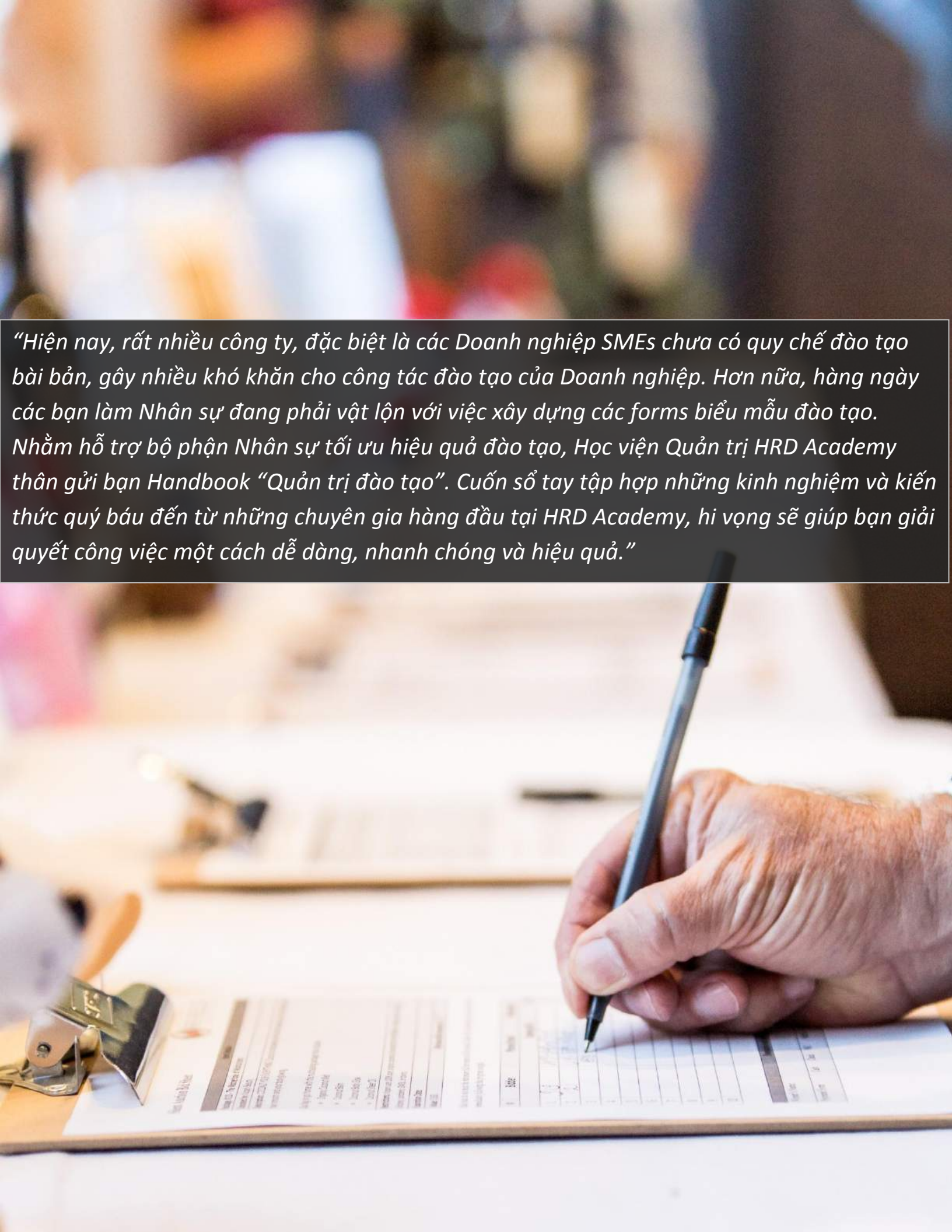
HRD HỌC VIỆN QUẢN TRỊ

Handbook

QUẢN TRỊ ĐÀO TẠO

Tháng 11, 2018

www.hrd.com.vn 097 345 2082



“Hiện nay, rất nhiều công ty, đặc biệt là các Doanh nghiệp SMEs chưa có quy chế đào tạo bài bản, gây nhiều khó khăn cho công tác đào tạo của Doanh nghiệp. Hơn nữa, hàng ngày các bạn làm Nhân sự đang phải vật lộn với việc xây dựng các forms biểu mẫu đào tạo. Nhằm hỗ trợ bộ phận Nhân sự tối ưu hiệu quả đào tạo, Học viện Quản trị HRD Academy thân gửi bạn Handbook “Quản trị đào tạo”. Cuốn sổ tay tập hợp những kinh nghiệm và kiến thức quý báu đến từ những chuyên gia hàng đầu tại HRD Academy, hi vọng sẽ giúp bạn giải quyết công việc một cách dễ dàng, nhanh chóng và hiệu quả.”

MỤC LỤC

1. Mục đích 5
2. Phạm vi áp dụng 5
3. Tài liệu liên quan 5
4. Định nghĩa – Thuật ngữ - Viết tắt 5
5. Nội dung 5
5.1. Lưu đồ 6
5.2 Diễn giải: 7
5.2.1 Thu thập nhu cầu đào tạo 7
5.2.2 Xác định nhu cầu đào tạo 8
5.2.3 Lập kế hoạch đào tạo tổng hợp hàng năm/quý – xét duyệt 9
5.2.4 Tổ chức thực hiện chương trình đào tạo: 10
5.2.5 Đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo: 11
5.2.6 Cập nhật hồ sơ: 13
6. Hồ sơ 14
7. Phụ lục 1: Các quy định chung 15
7.1 Quy định về các hình thức đào tạo 15
7.2 Phương thức tổ chức 17
7.3 Chính sách quy định về các trường hợp tài trợ học phí Cao học, Tiến sĩ hoặc chi phí nghiên cứu đề án cấp Công ty 18
8 Phụ lục 2: Quy định về thời gian cam kết phục vụ công ty và mức độ bồi thường chi phí 20
8.1 Quy định về thời gian cam kết phục vụ công ty 20
8.2 Mức độ bồi hoàn chi phí khi vi phạm cam kết 21
9 Phụ lục: Các biểu mẫu 23
10 Phụ lục "Báo cáo tổng hợp đào tạo" 24

1. Mục đích

Đảm bảo đội ngũ nhân viên luôn được đào tạo để có đủ năng lực thực hiện các công việc và nhiệm vụ được giao.

