

BIỆN PHÁP QUẢN LÝ ĐÀO TẠO TRONG DOANH NGHIỆP TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

Hoàng Thanh Hà
Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội
Email: hatamanh2028@gmail.com

Tóm tắt: Trong bối cảnh chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ, việc quản lý đào tạo trong doanh nghiệp trở nên ngày càng quan trọng nhằm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững. Bài viết trình bày các yêu cầu và biện pháp quản lý đào tạo hiệu quả, bao gồm xác định mục tiêu và nội dung đào tạo phù hợp, đa dạng hóa hình thức học tập, kiểm tra đánh giá có ứng dụng công nghệ, đầu tư hạ tầng kỹ thuật số, cũng như xây dựng tổ chức học tập và phát triển đội ngũ giảng viên nội bộ. Bài viết cũng đề xuất một số giải pháp cụ thể như: ứng dụng hệ thống LMS, xây dựng khung năng lực, thiết kế nội dung đào tạo phù hợp với xu thế công nghệ, phát triển giảng viên nội bộ và hình thành văn hóa học tập trong tổ chức. Các giải pháp này nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo, tăng cường khả năng cạnh tranh và góp phần hiện thực hóa chiến lược chuyển đổi số toàn diện của doanh nghiệp.

Từ khóa: quản lý đào tạo, chuyển đổi số, doanh nghiệp, hệ thống LMS, khung năng lực, giảng viên nội bộ, tổ chức học tập.

TRAINING MANAGEMENT MEASURES IN ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Hoang Thanh Ha
Viettel Group
Email: hatamanh2028@gmail.com

Abstract: In the context of rapid digital transformation, training management in enterprises is becoming increasingly important for developing a high-quality workforce and meeting the demands of sustainable development. This paper presents the requirements and effective management measures for corporate training, including defining appropriate objectives and training content, diversifying learning formats, integrating technology in assessment, investing in digital infrastructure, building learning organizations, and developing internal trainers. The paper also proposes several specific solutions such as implementing a Learning Management System (LMS), constructing a competency framework, designing training content aligned with technological trends, fostering internal trainers, and cultivating a learning culture within the organization. These solutions aim to improve the effectiveness of training activities, enhance competitiveness, and contribute to the realization of comprehensive digital transformation strategies within the enterprise.

Keywords: training management, digital transformation, enterprise, LMS, competency framework, internal trainers, learning organization.

Nhận bài: 06/03/2025

Phản biện: 10/04/2025

Duyệt đăng: 13/04/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Với sự phát triển không ngừng của công nghệ, chuyển đổi số có vai trò quan trọng trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và đang dần trở thành xu hướng không thể thiếu cho các doanh nghiệp, tổ chức. Trong đó, việc quản lý hiệu quả hoạt động đào tạo trong thời kỳ mới đang được đặc biệt chú trọng và đầu tư, nhằm phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu của tổ chức và đóng góp vào sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

Đào tạo trong doanh nghiệp là quá trình cung cấp kiến thức, kỹ năng và thông tin cần thiết cho nhân viên nhằm nâng cao năng lực làm việc, cải thiện hiệu suất công việc và đạt được mục tiêu chung của tổ chức. Mục đích của đào tạo là giúp nhân viên phát triển các kỹ năng chuyên môn, kỹ năng mềm, và cập nhật những thay đổi trong công nghệ, quy trình hoặc chiến lược của công ty. Đào

tạo không chỉ giúp nâng cao hiệu suất công việc mà còn là yếu tố quan trọng trong việc giữ chân nhân tài và tạo ra một môi trường làm việc tích cực và năng động.

Ngày nay, đào tạo trong doanh nghiệp được xem như một giải pháp phát triển doanh nghiệp. Tại Hội nghị trực tuyến toàn quốc tổng kết 8 năm thực hiện Đề án “Xây dựng xã hội học tập giai đoạn 2012-2020”, Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo Nguyễn Kim Sơn nhấn mạnh “*Sức sống của một doanh nghiệp phụ thuộc vào việc doanh nghiệp đầu tư cho việc học của nhân viên như thế nào?*”. Do vậy, mức độ phát triển, trưởng thành của hoạt động đào tạo trong doanh nghiệp phụ thuộc vào việc đưa ra đường hướng phát triển và đầu tư vào việc học hành nhân viên của người lãnh đạo, đặc biệt hoạt động đào tạo cần có những yêu cầu kiên quyết và đồng bộ, cụ thể như:

