong tương lai. (Những nhân viên bán hàng giỏi có thể cân nhắc lên giám sát bán hàng...)

- Công ty cần quan tâm tạo động lực cho nhân viên được đào tạo, đây là một việc làm thiết thực gắn liền với hiệu quả đào tạo. Lợi ích là mức độ thỏa mãn nhu cầu của con người, do đó lợi ích sẽ tạo ra động lực thúc đẩy người lao động làm việc hăng say hơn, hiệu quả hơn. Mức độ thỏa mãn càng lớn thì động lực tạo ra càng lớn và ngược lại mức độ thỏa mãn càng nhỏ thì động lực tạo ra càng yếu. Chính vì vậy, công ty nên áp dụng việc tạo động lực cho người được đào tạo như: vẫn trả lương đều cho nhân viên tham gia đào tạo, hỗ trợ tiền ăn ở, đi lại..., công ty cũng nên thưởng cho những nhân viên hoàn thành tốt chương trình đào tạo, có những ý kiến mang lại lợi ích cho công ty, tạo cơ hội phát triển và thăng tiến cho người được đào tạo như đề bạt, tăng lương...

Để giữ chân nhân viên, công ty cũng cần quan tâm đến các biện pháp như: bố trí công việc phù hợp với trình độ chuyên môn, khả năng làm việc của nhân viên, chính sách lương thưởng, có các đãi ngộ về mặt tinh thần, tạo điều kiện làm việc tốt hơn cho nhân viên.

3.3.1.4. Giải pháp liên quan đến đánh giá kết quả đào tạo nhân viên

- Căn cứ đề xuất giải pháp:

Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên để tìm ra những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân, từ đó đưa ra các giải pháp thích hợp nhằm làm cho công tác đào tạo đạt chất lượng cao hơn. Đánh giá kết quả đào tạo là một bước quan trọng trong một tiến trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

- Nội dung giải pháp:

Trong lúc đánh giá kết quả đào tạo nhân viên, công ty có thể áp dụng những biện pháp như sau:

Bảng 3.4. Những biện pháp đánh giá kết quả đào tạo.

Chỉ tiêu đánh giá hiệu quả đào tạo	Phương pháp và kỹ thuật đánh giá
Phản ứng của học viên đối với khóa đào tạo	Phản ánh trao đổi và ghi chép trên giấy tờ những ý kiến sau khóa đào tạo
Thu hoạch từ học tập của học viên	Tổ chức thi, viết luận văn, phỏng vấn
Biểu hiện trong công tác sau này của học viên	Xem nhật ký, quan sát ví dụ điển hình
Tình hình vận hành của doanh nghiệp	Xem xét tình hình lưu động nhân viên, sức hấp dẫn của doanh nghiệp, hiệu quả làm việc của nhân viên
Tỷ lệ hiệu quả đầu tư đào tạo	Xác định thời gian thu hồi vốn đào tạo theo công thức: $T=K/P$

(Nguồn: tác giả đề xuất)

Phản ứng của học viên đối với khóa đào tạo: Căn cứ tính chất, mục đích của từng khóa đào tạo, sau khi kết thúc đào tạo, học viên được yêu cầu điền vào phiếu đánh giá khóa đào tạo nhận xét về nội dung đào tạo, giảng viên, cơ sở vật chất đào tạo... để làm cơ sở phân tích, rút kinh nghiệm cho việc tổ chức các khóa đào tạo sau này.

Bảng 3.5: Đề xuất phiếu đánh giá kết quả đào tạo của nhân viên sau khóa học

STT	Nội dung đánh giá	Mức độ đánh giá			
		Tốt	Khá	TB	Kém
1	Đánh giá của anh (chị) về cơ sở vật chất và các điều kiện học tập của công ty				
2	Chương trình đào tạo đã đáp ứng nhu cầu đào tạo của người học như thế nào?				
3	Đánh giá của anh (chị) về phương pháp đào tạo được áp dụng trong khóa học				
4	Đánh giá về hình thức đào tạo được áp dụng cho khóa học				
5	Đánh giá của anh (chị) về trình độ giảng dạy của giảng viên				
6	Kết quả thu được từ khóa học so với thời gian, thời lượng, địa điểm của khóa học				
7	Anh/ chị đánh giá chung về chất lượng của khóa đào tạo				
Gợi ý của anh/chị để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo của công ty ngày một tốt hơn					

(Nguồn: tác giả đề xuất)

Thu hoạch từ học tập của học viên: Đối với các khóa đào tạo nội bộ, sau khi kết thúc khóa học sẽ tổ chức đánh giá kết quả đào tạo theo phương thức học viên làm bài kiểm tra, viết báo cáo thu hoạch, phỏng vấn học viên... Đối với các khóa đào tạo bên ngoài, sau khi kết thúc khóa học, học viên phải nộp tài liệu về khóa đào tạo, nộp chứng chỉ, văn bằng... Học viên sau khi được đào tạo phải áp dụng ít nhất một trong các phương pháp này để có cơ sở đánh giá kết quả đào tạo. Nếu học viên nào không đạt sẽ phải tự đóng học phí để tổ chức đào tạo lại.

Để có thể đánh giá hiệu quả đào tạo về mặt định lượng, cần xác định được tổng chi phí đào tạo và lợi ích tăng thêm do kết quả đào tạo hàng năm. Thời gian thu hồi vốn đào tạo được xác định theo công thức : $T=K/P$, trong đó:

T: Thời gian thu hồi vốn đào tạo.

K: Chi phí trực tiếp trong đào tạo.

P: Lợi nhuận tăng thêm hàng năm do kết quả đào tạo, xác định bằng khoản chênh lệch giữa lợi nhuận mang lại cho doanh nghiệp của nhân viên trước và sau đào tạo.

3.3.1.5. Các giải pháp khác

- Chiến lược nhân lực của công ty chưa được thực hiện, do đó công ty cần xây dựng ngay chiến lược đào tạo và phát triển nhân lực cụ thể cho kế hoạch dài hạn. Việc xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nhân lực cần có một số vấn đề cơ bản cần lưu ý như sau:

Việc xây dựng chiến lược phải tính trong dài hạn. Do vậy, để đào tạo đi cùng với phát triển, chiến lược đào tạo – phát triển nên được lập trong khoảng thời gian dài (từ 5-10 năm).

Về nội dung của chiến lược. Chiến lược này không chỉ được xây dựng dựa trên định hướng đào tạo mà phải bám sát với chiến lược kinh doanh của công ty, từ đó phân tích, đánh giá thực hiện công việc, xác định nhu cầu, mục tiêu và đối tượng được đào tạo một cách khoa học.

- Công ty cần bổ sung thêm vào mỗi chương trình đào tạo phần sử dụng sau đào tạo. Điều đó sẽ giúp công ty tận dụng được nguồn nhân lực phù hợp với những công việc mới, đồng thời cũng tạo ra định hướng khi xây dựng các nội dung đào tạo. Nếu kiến thức truyền đạt cho nhân viên không áp dụng được vào thực tế công việc thì không thể khuyến khích được nhân viên tham gia tích cực, đồng thời cũng làm lãng phí nguồn kinh phí dành cho đào tạo.

- Cần kích thích nhân viên chủ động tham gia đào tạo. Việc nhân viên chủ động tham gia đào tạo có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đào tạo. Nếu ngày càng có nhiều nhân viên được nâng cao năng lực làm việc từ việc đào tạo thì họ sẽ vui vẻ tham gia và ủng hộ khóa đào tạo. Công ty nên để nhân viên nhận thức được rằng đào tạo không những có lợi cho thực hiện mục tiêu phát triển của công ty mà còn có lợi cho người được đào tạo như: khai thác được năng lực tiềm ẩn của họ thông qua đào tạo, tạo cho họ cơ hội thăng tiến... Cùng với việc đào tạo, công ty cần cho nhân viên nhận biết được sự coi trọng của công ty đối với họ, nâng cao nhận thức của họ về giá trị của bản thân, từ đó hình thành tính chủ động và tự giác tham gia đào tạo, để đào tạo trở thành một biện pháp động viên, khích lệ.

- Dự trù kinh phí đào tạo cần đảm bảo tính đúng và tính đủ, tránh lãng phí hoặc thiếu hụt gây ảnh hưởng công tác đào tạo. Chi phí đào tạo gồm chi phí tài chính và chi phí cơ hội. Chi phí tài chính là chi phí cho cơ sở vật chất, kỹ thuật, nguyên nhiên vật liệu và tài liệu phục vụ cho đào tạo; chi phí cho cán bộ quản lý, đội ngũ giảng viên; học bổng, tiền lương trả cho nhân viên trong thời gian đi học... Chi phí cơ hội là chi phí mất đi do nhân viên tham gia các khóa học mà không thực hiện công việc hàng ngày mà họ vẫn đảm nhận. Dự trù kinh phí cần đưa thêm chi phí cơ hội vào thì mới đầy đủ và chính xác. Tính toán chi phí cơ hội cho phép lựa chọn thời điểm đào tạo thích hợp nhất.

- Cần nâng cao trình độ cán bộ trực tiếp quản lý công tác đào tạo. Cán bộ quản lý công tác đào tạo phải được đào tạo về quản trị đào tạo và am hiểu về các lĩnh vực hoạt động của công ty. Có như vậy mới đủ khả năng để giám sát, đánh giá các công việc trong quy trình đào tạo. Hiện nay, trong công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc các cán bộ quản lý công tác đào tạo đều là kiêm nhiệm.

3.3.2. Một số kiến nghị

Để thực hiện các giải pháp trên, với mong muốn nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên, luận văn xin đưa ra một số những kiến nghị sau:

- Công ty nên coi hoạt động đào tạo nhân viên như một khoản đầu tư vì hoạt động đào tạo luôn mang lại nhiều lợi ích, đây là khoản đầu tư dài hạn tác động lớn đến sự tăng trưởng và phát triển của công ty.

- Thúc đẩy văn hóa trao đổi, học hỏi ở công ty. Công ty nên truyền tải đến nhân viên rằng họ cần thực hiện các bước đi cần thiết để trau dồi kỹ năng và luôn theo kịp với đòi hỏi chuyên môn hay những nhu cầu công việc mới. Công ty nên khẳng định với nhân viên rằng công ty luôn đứng sau giúp đỡ nhân viên bằng cách cung cấp các nguồn lực cần thiết để họ có thể hoàn thành mục tiêu.

- Để hoạt động đào tạo luôn tiếp diễn, không nên giới hạn hoạt động đào tạo duy nhất với nhân viên mới. Những hoạt động đào tạo có tổ chức dành cho mọi nhân viên vào mọi thời điểm khác nhau sẽ giúp duy trì kỹ năng của nhân viên, cũng như không ngừng động viên họ tiếp tục phát triển và nâng cao chuyên môn.

- Xây dựng và ban hành quy định điều chỉnh các mối quan hệ giữa đào tạo và sử dụng, đãi ngộ theo quy hoạch. Cán bộ trong diện quy hoạch phải đạt kết quả tốt trong các chương trình đào tạo bắt buộc mới được xem xét, đề bạt, bổ nhiệm. Có cơ chế đền bù kinh phí đào tạo để nâng cao trách nhiệm của người được đào tạo và hạn chế hiện tượng chảy máu chất xám đang có nguy cơ trở thành phổ biến.

- Sớm xây dựng quy trình và hướng dẫn quản lý sau đào tạo, trường hợp cần thiết cho phép thuê tư vấn để tiết kiệm thời gian và đảm bảo chất lượng.

- Tình trạng chung của các nhân viên mới được nhận vào doanh nghiệp đều phải tiến hành đào tạo lại. Nguyên nhân một phần là vì sinh viên chưa nhận thức hết về ngành mình đang theo học, mặt khác họ thiếu kiến thức thực tế, không có điều kiện tiếp xúc và thực hành nên ra trường họ gặp nhiều khó

khăn. Để có được một đội ngũ lao động trẻ chất lượng tốt cần có sự phối hợp của các trường đại học, cao đẳng, trung cấp. Việc liên kết giữa doanh nghiệp với các trường đại học là cần thiết. Công ty có thể tài trợ cho sinh viên có thành tích học tập tốt tại các trường đại học trong khu vực để khuyến khích họ học tập, tạo điều kiện cho các sinh viên này nỗ lực phấn đấu để trở thành nhân viên của công ty sau khi tốt nghiệp ra trường.

3.3.3. Những hạn chế trong nghiên cứu và đặt ra vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu

Trên cơ sở các phương pháp nghiên cứu đề tài, tác giả đã đánh giá thực trạng công tác đào tạo nhân viên tại công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc. Thông qua các lý luận và thực tiễn tác giả đã cố gắng tìm ra nguyên nhân và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty trong thời gian tới. Tuy nhiên, luận văn còn có nhiều hạn chế mà đề tài chưa nghiên cứu:

- Luận văn chưa đi sâu nghiên cứu được hiệu quả của công tác đào tạo tức là những đánh giá sau đào tạo.

- Chưa đi sâu nghiên cứu được sự động viên, khen thưởng, khích lệ của các nhà quản trị tới những nhân viên được đào tạo.

- Luận văn chỉ đưa ra được những khái quát chung nhất về thực trạng đào tạo nhân viên tại công ty, chưa chỉ ra được sự khác biệt và đặc thù khi đào tạo các loại nhân viên khác nhau.

Qua đề tài nghiên cứu này có rất nhiều những vấn đề đặt ra cho những hướng nghiên cứu tiếp theo như:

Nghiên cứu về hiệu quả công tác đào tạo nhân viên bán hàng tại công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

Nghiên cứu về hiệu quả công tác đào tạo nhân viên kế toán tại công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

Nghiên cứu công tác quản trị đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao giúp công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc có một đội ngũ cán bộ nguồn phục vụ cho tất cả hoạt động sản xuất kinh doanh của mình...

KẾT LUẬN

Công tác đào tạo nhân viên là nhiệm vụ chiến lược trong việc nâng cao chất lượng nguồn lực con người. Hiện nay với xu thế toàn cầu hóa chất lượng nguồn nhân lực chính là tiêu chí quan trọng để đánh giá trình độ phát triển của mỗi quốc gia. Để có được nguồn nhân lực chất lượng cao thì công tác đào tạo nhân lực cần được chú trọng và đầu tư đúng mức. Với đề tài nghiên cứu là “Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc”, luận văn đã trình bày những vấn đề chung nhất về công tác đào tạo nhân viên như: thế nào là đào tạo nhân viên, xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng kế hoạch đào tạo, triển khai, đánh giá kết quả đào tạo. Từ những vấn đề chung nhất đó giúp ta có một cái nhìn tổng quan về thực tế công tác đào tạo nhân viên tại công ty CP Khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc. Trong những năm gần đây, công tác đào tạo nhân viên đã đạt được nhiều thành tựu nhưng bên cạnh đó còn không ít hạn chế cần khắc phục.

Về cơ bản, đề tài đã đạt được các mục tiêu nghiên cứu. Tuy nhiên do điều kiện hạn chế về thời gian, kinh phí và kinh nghiệm nên đề tài còn gặp phải một số hạn chế nhất định. Trong quá trình thực hiện đề tài tác giả đã rất nỗ lực cố gắng nhưng vẫn gặp không ít hạn chế như: Đề tài chưa thật sự đi sâu nghiên cứu công tác đào tạo của công ty, giới hạn phạm vi nghiên cứu còn hẹp về thời gian, cụ thể do thời gian thực hiện đề tài rất ngắn nên tác giả chỉ tập trung nghiên cứu trong một vài năm gần đây, trong khi đó để đề tài thực sự có hiệu quả cao thì cần mở rộng phạm vi, thời gian nghiên cứu dài hơn nữa; Giới hạn phạm vi nghiên cứu hẹp về không gian, tác giả chưa có điều kiện tập trung nghiên cứu sâu toàn công ty CP khử trùng Việt Nam. Những hạn chế nêu trên cũng chính là những gợi mở cho việc nghiên cứu tiếp

theo, từ đó có được hệ thống các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.

Như vậy, công tác đào tạo nhân viên đòi hỏi cần thiết và có tính chiến lược nhằm đáp ứng nhu cầu hiện tại và sự phát triển bền vững của công ty. Hy vọng luận văn này, tác giả đã góp phần vào việc nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty, góp phần thực hiện mục tiêu của công ty đề ra, đồng thời nâng cao khả năng cạnh tranh và vị thế của công ty trong ngành khử trùng trên thị trường Việt Nam và thế giới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh từ năm 2013 đến năm 2015, Phòng kế toán- Công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc.
2. Báo cáo tài chính của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc từ năm 2013- 2015.
3. Nguyễn Hữu Thân (2010), *Quản trị nhân sự*, NXB Lao động – xã hội.
4. Nguyễn Quốc Khánh (2011), *Quản trị nhân lực*, NXB Tài chính.
5. Nguyễn Thị Lan (2013), *Giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo của trường Cao đẳng công nghệ Bắc Hà*, Đại học Nông nghiệp Hà Nội.
6. PGS. TS. Nguyễn Ngọc Quân, ThS. Nguyễn Văn Điềm (2015), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
7. PGS.TS Trần Xuân Cầu – PGS TS Mai Quốc Chánh (2012), *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
8. Trần Kim Dung (2009), *Quản trị nguồn nhân lực*, NXB Thống kê.
9. Trần Thị Thanh Vân (2011), *Hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại tổng công ty Điện lực miền Trung*, Đại học Đà Nẵng.

PHỤ LỤC 1

PHIẾU ĐIỀU TRA

(Đối tượng: Nhà quản trị và cán bộ phụ trách đào tạo của công ty)

Với mục đích tra cứu kiến thức chuyên môn và thực tế, tôi đang thực hiện luận văn tốt nghiệp với đề tài “Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên của công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc” tại trường Đại học Thương Mại. Kính mong quý Ông/Bà vui lòng trả lời một số câu hỏi dưới đây.

Ý kiến của Ông/Bà là nguồn tin vô cùng hữu ích giúp tôi hoàn thành luận văn của mình.

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của quý Ông/Bà!

I. Phần thông tin (không bắt buộc)

Họ và tên:.....

Chức vụ:.....Đơn vị:.....

Trình độ học vấn của Ông/Bà

- Tiến sĩ, thạc sĩ
- Đại học
- Cao đẳng
- Trung cấp
- Khác

Xin ghi rõ:.....

II. Phần câu hỏi

Câu 1: Công tác đào tạo nhân viên có vai trò như thế nào đối với sự phát triển của công ty CP khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc

- a. Rất quan trọng b. Quan trọng c. Không quan trọng

Câu 2: Mức độ quan tâm của ban lãnh đạo công ty đối với công tác đào tạo nhân viên của công ty như thế nào?

- a. Rất quan trọng b. Quan trọng c. Không quan trọng

Câu 3: Mục tiêu của đào tạo nhân viên trong công ty là gì?

- a. Giúp cho công nhân viên thực hiện tốt công việc hiện tại
b. Giúp cho nhân viên đảm nhiệm chức vụ cao hơn trong công ty
c. Đảm bảo thực hiện mục tiêu của công ty

Câu 4: Hình thức đào tạo của công ty ở đâu cho kết quả cao?

- a. Đào tạo tại công ty b. Đào tạo tại cơ sở đào tạo chuyên nghiệp

Câu 5: Ông/Bà đánh giá như thế nào về hiệu quả đào tạo nhân viên tại công ty?

- a. Rất tốt b. Tốt c. Bình thường d. Không hiệu quả

Câu 6: Ông/Bà cho biết, trong các khâu của công tác đào tạo nhân viên tại công ty, khâu nào còn hạn chế nhất

- a. Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên
b. Xây dựng kế hoạch đào tạo nhân viên
c. Triển khai đào tạo nhân viên
d. Đánh giá kết quả đào tạo nhân viên

Vui lòng nêu cụ thể các hạn chế và nguyên nhân cơ bản:

.....
.....
.....
.....
.....

Câu 7: Ông/Bà cho biết các căn cứ xác định nhu cầu đào tạo nhân viên của công ty?

- a. Chiến lược kinh doanh của công ty
- b. Kế hoạch nhân lực của công ty
- c. Trình độ kỹ thuật công nghệ
- d. Năng lực chuyên môn của người lao động
- e. Nguyên vọng của người lao động
- f. Các căn cứ khác:.....

Câu 8: Theo Ông/Bà sau khi được đào tạo chất lượng công việc, thái độ làm việc của nhân viên thay đổi như thế nào?

- a. Cải thiện đáng kể
- b. Cải thiện không đáng kể
- c. Hoàn toàn không cải thiện

Câu 9: Ông/Bà cho biết những khó khăn, vướng mắc trong công tác quản lý, chỉ đạo, thực hiện công tác đào tạo nhân viên của công ty?

- a. Tài chính
- b. Năng lực đội ngũ quản trị
- c. Khác:.....

Câu 10: Ông/Bà có đề xuất gì cho hoạt động đào tạo nhân viên của công ty

.....

.....

.....

.....

.....

Câu 11: Xin Ông/Bà cho biết định hướng quản trị đào tạo nhân viên trong thời gian tới của công ty?

.....
.....
.....

Xin trân trọng cảm ơn sự giúp của quý Ông/Bà!

PHỤ LỤC 2

PHIẾU ĐIỀU TRA

(Đối tượng: Nhân viên trong công ty)

Với mục đích tra cứu kiến thức chuyên môn và thực tế, tôi đang thực hiện luận văn tốt nghiệp với đề tài “Nâng cao chất lượng đào tạo nhân viên tại công ty cổ phần khử trùng Việt Nam chi nhánh phía Bắc” tại trường Đại học Thương Mại. Kính mong quý Ông/Bà vui lòng trả lời một số câu hỏi dưới đây.

Ý kiến của Ông/Bà là nguồn tin vô cùng hữu ích giúp tôi hoàn thành luận văn của mình.

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của quý Ông/Bà!

I. Phần thông tin (không bắt buộc)

Họ và tên:.....

Chức vụ:.....Đơn vị:.....

II. Phần câu hỏi

Câu 1: Công tác đào tạo nhân viên có vai trò như thế nào đối với sự phát triển của công ty VFC chi nhánh phía Bắc?

- a. Rất quan trọng b. Quan trọng c. Không quan trọng

Câu 2: Mức độ quan tâm của ban lãnh đạo công ty đối với công tác đào tạo nhân viên của công ty như thế nào?

- a. Rất quan trọng b. Quan trọng c. Không quan trọng

Câu 3: Mục tiêu của đào tạo nhân viên trong công ty là gì?

- d. Giúp cho công nhân viên thực hiện tốt công việc hiện tại
e. Giúp cho nhân viên đảm nhiệm chức vụ cao hơn trong công ty
f. Đảm bảo thực hiện mục tiêu của công ty

Câu 4: Hình thức đào tạo của công ty ở đâu cho kết quả cao?

- c. Đào tạo tại công ty d. Đào tạo tại cơ sở đào tạo chuyên nghiệp

Câu 5: Hoạt động đào tạo nhân viên của công ty được thực hiện như thế nào?

a. Trung tâm đào tạo của công ty thực hiện

b. Cơ sở đào tạo chuyên nghiệp thực hiện

Câu 6: Sắp xếp thứ tự ưu tiên hình thức đào tạo (theo thứ tự 1-2)

Đào tạo bên trong công ty

Đào tạo bên ngoài công ty

Câu 7: Phương pháp đào tạo nào cho kết quả tốt

a. Đào tạo theo kiểu chỉ dẫn công việc

b. Liên kết đào tạo doanh nghiệp với các trường

c. Luân chuyển và thuyên chuyển công việc

d. Đào tạo nghề

Câu 8: Trong công tác đào tạo nhân viên, các phần sau có được thực hiện không?

- | | | |
|--------------------------------|-------|----------|
| - Đào tạo chuyên môn kỹ thuật | a. Có | b. Không |
| - Đào tạo chính trị lý luận | a. Có | b. Không |
| - Đào tạo văn hóa doanh nghiệp | a. Có | b. Không |
| - Đào tạo phương pháp công tác | a. Có | b. Không |
| - Nội dung khác:..... | | |

Câu 9: Ông/Bà mong muốn được đào tạo những nội dung nào?

- | | | |
|--------------------------------|-------|----------|
| - Đào tạo chuyên môn kỹ thuật | a. Có | b. Không |
| - Đào tạo chính trị lý luận | a. Có | b. Không |
| - Đào tạo văn hóa doanh nghiệp | a. Có | b. Không |
| - Đào tạo phương pháp công tác | a. Có | b. Không |
| - Nội dung khác:..... | | |

Câu 10: Với các khóa học đào tạo nhân viên, công tác tổ chức được thực hiện như thế nào?

- a. Rất tốt b. Tốt c. Bình thường d. Không tốt

Câu 11: Kết quả công tác đào tạo nhân viên của công ty đánh giá bằng cách nào?

- a. Điểm số trong quá trình học tập
b. Kết quả công việc của người lao động sau đào tạo
c. Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty trong thời gian sau đào tạo
d. Cả 3 phương án trên

Câu 12: Ông/Bà đánh giá như thế nào về kết quả các khóa đào tạo của nhân viên?

- a. Rất tốt b. Tốt c. Bình thường d. Không hiệu quả

Câu 13: Công ty có chính sách hỗ trợ chi phí đào tạo cho nhân viên khi tự học tập nâng cao trình độ tại cơ sở đào tạo chuyên nghiệp không?

a. Có	b. Không
-------	----------

Câu 14: Ông/Bà có mong muốn được hỗ trợ như thế nào khi tham gia học tập tại cơ sở đào tạo chuyên nghiệp?

- a. Hỗ trợ tài chính
b. Giảm định mức công việc
c. Hình thức khác:

Câu 15: Ông/Bà có đề xuất gì cho hoạt động đào tạo nhân viên của công ty?

.....
.....
.....

Xin trân trọng cảm ơn sự giúp của quý Ông/Bà!