2. Phạm vi áp dụng

Tất cả Nhân viên trong Công ty.

3. Tài liệu liên quan

- Tiêu chuẩn ISO 9001:2008
- Sổ tay chất lượng của công ty
- Luật lao động hiện hành và các văn bản hướng dẫn liên quan
- Sổ tay nhân viên.

4. Định nghĩa – Thuật ngữ - Viết tắt

HCNS: Hành chánh Nhân sự

NV: Nhân viên

ĐT: Đào tạo

5. Nội dung

5.1. Lưu đồ

TRÁCH NHIỆM	LƯU ĐỒ	MÔ TẢ
	BẮT ĐẦU	
Phòng ban có nhu cầu đào tạo	Thu thập nhu cầu đào tạo	5.2.1 F-S03-01 F-S03-02
Trưởng BP Nhân sự Tổng Giám Đốc	Xác định nhu cầu đào tạo	5.2.2 F-S03-01
Giám đốc đơn vị Trưởng BP NS Nhân viên phụ trách đào tạo	Lập kế hoạch ĐT quý-năm	5.2.3 F-S03-01
Tổng Giám đốc	Xét duyệt Chưa đạt Đạt	5.2.4
Tổng Giám đốc Trưởng BP NS Giám đốc đơn vị Nhân viên phụ trách	Thực hiện đào tạo	5.2.5 F-S03-05
Tổng Giám đốc Trưởng BP NS Giám đốc đơn vị Nhân viên phụ trách	Đánh giá Chưa đạt Đạt Hoàn trả học phí	5.2.6 F-S03-06 F-S03-07
	Cập nhật hồ sơ	5.2.7 F-S03-08

5.2 Diễn giải:

5.2.1 Thu thập nhu cầu đào tạo

5.2.1.1 Các quy định chung

Vui lòng xem phụ lục 1

5.2.1.2 Lập kế hoạch đào tạo

a)Kế hoạch đào tạo của các phòng ban,

đơn vị thực hiện:

Kế hoạch năm : Vào tháng 11 mỗi năm, Giám đốc các đơn vị của Công ty phải xác định nhu cầu đào tạo cho năm kế tiếp căn cứ vào:

- Mục tiêu của đơn vị.
- Bảng đánh giá thành tích theo định kỳ.
- Tỷ lệ khiếu nại của khách hàng về chất lượng công việc của nhân viên.
- Kết quả hoạt động, đào tạo của năm trước

Sau đó, Giám đốc đơn vị phải lập "Kế hoạch đào tạo quý / năm "mã hiệu F-S03-01 (việc đào tạo này chỉ áp dụng đối với các nhân viên đã ký hợp đồng lao động), sau đó gửi về phòng NS để Trưởng BP NS xem xét.

Kế hoạch quý: Trong trường hợp nếu có thay đổi hoặc bổ sung yêu cầu đào tạo so với kế hoạch năm đã được duyệt, Giám Đốc đơn vị phải lập kế hoạch bổ sung nhu cầu đào tạo vào cuối mỗi quý – Mã hiệu F-S03-01, và gửi về Phòng NS chậm nhất vào ngày 5 tháng thứ nhất hàng quý.

b) Nhu cầu đào tạo theo nguyện vọng và theo yêu cầu đột xuất:

Khi có yêu cầu đào tạo đột xuất hoặc theo nguyện vọng của CB-CNV phục vụ cho công tác, Giám Đốc đơn vị phải nêu rõ lý do về nhu cầu đào tạo, mục tiêu, nội dung đào tạo cho cá nhân vào "Phiếu đăng ký đào tạo cá nhân" mã hiệu F-S03-02 và gởi về Phòng NS chuyển Giám Đốc NS xem xét và trình Tổng Giám đốc phê duyệt.

5.2.2 Xác định nhu cầu đào tạo

Vào ngày 20 tháng 11 mỗi năm, nhân viên phụ trách đào tạo phải thu thập đầy đủ bảng kế hoạch đào tạo của các phòng/ban, đơn vị, lập bảng tổng hợp và chuyển cho Trưởng Bộ Phận Nhân sự. Sau khi nhận bảng tổng hợp hoặc nhu cầu đào tạo đột xuất, Trưởng Bộ Phận Nhân sự sẽ xem xét, đối chiếu các dữ liệu và thẩm định nhu cầu dựa trên những yếu tố sau:

- Nhu cầu này phù hợp với mục tiêu chiến lược hoặc kế hoạch kinh doanh hàng năm hoặc tình hình thực tế của Công ty.
- Kết quả công việc đang được Công ty quan tâm thể hiện sự yếu kém về mặt kỹ năng và cần phải hoàn thiện.
- Phân công nhiệm vụ mới, thay đổi/nâng bậc chức vụ.
- Nâng cao, cập nhật trình độ hàng năm.

- Tái huấn luyện cho các nhân viên đảm nhận các quy trình đặc biệt.
- Đào tạo đột xuất do:

- Dự án sản phẩm mới
- Bổ sung nhân sự
- Theo yêu cầu của Tổng Giám Đốc Công ty.

5.2.3 Lập kế hoạch đào tạo tổng hợp hàng năm/quý – xét duyệt

a) Kế hoạch năm:

Sau khi xem xét, đối chiếu các dữ liệu, thẩm định và xây dựng kế hoạch đào tạo cho năm kế tiếp theo biểu mẫu mã hiệu F-S03-01, kế hoạch đào tạo này sẽ được trình lên Tổng Giám Đốc xem xét và phê duyệt chậm nhất vào cuối tháng 12.

b) Kế hoạch quý:

Dựa trên bảng kế hoạch đào tạo năm đã được duyệt, tình hình thực tế của Công ty và nhu cầu thay đổi hoặc phát sinh từ các phòng ban, đơn vị (nếu có), nhân viên phụ trách đào tạo sẽ lập Kế hoạch thực hiện quý theo biểu mẫu mã hiệu F-S03-01 và trình Trưởng BP NS và Tổng Giám Đốc xét duyệt. P.NS sẽ gửi lại các

phòng ban trong vòng 7 ngày kể từ ngày nhận được bản phê duyệt kế hoạch đào tạo từ Tổng giám đốc.