(1) Yêu cầu về mục tiêu, nội dung đào tạo

Theo khảo sát cho thấy 94% nhân viên sẽ gắn

bó với công ty nếu công ty đầu tư cho sự phát triển nghề nghiệp của họ, họ vẫn là những người khao khát học hỏi cao, do vậy mục tiêu và nội dung đào tạo phải tạo được động lực học tập cho cán bộ nhân viên, để giúp họ sáng tạo nhiều hơn, để bắt kịp với thay đổi, để thoải mái mê được học hỏi, để làm việc tốt hơn, để chuẩn bị cho tương lai, để có thêm kỹ năng mới, để được tăng lương.

Trong đó, những kỹ năng cần thiết để thiết kế nội dung học tập cũng đang chuyển dịch theo theo tác động của thế giới công nghệ - nơi máy móc thay thế con người nhiều hơn trong những công việc tay chân.

Những yêu cầu về mục tiêu, nội dung đào tạo mà các doanh nghiệp quan tâm và cần phải có (1) tính mới và đúng xu hướng, (2) có hàm lượng tư vấn, (3) có thể áp dụng ngay vào thực tiễn, (4) sử dụng kiến thức được lâu dài và (5) người học có thể lan tỏa rộng trong tổ chức.

(2) Yêu cầu về hình thức đào tạo

Trước kia các hình thức đào tạo trong doanh nghiệp thường là tập trung dưới dạng lớp học, đào tạo qua tương tác, đào tạo trong công việc; giảng viên thường là chuyên gia thuê ngoài. Còn trong bối cảnh hiện nay, yêu cầu hình thức đào tạo cần đa dạng và linh hoạt, như học điện tử (elearning), học trên di động (mobile learning), học cộng tác/xã hội (social learning), lớp học đảo ngược (flipped classroom). Phát huy nguồn giảng viên nội bộ từ trong doanh nghiệp.

(3) Yêu cầu về kiểm tra, đánh giá

Đưa ứng dụng công nghệ để theo sát, đánh giá quá trình thực thi của đội ngũ. Xây dựng hệ thống công nghệ kiểm tra, đánh giá phù hợp với số lượng lớn nhân viên trong doanh nghiệp để nhắc nhở, động viên họ kịp thời và người quản lý cũng có được các thông tin cập nhật tức thời để đưa ra các hướng xử lý.

(4) Yêu cầu về hạ tầng – công nghệ

Ứng dụng công nghệ ở giai đoạn này đặt ra yêu cầu lớn đối với các doanh nghiệp, do người học không chỉ tiếp nhận kiến thức được chia sẻ trên các ứng dụng công nghệ mà còn giải trí, sáng tạo trên môi trường này. Do vậy, việc đầu tư vào công nghệ đào tạo là rất cần thiết để đạt được cấp độ trưởng thành này. Các yêu cầu về hạ tầng – công nghệ cần có những thay đổi đột phá, có khả năng thu thập, phân tích dữ liệu lớn từ người học, có hệ thống quản lý học tập, hệ thống quản lý nội dung, nền tảng trải nghiệm học tập.

Ứng dụng công nghệ trong chuyển đổi số trong bối cảnh hiện nay, là sự thay đổi tư duy toàn diện về cách vận hành, quản lý và cung cấp dịch vụ. Nếu không thay đổi tư duy, công nghệ dù hiện đại

đến đâu cũng không thể phát huy hết hiệu quả. Theo đó, cần có những biện pháp quản lý phù hợp với thực tiễn tại chính doanh nghiệp của mình, đó chính là các giải pháp thực thi đem lại hiệu quả trong hoạt động đào tạo tại doanh nghiệp, cụ thể như sau:

(1) Quản trị hoạt động đào tạo trong doanh nghiệp

- Giải pháp: Xây dựng hệ thống quản lý học tập LMS (Learning Management System).

- Khái niệm: Hệ thống quản lý học tập LMS là phần mềm được thiết kế để hỗ trợ việc tạo, quản lý, sắp xếp và cung cấp tài liệu đào tạo trực tuyến cho người dùng.