- ✓ Nhu cầu và kế hoạch đào tạo năm (hoặc quý) phù hợp đã được Tổng Giám Đốc duyệt sẽ được phòng NS phổ biến đến các Giám Đốc đơn vị/cá nhân liên quan để chuẩn bị kế hoạch phối hợp đồng bộ.
- ✓ Nếu yêu cầu đào tạo không được Tổng Giám Đốc xét duyệt, phòng NS có trách nhiệm thảo luận, thông báo bằng văn bản đến các phòng ban, đơn vị thực hiện.

5.2.4 Tổ chức thực hiện chương trình đào tạo*:*

Sau khi kế hoạch đào tạo quý đã được duyệt, nhân viên phụ trách đào tạo lên kế hoạch cụ thể để tiến hành tổ chức đào tạo theo các bước như sau:

a) <u>Bước 1:</u>

- Xác định mục tiêu đào tạo.
- Tìm hiểu, xác định đối tượng đào tạo và được đào tạo.
- Sơ phác chương trình đào tạo.
- Chọn giảng viên và thống nhất nội dung, phương pháp, thời lượng của chương trình đào tạo và địa điểm đào tạo.
- Dự kiến chi phí đào tạo.
- Lập đề xuất trình Trưởng BP NS và Tổng Giám đốc xét duyệt để tiến hành thực hiện theo điều b. Tùy theo nội dung đào tạo, các bước trên có thể thay đổi thứ tự hoặc giản lược để phù hợp với tình hình hoạt động của Công ty.

b) Bước 2

- Lên thời biểu đào tạo
- Dự thảo và đề xuất ký hợp đồng đào tạo (nếu có)
- Ra Thông báo
- Lập danh sách chính thức trình Tổng Giám đốc duyệt theo biểu mẫu mã hiệu F-S03-05
- Tiến hành thực hiện khóa đào tạo
- Thanh toán học phí (học phí chỉ được thanh toán khi có hóa đơn tài chính hoặc biên lai thu phí do Tổng cục thuế phát hành hoặc hợp đồng đào tạo cá nhân nhưng phải có sự chấp thuận của Tổng Giám Đốc).

5.2.5 Đánh giá hiệu quả của công tác đào tạo:

a) Giai đoạn 1:

- Đối với khóa đào tạo do các đơn vị từ bên ngoài thực hiện :

Cuối khóa đào tạo, các CB-CNV phải qua một cuộc kiểm tra của Giảng viên hoặc đơn vị đào tạo nhằm xác định CB-CNV đó có đạt được kết quả qua kỳ kiểm tra để hoàn thành khóa học và được cấp giấy chứng nhận (nếu có). Trong trường hợp đơn vị đào tạo không tổ chức kiểm tra cuối khóa thì việc xác định hiệu quả ở

giai đoạn này sẽ dựa vào chuyên cần của CB-CNV mà quyết định cấp giấy chứng nhận hay không.

Đối với các CB-CNV không đạt với yêu cầu đào tạo (không được cấp chứng nhận) thì CB-CNV này phải bồi hoàn tương ứng lại cho công ty chi phí đào tạo công ty đã trả cho bên đào tạo (nếu không có lý do chính đáng được thông báo trước cho Lãnh đạo phòng và Phòng Hành chánh - Nhân sự).

- Các CB-CNV sẽ làm bài thu hoạch hoặc trả lời qua "Phiếu thăm dò kết quả đào tạo" theo biểu mẫu mã hiệu F-S03-06 hoặc họp nhận xét nhằm mục đích xác định sự hữu ích và tăng thêm giá trị gia tăng cho bản thân CB-CNV tham gia chương trình.

b) Giai đoạn 2:

- Khi khóa đào tạo kết thúc, CB-CNV trở về công tác tại bộ phận của mình, Giám đốc các đơn vị phải xem xét và đánh giá hiệu quả và năng suất làm việc của nhân viên đó nhằm xem xét họ có đạt được những kết quả khả quan nào từ công tác đào tạo qua "Phiếu đánh giá hiệu quả đào tạo" mã hiệu F-S03-07, theo các hình thức sau:

- Nếu mục tiêu đào tạo do đơn vị đề xuất và có nhu cầu cử CB-CNV của đơn vị đi đào tạo thì đơn vị tự đưa ra tiêu chí đánh giá hiệu quả đào tạo nhằm tạo sự phù hợp trong việc xác định mục tiêu của đơn vị trước khi bắt đầu đào tạo. Thời gian đánh giá sau 06 tháng kể từ khi kết thúc khóa.

- Nếu mục tiêu đào tạo do công ty đề ra và tổ chức nhằm đào tạo cho CB-CNV thuộc công ty thì phòng Nhân sự sẽ có trách nhiệm đưa ra các tiêu chí đánh giá hiệu quả. Việc đánh giá hiệu quả và năng suất làm việc chỉ thực

hiện khi khóa đào tạo liên quan đến chuyên môn chính của người được đào tạo và chỉ bắt đầu đánh giá, nhận xét sau thời gian kể từ khi khóa đào tạo kết thúc và trong kỳ đánh giá thành tích như sau :

- Đánh giá sau 6 tháng kể từ khi kết thúc đào tạo.
- Hoặc khi nhân viên được chính thức đảm nhận chức vụ có trách nhiệm liên quan đến chuyên môn được đào tạo.

▪ Khi tiến hành đánh giá hiệu quả sau đào tạo nếu CB-CNV được đào tạo không đạt yêu cầu, thì Trưởng BP NS và Giám đốc các đơn vị phải cùng nhau xem xét tìm ra nguyên nhân để có các biện pháp xử lý thích hợp.

▪ Trường hợp các buổi tập huấn, báo cáo chuyên đề hoặc những khóa học mang tính chất cập nhật thông tin mới sẽ không cần phải đánh giá hiệu quả mà chỉ cần làm báo cáo có chữ ký của người hướng dẫn và Trưởng BP NS.

Trưởng BP Nhân sự sẽ tiến hành tổng hợp báo cáo đào tạo, phụ lục "Báo cáo tổng hợp đào tạo".

5.2.6 Cập nhật hồ sơ:

Quá trình đào tạo sẽ được nhân viên phụ trách đào tạo thường xuyên cập nhật chi tiết trên máy vi tính và cập nhật vào "Thẻ lý lịch đào tạo cá nhân" mã hiệu F-S03-08 tại phòng NS một lần vào đầu mỗi năm. Hồ sơ đào tạo cá nhân gồm:

- Bằng cấp trình độ văn hóa (bằng MBA, Đại học, Cao đẳng…).

- Bằng cấp tham gia các khóa đào tạo về kỹ năng
- Phiếu đăng ký đào tạo nếu có tham gia các khóa đào tạo do công ty tài trợ
- Bảng thỏa thuận huấn luyện nếu tham gia các khóa đào tạo do công ty tài trợ
- Phiếu đánh giá hiệu quả đào tạo nếu tham gia các khóa đào tạo do công ty tài trợ
-

XEM THÊM: THAM KHẢO BỘ CHƯƠNG TRÌNH CHI TIẾT DÀNH CHO CÁC PHÒNG BAN

6. Hồ sơ

STT	Mã hiệu	Hồ sơ	Nơi lưu / người lưu	Phương pháp lưu	Thời gian lưu
1	F-S03-01	Kế hoạch đào tạo quý__năm	Phòng HC-NS, các phòng ban	Lưu file theo thời gian	01 năm
2	F-S03-02	Phiếu đăng ký đào tạo (cá nhân)	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm
3	F-S03-03	Phiếu đăng ký đào tạo (tập thể)	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm
4	F-S03-04	Bản thỏa thuận huấn luyện	CB-CNV Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm

5	F-S03-05	Danh sách tham gia đào tạo	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm
6	F-S03-06	Phiếu thăm dò kết quả đào tạo	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm
7	F-S03-07	Phiếu đánh giá hiệu quả đào tạo	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm
8	F-S03-08	Thẻ lý lịch đào tạo cá nhân	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm

9	F-S03-09	Phiếu cung cấp – hướng dẫn CB CNV mới	Phòng HC-NS	Lưu file theo thời gian	01 năm

7. Phụ lục 1: Các quy định chung

7.1 Quy định về các hình thức đào tạo

- Đào tạo hướng dẫn nhân viên mới : Trong tuần lễ đầu thử việc Giám Đốc hoặc Trưởng bộ phận trực tiếp quản lý có kế hoạch hướng dẫn nhân viên mới và cung cấp cho nhân viên mới các thông tin căn bản về Công ty, hoạt

động của các phòng ban và đơn vị, mô tả chức vụ, các chính sách của công ty theo biểu mẫu "Phiếu cung cấp - hướng dẫn CB – CNV mới" mã hiệu F-S03-09 nhằm giúp cho nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập và thích nghi với điều kiện và cách thức làm việc trong công ty.

- Đào tạo kèm cặp: Quá trình đào tạo diễn ra tại nơi làm việc theo hình thức vừa làm vừa học, người có trình độ chuyên môn cao hoặc có kinh nghiệm lâu năm giúp đỡ và hướng dẫn người mới vào nghề. Loại hình đào tạo này được Tổng Giám Đốc giao cho các đơn vị tự lên kế hoạch tổ chức thực hiện đào tạo.
- Đào tạo huấn luyện kỹ năng: giúp cho CB-CNV có trình độ chuyên môn và các kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc theo yêu cầu.
- Đào tạo và phát triển các năng lực quản trị: nhằm giúp CB-CNV được tiếp xúc, làm quen với các phương pháp làm việc mới, nâng cao kỹ năng thực hành, và các kinh nghiệm tổ chức quản lý và trang bị những kỹ năng nhằm tạo động lực kích thích nhân viên thực hiện công việc có tính thách thức cao và có nhiều cơ hội thăng tiến.
- Ngoài ra công ty sẽ giao cho các đơn vị liên quan đến Giám sát, thi công xây dựng tự tổ chức các khóa đào tạo về kỹ thuật an toàn lao động nhằm hướng dẫn các nhân viên làm việc trực tiếp trên công trường cách thức thực hiện công việc an toàn, đảm bảo chất lượng công trình và ngăn ngừa trường hợp tai nạn trong lao động.

Việc lựa chọn hình thức đào tạo và cách thức tổ chức phụ thuộc vào các yêu cầu về quy mô đào tạo, mức độ phức tạp, nhu cầu đào tạo, điều kiện tổ chức, tài chính .v.v cụ thể tại công ty.

Đảm bảo người lao động nhận thức được mối liên hệ và tầm quan trọng của những hoạt động của họ và họ đóng góp như thế nào đối với việc đạt được mục tiêu chất lượng chung của công ty.

7.2 Phương thức tổ chức

Để phổ cập, nâng cao những kỹ năng cũng như kiến thức, nâng cao chất lượng sản phẩm, đổi mới công nghệ, kỹ thuật … và theo yêu cầu của công ty, phòng NS sẽ tiến hành tổ chức các khóa đào tạo, tập huấn, bồi dưỡng trong nước hoặc ngoài nước, trong giờ làm việc hoặc ngoài giờ làm việc như sau:

a) Đăng ký gởi CB-CNV đến các tổ chức bên ngoài (trong nước, ngoài nước) tham gia các khóa đào tạo.

b) Mời các tổ chức bên ngoài đến thực hiện đào tạo tại công ty.

c) Mời các CB-CNV đang làm việc tại công ty có chuyên môn cao thực hiện các khóa đào tạo.

➢ Tùy theo chương trình đào tạo kể cả khi CB-CNV được Tổng Giám Đốc ký duyệt tài trợ học phí hoặc chi phí làm đề án nghiên cứu cấp Công ty, CB-CNV sẽ phải ký "Bảng thỏa thuận huấn luyện" mã hiệu F-S03-04 hoặc "Phiếu đăng ký đào tạo cá nhân" mã hiệu F-S03-02, hoặc "Phiếu

đăng ký đào tạo tập thể" nếu là đăng ký đào tạo tập thể theo mã hiệu F-S03-03 hoặc ký xác nhận trên thư mời do phòng NS phát hành nhằm cam kết về việc đăng ký tham dự đào tạo và thời gian phục vụ cho công ty. Thời gian cam kết phục vụ cho công ty và mức độ vi phạm sẽ được công ty áp dụng theo từng khóa đào tạo (xem mục 7 phụ lục).

7.3 Chính sách quy định về các trường hợp tài trợ học phí Cao học, Tiến sĩ hoặc chi phí nghiên cứu đề án cấp Công ty

a) Công ty sẽ hỗ trợ các suất học phí ưu đãi hoặc trợ cấp kinh phí nghiên cứu cho CB-CNV hoặc các nhà quản lý được đánh giá là những cán bộ chủ chốt theo đánh giá của Tổng Giám Đốc Công ty tham gia các chương trình đào tạo nghiên cứu để đạt được các bằng cấp hoặc học vị cấp cao ở trong nước và ngoài nước.

b) Chương trình này áp dụng cho nhân viên đã làm việc cho Công ty … ít nhất 3 năm liên tục vào thời gian nộp đơn xin học chương trình này hoặc nghiên cứu sinh đề tài này. Người nộp đơn phải giữ chức vụ cấp trưởng Bộ

phận hoặc cao hơn. Tuy nhiên cũng có trường hợp ngoại lệ có thể được xem xét dành cho cấp nhân viên thấp nếu thành tích công việc xuất sắc.

c) Khóa học phải liên quan trực tiếp đến sự phát triển nghề nghiệp của người nộp đơn.

d) Hỗ trợ Thời gian: ngày cuối tuần và giờ nghỉ sẽ được chủ yếu xem xét để chọn một chương trình học thích hợp. Công ty không chấp thuận lấy ngày làm việc hay một phần ngày làm việc để đi học. Tuy nhiên, trường hợp ngoại lệ sẽ linh động cho phép dùng cho một số giờ làm việc và phải được sự chấp thuận của Giám đốc Bộ phận. Nhân viên phải làm việc vào những giờ khác để hòan thành đúng thời hạn công việc được giao. Giám Đốc trực tiếp phải thảo luận thẳng thắn về thời gian của Công ty với người nộp đơn và buộc nhân viên ấy cam kết trước khi đề nghị.

e) Nhân viên phải làm một đơn yêu cầu tài trợ cho chương trình học. Trong đơn, người nộp đơn phải ghi lý do xin học và lợi ích học vấn đem lại cho sự phát triển của công ty và người nộp đơn.

f) Giám đốc trực tiếp chỉ giới thiệu các ứng viên cho chương trình dựa vào khả năng, thành tích trong dự án, cống hiến của họ đối với sự thành công của dự án.

g) Hỗ trợ tài chính phải được Tổng giám đốc ký duyệt. CB-CNV phải làm đơn xin tài trợ học phí trình Tổng Giám Đốc ký duyệt. Nếu Tổng Giám đốc chấp thuận.

Ghi chú: Đối với các chương trình đào tạo: Công ty sẽ tài trợ

- 80% học phí.
- Vé máy bay khứ hồi và hỗ trợ 50% chi phí đi lại, ăn ở nếu tham gia học ngoài nước.

Số tiền tài trợ phải được thanh toán lại khi người nộp đơn nhận bằng cấp. Tuy nhiên, người nộp đơn có thể xin tài trợ nhiều kỳ cho mỗi học kỳ. Anh/Chị phải nộp danh sách các bằng cấp cuối cùng, chứng nhận nhân viên đã đậu các kỳ thi và bản chính hoá đơn học phí cho công ty để được thanh toán lại.

Ghi chú: Đối với chương trình nghiên cứu đề tài:

Công ty sẽ tạm ứng một khoản chi phi trong quá trình nghiên cứu đề tài. Chi phí này sẽ được quyết toán 50% sau khi thông qua hội đồng thẩm định đề tại và 50% sau thời gian áp dụng đã chứng minh được sử hữu ích về việc đem lại giá trị gia tăng cho Công ty.

8 Phụ lục 2: Quy định về thời gian cam kết phục vụ công ty và mức độ bồi thường chi phí

8.1 Quy định về thời gian cam kết phục vụ công ty

a) Đào tạo trong nước:

- 06 tháng cho khóa huấn luyện có học phí dưới 2.000.000 đồng.
- 06 tháng – 01 năm cho khóa huấn luyện có học phí từ 2.000.001 đồng – 3.000.000 đồng
- 01 năm – 02 năm cho khóa huấn luyện có học phí từ 3.000.001 đồng – 6.000.000 đồng

- 02 năm – 04 năm cho khóa huấn luyện có học phí từ 6.000.001 đồng – 10.000.000 đồng
- 04 năm – 06 năm cho khóa huấn luyện có học phí từ 10.000.001 đồng – 15.000.000 đồng
- Đối với khóa huấn luyện có trị giá trên 15.000.000 đồng hoặc huấn luyện có thời hạn kéo dài trên 01 năm (có chi phí cao và mang tính chất quan trọng) thì CB-CNV phải ký Bản thỏa thuận huấn luyện F-S03-04. Số năm phục vụ Công ty sẽ được Tổng Giám đốc chỉ định cụ thể trên Bản thỏa thuận này cho từng trường hợp.

b) Đào tạo ở nước ngoài:

- 02 năm cho khóa huấn luyện dưới 01 tháng.
- 04 năm cho khóa huấn luyện từ 01 - dưới 02 tháng.
- 05 năm cho khóa huấn luyện từ 02 tháng – 03 tháng.
- 07 năm cho khóa huấn luyện từ 03 tháng – 06 tháng.
- 10 năm cho khóa huấn luyện từ 06 tháng – 12 tháng.
- Trên 10 năm cho khóa huấn luyện trên 12 tháng.

8.2 Mức độ bồi hoàn chi phí khi vi phạm cam kết

Nếu CB-CNV đã đăng ký tham dự khóa đào tạo hoặc nghiên cứu đề án nhưng vi phạm các điều khoản sau phải hoàn trả chi phí mà Công ty thực chi cho việc tổ chức đào tạo, nghiên cứu đề án:

Chi phí đào tạo = Học phí đào tạo + CP tài liệu + CP Lương + CP khác

CP: chi phí

CP khác: chi phí hậu cần cho lớp học (nếu có như Coffee break, phòng học, thuê phương tiện, …

Trường hợp 1: CB-CNV đăng ký tham dự đào tạo, nghiên cứu đề án mà vi phạm các điều sau phải hoàn trả **100%** chi phí:

- Tự ý bỏ dở khóa học hoặc chương trình nghiên cứu không có sự chấp thuận của Tổng Giám Đốc hoặc Trưởng BP NS
- Đơn vị tổ chức huấn luyện thanh lý hợp đồng huấn luyện do không hài lòng về kết quả học tập và hành vi đạo đức của CB-CNV trong quá trình tham gia huấn luyện.
- Không đạt được yêu cầu cấp giấy chứng nhận.

Trường hợp 2: Hoàn trả chi phí theo quy định sau:

$$\text{Chi phí bồi hoàn} = \frac{\textit{Chi phí đào tạo cá nhân}}{\textit{Thời gian cam kết phục vụ}} \text{ x (Thời gian cam kết – Thời gian đã phục vụ)}$$

Khi CB-CNV:

- Xin từ chức vì lý do cá nhân (đối với các khóa đào tạo cho vị trí đương nhiệm).
- Đơn phương thanh lý Hợp Đồng lao động với Công ty.
- Công ty thanh lý hợp đồng vì vi phạm nội quy lao động hoặc luật lao động.

Trường hợp này áp dụng khi CB-CNV :

- ✓ Nộp đơn xin tài trợ học phí, chi phí nghiên cứu đề án.
- ✓ Hoặc các khóa đào tạo do công ty tổ chức hoặc gởi ra bên ngoài đào tạo nhưng CB-CNV được đào tạo ký bảng cam kết phục vụ như : Bảng thỏa thuận, đơn đăng ký hoặc thư mời ghi rõ thời gian cam kết phục vụ công ty.

- ➢ **Việc tính chi phí hoàn trả được áp dụng đối với từng khóa đào tạo cụ thể theo thời gian đã cam kết.**
- ➢ **Trường hợp đặc biệt, thời gian phục vụ và chi phí hoàn trả cho công ty sẽ do Tổng Giám đốc chỉ định.**

9 Phụ lục: Các biểu mẫu

F-S03-01: Kế hoạch đào tạo quý__năm

F-S03-02: Phiếu đăng ký đào tạo (cá nhân)

F-S03-03: Phiếu đăng ký đào tạo (tập thể)

F-S03-04: Bản thỏa thuận huấn luyện

F-S03-05: Danh sách tham gia đào tạo

F-S03-06: Phiếu thăm dò kết quả đào tạo

F-S03-07: Phiếu đánh giá hiệu quả đào tạo

F-S03-08: Thẻ lý lịch đào tạo cá nhân

F-S03-09: Phiếu cung cấp – hướng dẫn CB CNV mới

10 Phụ lục "Báo cáo tổng hợp đào tạo"

Mã số quản lý:

Phòng lập:

Thời gian lưu trữ:

Lập	Duyệt

BÁO CÁO TỔNG HỢP ĐÀO TẠO

Ngày:

Giảng viên:

Chủ đề:

…./…./20…

Phòng HCNS

NỘI DUNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ THĂM DÒ ĐÀO TẠO

STT	Nội dung thăm dò	Tỷ lệ % tiêu chuẩn đánh giá				
		Thấp	Thấp	Bình thường	Bình thường	Cao
1	Mức độ mong đợi trước khi được học khóa học					
2	Mức độ thỏa mãn sau khi được học					
3	Mức độ hiệu nội dung đào tạo					
4	Mức độ đáp ứng mục tiêu đào tạo của cá nhân					
5	Mức độ dự đoán có thể áp dụng nội dung đào tạo vào công việc thực tế					
6	Các lý do không hài lòng nội dung đào tạo:					
7	Nội dung/lĩnh vực thấy có ích nhất trong số các nội dung đào tạo					
8	Lý do các nội dung đào tạo khó áp dụng vào công việc thực tế?					

	1)Không có nội dung nào có thể áp dụng 2)Có liên quan đến công việc nhưng nghiêng quá nhiều về lý thuyết 3)Không có thời gian áp dụng 4)Có liên quan đến công việc nhưng không biết phương pháp áp dụng	
9	Ý kiến để làm cho buổi huấn luyện hiệu quả hơn	
10	Chương trình đào tạo muốn học lần sau	

PHÂN TÍCH KẾT QUẢ TỔNG HỢP THEO BIỂU ĐỒ

KẾ HOẠCH NHÂN SỰ QUÝ / NĂM ...

Phòng ban đơn vị	Chức danh	SL năm …													KH năm …
			Jan	Feb	Mar	Apr	May	June	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	
BTGĐ															
Marketing															
Xây dựng															
Tài chính - KTT															
Nhân sự															
Hành chính															

QTCL - ISO															
QLMT															
PTDA															
Tổng cộng															

Giám đốc phòng ban yêu cầu **Trưởng PB Nhân sự** **Tổng Giám đốc**

PHIẾU ĐĂNG KÝ ĐÀO TẠO CÁ NHÂN

Họ và tên: Năm sinh :
…… …….

Chức vụ hiện tại :
……

Phòng ban : Đơn vị :
…… ……..

Môn đào tạo:

……
…

Lý do đào tạo:

……

Hình thức đào tạo: …… Kinh phí đào tạo: ……

Tôi cam kết sẽ sử dụng kiến thức đã được huấn luyện làm việc tại công ty trong thời gian:……năm (Thời gian cam kết và mức độ vi phạm cam kết sẽ được quy định trong quy trình đào tạo đang áp dụng tại công ty)

Người đăng ký

Ngày ___/___/___

*Nhận xét của **Giám Đốc trực tiếp** về nhu cầu đào tạo:*	Chữ ký : Họ, Tên: Ngày : ____/____/____
*Nhận xét của **Giám Đốc Nhân sự** về nhu cầu đào tạo:*	Chữ ký : Họ, Tên: Ngày : ____/____/____
Tổng Giám Đốc phê duyệt	Chữ ký : Ngày : ____/____/____

PHIẾU ĐĂNG KÝ ĐÀO TẠO TẬP THỂ

Phòng ban:_____
Chương Trình …….

Căn cứ vào lịch biểu của chương trình đào tạo ……. do ……. tổ chức;

Căn cứ vào yêu cầu phát triển năng lực của CB-CNV đơn vị;

Chúng tôi đề cử các nhân viên có tên dưới đây tham dự khóa học :

Stt	Họ, Tên	Năm sinh	Chức vụ	Chữ ký của nhân viên đăng ký đào tạo
01				

Các nhân viên có tên nêu trên cam kết:

Tham dự đầy đủ khóa học thống nhất theo lịch biểu đã đề ra và đạt kết quả tốt sau khóa học.

Ứng dụng kiến thức đã học vào công việc thực tiễn tại đơn vị.

Phục vụ công ty ___ tháng/năm (tùy theo đặc điểm, tính chất của khóa học và theo yêu cầu của Tổng Giám Đốc sẽ áp dụng cam kết này).

Người đăng ký

Ngày ___/___/___

*Nhận xét của **Giám Đốc trực tiếp** về nhu cầu đào tạo:*	Chữ ký : Họ, Tên: Ngày : ____/____/____
*Nhận xét của **Giám Đốc Nhân sự** về nhu cầu đào tạo:*	Chữ ký : Họ, Tên: Ngày : ____/____/____
Tổng Giám Đốc phê duyệt	Chữ ký :

	Ngày : ____/____/____

BẢN THỎA THUẬN HUẤN LUYỆN

Bản Thỏa thuận này được lập ngày :

Giữa :

ÔNG/BÀ :

Chức vụ :

Ngày tháng năm sinh :

CMND Số : ngày cấp: nơi cấp:

Địa Chỉ thường trú :

Và

CÔNG TY …

Địa chỉ :

Đại diện bởi :

Chức vụ :

Do nhu cầu phát triển của Công ty và căn cứ năng lực của Ông/ Bà…….. , hai bên đồng ý ký bản thỏa thuận huấn luyện với những điều kiện chi tiết sau đây :

Điều 1 : Công ty … sẽ chịu trách nhiệm thanh toán chi phí đài thọ cho Ông/Bà…… khóa huấn luyện …… theo chương trình đính kèm bao gồm: Học phí, v.v…

Điều 2 : Ông/Bà…… có trách nhiệm tham gia đầy đủ thời gian và hoàn thành chương trình huấn luyện đạt kết quả tốt và cam kết phục vụ … (năm) năm cho Công ty … kể từ ngày kết thúc thời gian huấn luyện.

Điều 3 : Các điều khoản trên sẽ không được áp dụng trong trường hợp :

Ông/Bà…… tự ý bỏ dở khóa huấn luyện mà không có sự chấp thuận trước bằng văn bản của công ty.

Đơn vị tổ chức huấn luyện thanh lý hợp đồng huấn luyện do không hài lòng về kết quả học tập và hành vi đạo đức của nhân viên trong quá trình tham gia huấn luyện.

Từ chức hoặc xin nghỉ việc do vi phạm kỷ luật.

Đơn phương thanh lý Hợp Đồng lao động với công ty.

Trong các trường hợp trên, Ông/Bà ……phải hoàn trả lại mọi chi phí cho việc huấn luyện mà Công ty đã thực chi cho việc tham gia khóa đào tạo đối với Ông/Bà……..sau khi tham gia khóa huấn luyện (chi phí hoàn trả được tính dựa trên khoảng thời gian chưa phục vụ như đã cam kết).

Điều 4 : Nếu kết thúc khóa huấn luyện không đạt được yêu cầu cấp giấy chứng nhận, tùy theo mức độ quan trọng của khóa huấn luyện, công ty sẽ áp dụng các hình thức kỹ luật như sau:

Chuyển đổi công tác

Hoàn trả học phí

Xử lý theo chính sách của công ty.

Điều 5 : Hai bên đồng ý thực hiện đúng những điều khoản theo Bản Thỏa Thuận này. Nếu có tranh chấp phát sinh hai bên sẽ cùng nhau bàn bạc giải quyết trên tinh thần hợp tác. Nếu không giải quyết được sẽ nhờ Tòa án … phân xử theo luật lao động. Công ty có quyền thông báo hủy bỏ hợp đồng huấn luyện trước 15

ngày với bất cứ lý do nào dựa trên nhu cầu thực tế và chi phí đối với nhân viên tham gia huấn luyện.

Tôi ký tên dưới đây, đã xem xét kỹ Bản thỏa thuận này và đồng ý với những điều kiện và điều khoản nêu trên.

Ký Tên :
……
…

Ông/Bà :
……
…

Đại diện Công ty …

Ký Tên :
……
…

Ông Bà : :
……
…

DANH SÁCH THAM GIA ĐÀO TẠO

Chủ đề		**Nội dung đào tạo**
Đối tượng		

Ngày, giờ		
Bộ phận đảm nhiệm		
Giảng viên		

STT	Bộ phận	Chức vụ	Tên	Ký tên
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

Duyệt **ĐDLĐ** **Giám đốc phòng ban** **Người lập**

PHIẾU ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO

Họ Tên CB-CNV : _____

Chức vụ : _____ Đơn vị:

Môn đào tạo	***Nơi đào tạo***	***Thời gian***	***Kết quả kết thúc khóa ĐT***

Tiêu chí Đánh giá (Tùy chọn theo chương trình – kỹ năng đào tạo)	**Mức độ**			
	1 Kém	2 Đạt	3 Tốt	4 Xuất sắc
VD : Kỹ năng Đàm phán, …..				
Chuyên môn				
Hiệu quả công việc				
……..				
Ý kiến người đánh giá				

Yêu cầu tái đào tạo

☐ **Không** ☐ **Có**

Trưởng bộ phận/Cấp quản lý trực tiếp Duyệt

Ngày ___/___/20__ Ngày ___/___/20__

Chức danh: _____ Chức danh: _____

Nơi gửi :

Lưu Hồ sơ cá nhân/P. NS

Ghi chú:

Kém : Không thể hiện hành vi áp dụng nội dung đã được đào tạo hoặc không xử lý được các vấn đề liên quan đến nội dung đã được đào tạo.

Đạt : Có thể hiện hành vi áp dụng nội dung đã được đào tạo và cải tiến chất lượng làm việc.

Tốt : Áp dụng nội dung đã được đào tạo đồng thời thể hiện sự sáng tạo trong công việc liên quan.

Xuất sắc : Áp dụng tốt, có sáng tạo trong công việc và hướng dẫn được người khác cùng thực hiện tốt.

BẠN ĐANG TÌM KIẾM

- ✓ MỘT GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC TỔ CHỨC TOÀN DIỆN?
- ✓ MỘT ĐỐI TÁC TIN CẬY GIÚP BẠN XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC ĐÀO TẠO VÀ VĂN HÓA HỌC TẬP TẠI DOANH NGHIỆP?

THAM KHẢO GIẢI PHÁP HUẤN LUYỆN INHOUSE DÀNH CHO DOANH NGHIỆP TẠI ĐÂY

- **Giải pháp chuyên biệt**: Giải pháp của HRD Academy được thiết kế chuyên biệt, phù hợp với từng khách hàng, tối đa hóa hiệu quả đào tạo.
- **Quy trình chuẩn quốc tế:** Quy trình đào tạo chuẩn quốc tế theo mô hình 70-20-10 theo lộ trình trước-trong-sau bài bản và chuyên nghiệp.
- **Giảng viên uy tín:** Đội ngũ hơn 80 giảng viên cao cấp giàu kinh nghiệm với chuyên môn cao và khả năng giảng dạy đạt tiêu chuẩn của Học viện
- **Hỗ trợ toàn diện**: Hỗ trợ khách hàng toàn diện trong toàn bộ quy trình.

HRD LIVE-LEARNING

Với kinh nghiệm triển khai đào tạo trực tuyến cho hơn 30 tổ chức trong thời gian qua, Học viện Quản trị HRD Academy trân trọng giới thiệu bộ giải pháp HRD Live-Learning: Giải pháp huấn luyện trực tuyến chuyên sâu với hơn 100 modules huấn luyện dành cho tất cả các phòng ban trong doanh nghiệp. Được xây dựng bởi đội ngũ chuyên gia hàng đầu của Học viện, HRD Live-Learning sẽ là giải pháp hữu hiệu hỗ trợ phòng đào tạo trong các hoạt động đào tạo trực tuyến, đem lại sự chuyển biến tích cực cho từng học viên và doanh nghiệp.

Giải pháp đào tạo trực tuyến với nhiều ưu điểm vượt trội:

- **Tiện lợi, tiết kiệm & không giới hạn địa lý: Tiết kiệm 50% chi phí & thời gian, đảm bảo hoạt động phát triển năng lực của nhân viên toàn quốc diễn ra xuyên suốt**
- **Tương tác 360 độ: Tham gia các hoạt động học tập, tương tác sống động đa chiều trong thời gian thực trực tiếp với giảng viên & các bạn học như lớp học tập trung.**
- **Chất lượng đào tạo đảm bảo: Triển khai đào tạo theo Quy trình Trước - Trong - Sau bài bản theo Tiêu chuẩn của Học viện, đảm bảo chất lượng chương trình.**
- **Trải nghiệm học tập lôi cuốn: Với kinh nghiệm tổ chức Live-Learning cho hơn 30 doanh nghiệp hàng đầu, Live-Learning của HRD Academy được thiết kế chuẩn mực đảm bảo các tiêu chí: Nội dung chất lượng - Tương tác sống động - Kết nối liên tục.**
- **Hỗ trợ học viên toàn diện: Đội ngũ giảng viên, quản lý lớp học, phụ trách kỹ thuật & Trợ giảng chuyên nghiệp được chứng nhận tiêu chuẩn đào tạo Live-Learning của HRD Academy hỗ trợ tối đa học viên xuyên suốt quá trình đào tạo.**

THAM KHẢO NGAY

Học viện Quản trị HRD Academy

Học viện Quản trị **HRD Academy** là đối tác có uy tín hàng đầu trong **tối ưu năng lực tổ chức**. Thông qua hoạt động tư vấn, huấn luyện & cố vấn, HRD Academy đã đồng hành với hàng trăm Doanh nghiệp trong quá trình đánh giá năng lực đội ngũ, năng lực tổ chức, đưa ra giải pháp và thực thi giải pháp để phát triển các năng lực đó.

Được thành lập bởi đội ngũ các chuyên gia có kinh nghiệm thực tiễn phong phú tại các Tập đoàn hàng đầu, có nghiên cứu sâu sắc về hệ thống quản trị tiên tiến trên thế giới, HRD Academy đã nghiên cứu và đưa ra nhiều giải pháp sát thực với thực trạng các doanh nghiệp Việt Nam. Các giải pháp được đánh giá cao là:

- ✓ **Phát triển năng lực Quản lý Lãnh đạo**
- ✓ **Phát triển năng lực Bán hàng**
- ✓ **Phát triển năng lực Quản trị Chất lượng dịch vụ**
- ✓ **Phát triển năng lực Quản trị sản xuất**
- ✓ **Phát triển năng lực quản trị Nguồn nhân lực**

HRD Academy – *"Tối ưu Năng lực Tổ chức"*

Xem thêm: ***Tham khảo Bộ chương trình Đào tạo chi tiết cho các phòng ban***

Bạn đang lãnh đạo một Doanh nghiệp? Bạn đang là Giám đốc Nhân sự? Bạn đang phụ trách công tác Đào tạo tại Doanh nghiệp của mình? Bạn cần một đối tác để phát triển năng lực tổ chức, năng lực đội ngũ?

*Ứng dụng **Mô hình phát triển năng lực 70-20-10** đang được nhiều Tập đoàn lớn áp dụng, Học viện Quản trị HRD Academy là đơn vị tiên phong trong việc thiết kế các **chương trình đào tạo In-house** chuyên biệt theo hình thức **"Giải pháp phát triển năng lực"** qua khảo sát trước đào tạo kĩ lưỡng, đồng hành cùng Ban Đào tạo của Khách hàng trong suốt quá trình triển khai các modules đào tạo. Sau chương trình, Học viện chịu trách nhiệm báo cáo đánh giá hiệu quả đào tạo chi tiết đồng thời chuyển giao Form biểu mẫu triển khai-báo cáo-kế hoạch đào tạo, Tài liệu Sổ tay & Kế hoạch phát triển cá nhân của từng học viên cũng như đưa ra nhiều tư vấn để xây dựng Văn hóa học tập tại đơn vị.*

Bộ chương trình huấn luyện đặc biệt được thiết kế dành riêng cho Doanh nghiệp của Bạn bởi các chuyên gia giữ vị trí Quản lý điều hành tại các Tập đoàn hàng đầu và Giảng viên quản trị công ty, Bộ chương trình chứa đựng các bài học kinh nghiệm thực tiễn và chuẩn mực quản trị hiện đại, thực tiễn

*Vui lòng xem chi tiết Bộ chương trình tại **ĐÂY***

*Tham khảo các dịch vụ của Học viện tại link: **Hồ sơ năng lực HRD Academy** hoặc liên hệ Hotline: **097 345 2082** để nhận được tư vấn cụ thể.*

HRD
HỌC VIỆN QUẢN TRỊ

Hà Nội: Lô 5B KĐT Trung Yên, Cầu Giấy, Hà Nội

TP HCM: Số 153 Đặng Văn Ngữ, Quận Phú Nhuận

097 345 2082

hrdacademy@hrd.com.vn

www.hrd.com.vn