- Lợi ích: Quản trị hoạt động đào tạo bằng ứng dụng LMS (1) Giúp doanh nghiệp quản lý và theo dõi tiến độ học tập của nhân viên, đánh giá kết quả đào tạo và đưa ra các đề xuất đào tạo dựa trên kết quả học tập; (2) Hỗ trợ người dùng tạo, cập nhật và theo dõi tài liệu học tập, phân tích hiệu suất cũng như tiến độ học tập; (3) Tạo điều kiện thuận lợi cho học viên với thời gian và địa điểm học linh hoạt; (4) Tiết kiệm chi phí và thời gian học tập; (3) Tăng khả năng kết nối giữa các học viên.

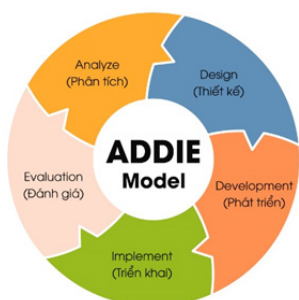
(2) Quản trị khung năng lực

- Giải pháp: Xây dựng khung năng lực cho doanh nghiệp

- Khái niệm: Khung năng lực là phương pháp quản lý năng lực theo chức danh. Nghĩa là mỗi nhân viên trong doanh nghiệp sẽ được đánh giá năng lực theo tiêu chí năng lực, hay khung năng lực theo vị trí đang nắm giữ, thay vì đánh giá năng lực chung chung.

- Lợi ích: Quản trị khung năng lực tốt sẽ mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp (1) Hỗ trợ mạnh mẽ cho công tác tuyển dụng, tránh được việc đánh giá mang tính chất cảm tính, (2) Đánh giá đúng năng lực của nhân viên giúp doanh nghiệp đánh giá nhân viên khách quan, nhìn nhận đúng năng lực của mỗi cá nhân, từ đó có thể gắn kết khung năng lực với hệ thống tổng đãi ngộ một cách hiệu quả (Theo SHRM, lựa chọn ứng viên dựa trên năng lực là phong cách phỏng vấn phổ biến nhất đối với các công ty trong danh sách Fortune 500 hiện nay. Các tổ chức trong mọi ngành nghề, lĩnh vực đã và đang áp dụng phương pháp dựa trên khung năng lực thay vì các phương pháp tuyển dụng truyền thống); (3) Giúp CBNV có thể lập ra kế hoạch, lộ trình phát triển cá nhân một cách rõ ràng; (4) Giúp bộ phận nhân sự, đào tạo xác định chương trình đào tạo phù hợp cho đội ngũ của mình.

(3) Quản lý và phát triển nội dung đào tạo đảm bảo nhu cầu học tập của người học, nhu cầu phát triển của tổ chức



- Giải pháp: Xây dựng và phát triển nội dung đào tạo để cung cấp các khóa học phù hợp với nhu cầu và khả năng của từng cá nhân. Các nội dung được thiết kế cập nhật xu thế, áp dụng quy trình đào tạo có hệ thống, đảm bảo tính khả thi, chuyên nghiệp, nghiêm túc. Hiện nay có rất nhiều mô hình, phổ biến nhất là mô hình ADDIE, mô hình TPACK, mô hình Kitpatrick... ngày nay, mô hình ADDIE là mô hình được sử dụng phổ biến và được chấp nhận rộng rãi, do bởi mô hình được chứng minh là có hiệu quả đối với việc học tập của con người, ADDIE cũng là nền tảng cho các mô hình học tập khác.

- Lợi ích: Việc phát triển nội dung đào tạo trong doanh nghiệp không chỉ giúp nâng cao năng lực cá nhân mà còn mang lại lợi ích lâu dài cho tổ chức, giúp doanh nghiệp duy trì sự cạnh tranh và phát triển bền vững.

(4) Quản lý và phát triển đội ngũ giảng viên tham gia giảng dạy

- Giải pháp: Xây dựng và phát triển nguồn giảng viên nội bộ từ các cán bộ của doanh nghiệp theo từng nhóm nội dung đào tạo, từng nhóm đối tượng học viên. Đặc biệt đối với cán bộ quản lý coi việc tham gia giảng dạy là nhiệm vụ, là trách nhiệm để lan tỏa văn hóa doanh nghiệp, truyền lửa cho CBNV.

- Lợi ích: Giảng viên nội bộ nắm rõ văn hóa, quy trình và mục tiêu của doanh nghiệp, nên việc thiết kế các chương trình đào tạo sẽ phù hợp, đáp ứng nhu cầu của người học, nhu cầu của tổ chức, đồng thời sẽ duy trì tính liên tục và ổn định trong đào tạo mà không cần phụ thuộc vào bên ngoài và tiết kiệm chi phí thuê chuyên gia. Họ còn truyền đạt các giá trị văn hóa đặc trưng, củng cố sự gắn kết và giúp nhân viên mới hòa nhập nhanh chóng. Việc phát triển đội ngũ giảng viên nội bộ không chỉ mang lại lợi ích cho doanh nghiệp mà còn giúp cho chính giảng viên hệ thống được kiến thức, có

cơ hội nghiên cứu nội dung đào tạo từ đó cập nhật xu thế và mở rộng “network”

(5) Xây dựng tổ chức văn hóa học tập

- Khái niệm: Tổ chức học tập là tổ chức bao gồm những nhân viên có kỹ năng sáng tạo, thu nhận và chuyển giao kiến thức. Hay theo Senge, tổ chức học tập là “nơi mọi người liên tục mở rộng năng lực của mình để tạo ra kết quả mà họ thực sự mong muốn, nơi nuôi dưỡng và mở rộng các mô hình tư duy mới, nơi khát vọng tập thể được tự do thăng hoa và nơi mọi người liên tục học cách nhìn ra cái chung cùng nhau”.

- Lợi ích: Tổ chức có văn hóa học tập sẽ tạo ra cơ hội học hỏi, giúp nhân viên nâng cao kỹ năng chuyên môn, từ đó hoàn thành công việc hiệu quả hơn, giúp CBNV có cơ hội và môi trường để có thể học hỏi từ đồng nghiệp, chia sẻ kinh nghiệm và kiến thức, từ đó phát triển nhanh chóng trong công việc. Đồng thời tạo ra một môi trường làm việc mở, nơi nhân viên cảm thấy được khuyến khích và hỗ trợ trong việc phát triển bản thân, từ đó tăng cường sự gắn kết và động lực làm việc.

III. KẾT LUẬN

Một thế giới thay đổi nhanh chóng trong bối cảnh chuyển đổi số, quản lý đào tạo trong doanh nghiệp cần được duy trì và cập nhật liên tục. Khi các **yêu cầu về mục tiêu, nội dung, hình thức, kiểm tra đánh giá, hạ tầng – công nghệ** đảm bảo cho hoạt động đào tạo và đặc biệt đồng bộ với **các biện pháp quản lý về hoạt động đào tạo, khung năng lực, nội dung và đội ngũ giảng viên** được thực hiện đúng đắn và đầy đủ, những khó khăn và thách thức sẽ hạn chế, hoạt động đào tạo trong doanh nghiệp sẽ được thúc đẩy mạnh mẽ, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, giúp doanh nghiệp xây dựng một đội ngũ nhân sự có năng lực số, tư duy linh hoạt, thích ứng nhanh với công nghệ số trong bối cảnh mới. Đồng thời, quản lý đào tạo trong kỷ nguyên số còn đóng vai trò thúc đẩy văn hóa học tập liên tục trong doanh nghiệp, tăng cường khả năng cạnh tranh trên thị trường và góp phần hiện thực hóa chiến lược chuyển đổi số toàn diện. Do đó, việc xây dựng và triển khai các biện pháp quản lý đào tạo phù hợp không chỉ là yêu cầu cấp thiết mà còn là một trong những nền tảng chiến lược giúp doanh nghiệp phát triển bền vững trong thời đại số hóa.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. <https://vnresource.vn/chuyen-doi-so-trong-dao-tao-doanh-nghiep-gan-voi-cach-mang-4-0/>
2. <https://acabiz.vn/blog chia-khoa-thanh-cong-voi-chuyen-doi-so-trong-dao-tao-doanh-nghiep>
3. <https://umm.edu.vn/goc-nhin-chuyen-gia/dao-tao-doanh-nghiep/>
4. <https://www.pace.edu.vn/tin-kho-tri-thuc/chuyen-doi-so-trong-doanh-nghiep>
5. <https://linkpower.vn/total-rewards/tai-sao-doanh-nghiep-nen-xay-dung-khung-nang-luc>
6. Peter M.Senge (1990), “The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization”