



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



PHÙNG NHẬT LINH

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC
BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH GREENE MEDIA**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 834 01 01

Người hướng dẫn: PGS.TS Lê Văn Huy

Đà Nẵng - Năm 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Lê Văn Huy

Phản biện 1:.....

Phản biện 2:.....

Đề án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp
thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học
Đà Nẵng vào ngày ... tháng ... năm 2025.

Có thể tìm hiểu đề án tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết phải xây dựng đề án

Trong bối cảnh hội nhập và phát triển mạnh mẽ hiện nay, cùng với tác động sâu rộng của Cách mạng công nghiệp 4.0, nền kinh tế Việt Nam đang có nhiều chuyển biến quan trọng. Quá trình này mở ra cơ hội lớn về hợp tác, thu hút đầu tư, tạo thêm việc làm, nhưng cũng đồng thời đặt ra yêu cầu cấp bách về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng tốc độ thay đổi của thị trường.

Nguồn nhân lực từ lâu đã được coi là yếu tố then chốt cho sự phát triển kinh tế nói chung và sự thành công của mỗi doanh nghiệp nói riêng. Đặc biệt, trong lĩnh vực thương mại điện tử – nơi sự thay đổi diễn ra nhanh chóng cả về công nghệ lẫn hành vi tiêu dùng – nhân sự không chỉ cần kiến thức chuyên môn vững vàng mà còn phải có khả năng thích ứng, đổi mới và học hỏi liên tục. Điều này khiến công tác đào tạo và phát triển nhân lực trở thành một nhiệm vụ sống còn thay vì chỉ là hoạt động bổ trợ.

Đối với Công ty TNHH GreenE Media – doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực bán hàng trên nền tảng TikTok Shop, nguồn nhân lực bán hàng đóng vai trò trọng tâm trong việc vận hành và phát triển. Họ là lực lượng trực tiếp tạo ra doanh thu, tiếp xúc với khách hàng, vận hành quy trình và góp phần xây dựng hình ảnh công ty. Tuy nhiên, thực tế cho thấy công tác đào tạo và phát triển nhân lực tại các doanh nghiệp thương mại điện tử, trong đó có GreenE Media, vẫn tồn tại nhiều hạn chế: nội dung đào tạo chưa được chuẩn hóa, chưa phân loại rõ ràng theo từng nhóm đối tượng; phương pháp đào tạo còn truyền thống, thiếu tính thực hành; và chưa có sự gắn kết chặt chẽ giữa đào tạo với chiến lược phát triển nguồn nhân lực.

Nếu không được chú trọng cải thiện, những hạn chế này có thể làm giảm hiệu quả làm việc của nhân viên, kéo dài thời gian hòa nhập của người mới, hạn chế khả năng thích ứng với thay đổi, và ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh của công ty. Ngược lại, một hệ thống đào tạo được thiết kế bài bản, khoa học và phù hợp sẽ giúp nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự, gia tăng năng lực cạnh tranh, đồng thời tạo ra giá trị bền vững cho doanh nghiệp.

Từ những cơ sở trên, tôi quyết định chọn đề tài “Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực bán hàng tại Công ty TNHH GreenE Media”.

2. Mục tiêu của đề án

Làm rõ những cơ sở lý luận cơ bản về đào tạo nguồn nhân lực, đồng thời phân tích và đánh giá thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực bán hàng tại Công ty TNHH GreenE Media, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động này.

Thu thập, tổng hợp và phân tích số liệu để đánh giá hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực bán hàng tại Công ty TNHH GreenE Media.

Xác định nguyên nhân của những hạn chế, vấn đề cốt lõi trong công tác đào tạo, từ đó xây dựng các giải pháp khả thi, có tính ứng dụng cao, phù hợp với thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án

Đối tượng nghiên cứu: Công tác đào tạo nguồn nhân lực

Phạm vi nghiên cứu: Tại Công ty TNHH GreenE Media

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thống kê: Thu thập và xử lý số liệu định lượng về nhân viên (số lượng, cơ cấu, trình độ, giới tính, độ tuổi...) làm cơ sở phân tích.

Phương pháp phân tích: Chia tách vấn đề lớn thành các phần nhỏ để làm rõ bản chất, xác định nguyên nhân và tác động.

Phương pháp tổng hợp: Kết hợp kết quả từng phần để khái quát, nhận thức đầy đủ đối tượng nghiên cứu và đưa ra đánh giá toàn diện.

5. Kết cấu đề tài

Chương 1: Cơ sở lý thuyết

Chương 2: Phân tích thực trạng phát triển nguồn nhân lực bán hàng tại Công ty TNHH GreenE Media

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện đào tạo nguồn nhân lực bán hàng tại Công ty TNHH GreenE Media

CHƯƠNG I. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

1.1. Khái niệm, vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

Trong nền kinh tế tri thức, đầu tư vào con người, đặc biệt là thông qua giáo dục và đào tạo, được xem là yếu tố chiến lược quyết định chất lượng nguồn nhân lực. Đào tạo là quá trình tổ chức nhằm trang bị cho người lao động kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để thực hiện công việc hiệu quả, có thể thực hiện dưới nhiều hình thức (mới, bổ sung, nâng cao; chính quy, không chính quy, tập trung hoặc tại chỗ).

Mục tiêu của đào tạo:

- Với tổ chức: nâng cao năng suất, cải thiện chất lượng công việc, giảm chi phí giám sát, tăng tính ổn định, ứng dụng tiến bộ công nghệ và duy trì lợi thế cạnh tranh.
- Với cá nhân: phát triển nghề nghiệp, hình thành tác phong chuyên nghiệp, tăng khả năng thích ứng, và gắn bó với doanh nghiệp.

Nguồn nhân lực được đánh giá qua số lượng (quy mô, thời gian lao động) và chất lượng (sức khỏe, trình độ chuyên môn, kỹ năng, thái độ).

1.2. Các phương pháp đào tạo phát triển

Đào tạo trong công việc: diễn ra trực tiếp tại nơi làm việc, học viên học thông qua thực hành dưới hướng dẫn của nhân viên có kinh nghiệm. Ưu điểm là tiết kiệm chi phí, dễ nắm kỹ năng thực tế; hạn chế là thiếu hệ thống lý thuyết và có nguy cơ học thao tác chưa chuẩn. Các phương pháp phổ biến:

- Chỉ dẫn công việc (Job instruction): hướng dẫn từng bước, quan sát – thực hành
- Học nghề (Apprenticeship): kết hợp lý thuyết và thực hành dài hạn
- Kèm cặp, cố vấn (Coaching & Mentoring): phát triển kỹ năng hiện tại, chuẩn bị vị trí cao hơn.
- Luân chuyển, chuyển công việc (Job rotation/transfer): tích lũy kinh nghiệm đa dạng, nâng cao hiểu biết tổng thể.

Đào tạo ngoài công việc: học viên tách khỏi công việc thường nhật, tập trung vào chương trình huấn luyện. Ưu điểm là tập trung cao, dễ cập nhật kiến thức; hạn chế khó áp dụng ngay vào thực tế. Các hình thức:

- Lớp học gần doanh nghiệp, cử đi học chính quy, bài giảng/hội thảo/hội nghị.
- Đào tạo từ xa/E-learning, bài tập xử lý tình huống, mô phỏng hành vi.

Kết luận: mỗi phương pháp có ưu – nhược điểm riêng; doanh nghiệp cần lựa chọn hoặc kết hợp linh hoạt dựa trên mục tiêu, đặc điểm nhân sự và nguồn lực để tối ưu hiệu quả đào tạo.

1.3. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực



Hình 1.1. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Đây là bước định hướng, quyết định hiệu quả chương trình. Nhu cầu được phân tích trên ba khía cạnh:

Cá nhân: dựa trên hồ sơ, kết quả công việc để nhận diện thiếu hụt kiến thức, kỹ năng, thái độ.

Tổ chức: dựa trên mục tiêu chiến lược, năng suất, chất lượng, tỷ lệ nghỉ việc, năng lực tài chính và cơ sở vật chất.

Công việc: dựa trên bản mô tả, tiêu chuẩn năng lực và yêu cầu kết quả để xác định đối tượng, nội dung và thời lượng đào tạo.

1.3.2. Lập kế hoạch đào tạo

Kế hoạch cần căn cứ vào: mục tiêu sản xuất – kinh doanh, mục tiêu đào tạo, nội dung cần trang bị, số lượng học viên, kinh phí, giảng viên, thời gian – địa điểm và cơ sở vật chất. Một bản kế hoạch đầy đủ gồm: lý do, mục tiêu, quy mô, phương pháp, danh sách học viên, kinh

phí. Kế hoạch phải có tính linh hoạt để thích ứng với thay đổi thực tiễn.

1.3.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo

Việc triển khai kế hoạch đào tạo do bộ phận nhân sự chủ trì, phối hợp với các phòng ban liên quan. Các công việc chính gồm:

- Phân công rõ trách nhiệm cho từng cá nhân, bộ phận để tránh chồng chéo.

- Lập danh sách học viên theo tiêu chí lựa chọn, có phương án dự phòng để hạn chế rủi ro.

- Tổ chức lớp học: lựa chọn thời gian, địa điểm, mời giảng viên; ban hành văn bản như công văn mời giảng viên, quyết định cử cán bộ đi học để đảm bảo tính minh bạch.

- Giám sát, theo dõi: kiểm tra sĩ số, tiến độ học tập, chất lượng giảng dạy và kỷ luật lớp học; kịp thời điều chỉnh khi có phát sinh.

Nhờ sự phối hợp chặt chẽ, hoạt động đào tạo được triển khai đúng kế hoạch, chuyên nghiệp và mang lại giá trị thực tiễn cho tổ chức.

1.3.4. Đánh giá kết quả các lớp đào tạo và chương trình đào tạo

Được thực hiện qua phản hồi của giảng viên, quản lý lớp và học viên. Tiêu chí đánh giá gồm:

- Năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc.
- Khả năng đảm nhận nhiệm vụ mới, sáng kiến cải tiến.
- Tác động đến kết quả kinh doanh, thu nhập.
- Thay đổi thái độ, hành vi.
- ROI (thời gian thu hồi chi phí đào tạo).

Đánh giá không chỉ dừng ở kiến thức tiếp thu mà còn phản ánh tác động lâu dài đến hiệu quả lao động và sự phát triển của tổ chức.

CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH GREENE MEDIA

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH GreenE Media

Giới thiệu chung về Công ty TNHH GreenE Media

- Tên doanh nghiệp: CÔNG TY TNHH GREEN E MEDIA
- Người đại diện: Trần Anh Tiến
- Địa chỉ: Đường số 518 đường 29/3, Phường Hoà Xuân, Quận Cẩm Lệ, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.

- Mã số thuế: 042237048

- Ngày hoạt động: 05/06/2024

Tầm nhìn và sứ mệnh

- Tầm nhìn: GREENE MEDIA hướng đến trở thành công ty thương mại điện tử hàng đầu tại Việt Nam trong việc phát triển và kinh doanh sản phẩm trên nền tảng TikTok.

- Sứ mệnh: Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp và sáng tạo, nuôi dưỡng đội ngũ có tư duy toàn cầu, làm chủ công nghệ và sẵn sàng hội nhập.

Mô hình kinh doanh

- Áp dụng dropshipping hiện đại có tồn kho tại Mỹ.
- Ưu điểm: giao hàng nhanh (3–5 ngày), tặng trải nghiệm khách.

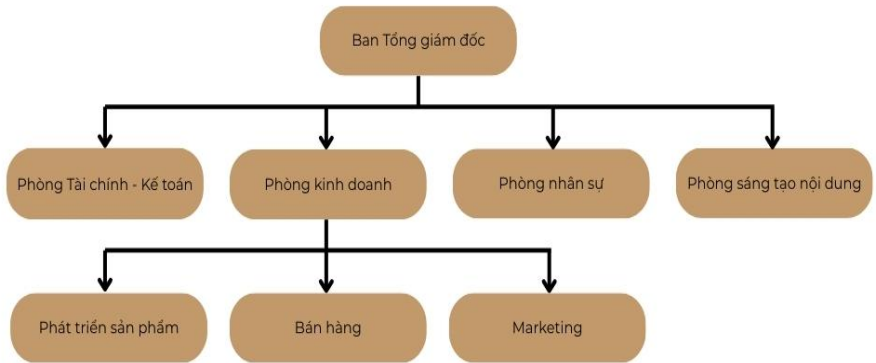
- Rủi ro: tồn kho cao.

- Trọng tâm: marketing, xử lý đơn hàng, chăm sóc khách hàng.

Sản phẩm kinh doanh

Gồm 4 nhóm chính – đồ decor, dụng cụ nhà bếp, thời trang, thể thao.

Sơ đồ bộ máy tổ chức



Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức Công ty TNHH GreenE Media

(Nguồn: Phòng Nhân sự)

- Phòng Kinh doanh: nòng cốt, nghiên cứu thị trường, nhập kho, bán hàng, marketing.
- Content Studio: sản xuất video TikTok, phối hợp marketing.
- Tài chính – Kế toán: phân tích lợi nhuận, kiểm soát chi phí.
- Nhân sự: tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhân lực.

Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH GreenE Media

Chi tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Chênh lệch 2023/2022		Chênh lệch 2024/2023	
				Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	32.319.805.734	34.915.995.000	35.932.668.750	2.596.189.266	8,03	1.016.673.750	2,91
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	0	0	0	0	0,00	0	0,00
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	32.319.805.734	34.915.995.000	35.932.668.750	2.596.189.266	8,03	1.016.673.750	2,91
4. Giá vốn hàng bán	24.631.223.980	27.269.838.483	26.969.338.952	2.638.614.503	10,71	(300.499.530)	(1,10)
5. Lợi nhuận gộp từ bán hàng và cung cấp dịch vụ	7.688.581.754	7.646.156.518	8.963.329.798	(42.425.237)	(0,55)	1.317.173.280	17,23
6. Doanh thu hoạt động tài chính	0	0	0	0	0,00	0	0,00
7. Chi phí tài chính	0	0	0	0	0,00	0	0,00
Trong đó: Chi phí lãi vay	0	0	0	0	0,00	0	0,00
8. Chi phí quản lý kinh doanh	4.381.967.898	4.534.451.736	5.722.008.486	152.483.838	3,48	1.187.556.750	26,19
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	3.306.613.856	3.111.704.782	3.241.321.312	(194.909.075)	(5,89)	129.616.530	4,17
10. Thu nhập khác	-	-	-	0	0,00	0	0,00
11. Chi phí khác	-	-	-	0	0,00	0	0,00
12. Lợi nhuận khác	-	-	-	0	0,00	0	0,00
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	3.306.613.856	3.111.704.782	3.241.321.312	(194.909.075)	(5,89)	129.616.530	4,17
14. Chi phí thuế TNDN	661.322.771	622.340.956	648.264.262	(38.981.815)	(5,89)	25.923.306	4,17
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	2.645.291.085	2.489.363.825	2.593.057.049	(155.927.260)	(5,89)	103.693.224	4,17

Hình 2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2022-2024

Doanh thu 2024 đạt 35.933 tỷ đồng (+2,91%), tăng trưởng chậm lại.

Giá vốn được kiểm soát tốt (−1,12%), giúp lợi nhuận gộp tăng +17,23%.

Chi phí bán hàng & quản lý tăng mạnh (+27,36%) do mở rộng quy mô.

Lợi nhuận sau thuế vẫn dương, nhưng thấp hơn 11% so với 2022.

Nhận định

GreenE Media vẫn duy trì lợi nhuận, nhưng tăng trưởng doanh thu có dấu hiệu chậm lại và chi phí bán hàng – quản lý tăng cao. Để đảm bảo phát triển bền vững, công ty cần:

- Tiếp tục đầu tư vào chất lượng sản phẩm và cải tiến nội dung quảng cáo.
- Tối ưu chi phí vận hành, đặc biệt trong logistics và các chiến dịch marketing.

- Cân bằng giữa mở rộng quy mô và kiểm soát hiệu quả chi phí để duy trì lợi nhuận ổn định.

2.2. Tình hình lao động và sử dụng lao động tại Công ty

2.2.1. Cơ cấu lao động của công ty

Chi tiêu	Năm						So sánh			
	2022		2023		2024		2022/2023		2023/2024	
Tổng số nhân sự	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	+/-	%	+/-	%
Tổng nhân sự	15	100	35	100	63	100	+20	233,33	+28	180
1. Theo giới tính										
Nam	9	60	23	65,71	35	55,56	+14	255,56	+12	152,17
Nữ	6	40	12	34,29	28	44,44	+6	200,00	+16	233,33
2. Trình độ học vấn										
Đại học	15	100	34	97,14	60	95,24	+19	226,67	+26	176,47
Cao đẳng	0	0	1	2,86	3	4,76	+1		+2	300,00
3. Phòng ban										
Tài chính - kế toán	1	6,66666667	2	5,71	4	6,35	+1	200,00	+2	200,00
Kinh doanh	13	86,66666667	28	80,00	50	79,37	+15	215,38	+22	178,57
Nhân sự	1	6,66666667	2	5,71	2	3,17	+1	200,00	+0	100,00
Sáng tạo nội dung	0	0	3	8,57	7	11,11	+3		+4	233,33

Hình 2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty TNHH GreenE Media trong giai đoạn 2022-2024

- Quy mô: tăng từ 15 lên 63 người, giai đoạn 2022–2023 tăng 233,3%, 2023–2024 tăng 180%, thể hiện mở rộng nhanh rồi ổn định.
- Giới tính: nam giảm từ 60% (2022) xuống, nữ tăng lên 44,4% (2024), đặc biệt ở mảng bán hàng và sáng tạo nội dung.
- Trình độ: trên 95% có bằng đại học, ưu tiên nhân lực nền tảng tốt.

Phân bổ phòng ban:

- Kinh doanh: 79,4% (lực lượng nòng cốt).
 - Sáng tạo nội dung: tăng từ 0 → 7 người, tập trung video TikTok.
 - Tài chính – Kế toán: 1 → 4 người, kiểm soát chi phí/rủi ro.
 - Hành chính – Nhân sự: 2 người, bộ máy tinh gọn.
- Tuổi: chủ yếu dưới 30 tuổi, nhóm 25–29 chiếm 55,6%; <25 tuổi tăng mạnh; >40 tuổi không còn.

Ý nghĩa chiến lược:

- Lợi thế: đội ngũ trẻ, năng động, am hiểu mạng xã hội, dễ thích ứng xu hướng mới.
- Thách thức: thiếu kinh nghiệm thực chiến, dễ biến động; cần tập trung đào tạo kỹ năng xử lý tình huống, xây dựng lộ trình phát triển và cơ chế giữ chân nhân tài.

2.2.2. Thực trạng công tác đào tạo của Công ty TNHH GreenE Media

Mặc dù Công ty TNHH GreenE Media đã nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo và triển khai một số hoạt động nhằm nâng cao năng lực bán hàng, nhưng thực tế vẫn còn nhiều hạn chế. Trước hết, việc xác định nhu cầu đào tạo còn mang tính định kỳ (75%), thiếu linh hoạt theo yêu cầu công việc (13%) và nhu cầu thực tế của nhân viên (12%), khiến quá trình đào tạo chưa kịp thời với biến động thị trường. Thứ hai, nội dung và phương pháp đào tạo còn chung chung, thiên về lý thuyết, thiếu tình huống thực chiến, chủ yếu dựa vào đào tạo trong công việc nên hiệu quả chuyển giao kiến thức chưa đồng đều. Thứ ba, đội ngũ phụ trách đào tạo còn mỏng, chưa có chuyên trách để xây dựng chương trình và lộ trình học tập, làm giảm khả năng mở rộng trong bối cảnh nhân sự tăng nhanh. Cuối cùng, công tác đánh giá kết quả đào tạo chủ yếu dựa vào cảm quan và chứng chỉ, chưa có hệ thống chỉ số định lượng, dẫn đến việc đo lường hiệu quả và ROI chưa thực chất.

2.3. Quy trình đào tạo

2.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo đội ngũ bán hàng của Công ty TNHH GreenE Media

Để xác định nhu cầu đào tạo chính xác, Công ty TNHH GreenE Media dựa trên các căn cứ chủ yếu:

Định hướng đào tạo hàng năm: chú trọng đào tạo nhân viên mới và nâng cao năng lực toàn đội ngũ gắn với mục tiêu chiến lược.

Kế hoạch hoạt động kinh doanh: yêu cầu nhân sự vững chuyên môn, thích ứng linh hoạt với mô hình TikTok Shop tại thị trường Mỹ.

Kết quả đánh giá công việc: dựa vào KPIs để nhận diện lỗ hổng kỹ năng và xác định nhu cầu bổ sung.

Đề nghị từ các phòng ban: phản ánh trực tiếp những kỹ năng còn thiếu (ví dụ: đàm phán, phân tích khách hàng).

Đề nghị từ người lao động: đặc biệt là đội ngũ trẻ có nhu cầu phát triển bản thân cao, tạo động lực nội tại cho đào tạo.

Đối tượng đào tạo	2022	2023	2024
Quản lý	1	3	5
Nhân viên kinh doanh	12	25	45
Nhân viên sáng tạo nội dung	0	3	7
Nhân viên văn phòng và nhân viên khác	2	4	6
Tổng	15	35	63

Hình 2.4. Nhu cầu về đào tạo nguồn nhân lực của công ty

(Đơn vị tính: Người)

Giai đoạn 2023–2024, số lượng nhân sự cần đào tạo tăng nhanh tại GreenE Media, nhưng việc xác định nhu cầu còn hạn chế. Công ty chủ yếu dựa vào kế hoạch định kỳ (75%), ít quan tâm nhu cầu thực tế của nhân viên và yêu cầu công việc. Thiếu khung năng lực, phân loại đối tượng, cập nhật kịp chính sách TikTok Shop và ít sự tham gia của phòng ban/nhân viên, dẫn đến nhu cầu đào tạo mang tính chủ quan, chưa sát thực tế, làm giảm hiệu quả triển khai.

2.3.2. Kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực bán hàng của công ty TNHH GreenE Media

2.3.2.1. Xác định mục tiêu đào tạo

Mục tiêu còn chung chung, thiếu chỉ số đo lường cụ thể (tỷ lệ chốt đơn, hoàn đơn, thời gian làm quen...). Chưa gắn với chiến lược dài hạn (mở rộng thị phần, tối ưu chi phí, phát triển đội ngũ kế cận). Điều này gây khó khăn khi đánh giá hiệu quả.

2.3.2.2. Xác định đối tượng đào tạo

Đào tạo triển khai nhưng còn bất cập:

- Thiếu khung năng lực chuẩn, đào tạo đồng loạt, hiệu quả thấp.
- Bỏ sót quản lý trung gian, thiếu lớp kế cận.
- Chưa dựa trên KPI cá nhân.
- Phạm vi hẹp, chủ yếu bán hàng, chưa gắn kết các bộ phận hỗ trợ.

- Thiếu cá nhân hóa theo giai đoạn nghề nghiệp.

2.3.2.3. Dự tính kinh phí đào tạo

- Chưa có ngân sách riêng, dễ bị cắt giảm.
- Thiếu phân bổ chi tiết theo hạng mục, đối tượng, loại hình.
- Chưa gắn chi phí với lợi ích kỳ vọng, khó chứng minh ROI.
- Giảng viên nội bộ thiếu động lực do không có chế độ thù lao/khen thưởng.

2.3.2.4. Lựa chọn thời gian và địa điểm đào tạo

- Lịch đào tạo trùng giờ vận hành hoặc cuối tuần, gây áp lực cho nhân viên.
- Địa điểm hạn chế trong phòng họp, ít e-learning, thiếu linh hoạt.
- Chưa khảo sát nhu cầu, thiếu cơ chế khuyến khích khi học ngoài giờ.

2.3.2.5. Phương pháp đào tạo

- Kèm cặp thiếu chuẩn hóa, chưa có mentoring chính thức.
- Ít ứng dụng LMS, e-learning.

- Thiếu thực hành (case study, role-play, mô phỏng).
- Chưa áp dụng blended learning, thiếu phân loại theo nhóm nhân sự.

Công tác đào tạo tại GreenE Media thiếu tính hệ thống, công nghệ và sự linh hoạt, chưa đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh của thương mại điện tử trên TikTok Shop.

2.3.3. Tổ chức triển khai các chương trình đào tạo

Mặc dù đã triển khai nhiều hình thức đào tạo (định hướng nhân viên mới, đào tạo trong công việc, hội thảo nội bộ, cử đi học bên ngoài), nhưng thực tiễn cho thấy công tác đào tạo tại GreenE Media còn tồn tại nhiều bất cập:

Đào tạo định hướng nhân viên mới

- Số lớp ít, phụ thuộc kế hoạch tuyển dụng, dẫn đến nhiều nhân viên phải chờ tới 2 tháng mới được tham gia.
- Thiếu tính kịp thời khiến nhân viên khó nắm rõ giá trị cốt lõi và giảm hứng thú học tập.

Đào tạo trong công việc

- Chưa có cơ chế giới thiệu người hướng dẫn chính thức, nhân viên mới chủ yếu tự học hoặc hỏi đồng nghiệp.
- Hoạt động kèm cặp thiếu hệ thống, phụ thuộc vào sự chủ động của nhân viên và quỹ thời gian của quản lý.

Hội thảo/đào tạo nội bộ

- Nội dung đào tạo còn hẹp, thiên về kỹ năng cơ bản, chưa bao quát đầy đủ nhu cầu.
- Giảng viên chủ yếu là quản lý kiêm nhiệm, chưa được đào tạo su phạm, dẫn đến hiệu quả truyền đạt hạn chế.

Đào tạo bên ngoài

- Chi phí cao, ảnh hưởng ngân sách đào tạo.

- Nội dung còn chung chung, thiếu tính đặc thù ngành.
- Chỉ một số ít nhân viên được tham gia, tính lan tỏa thấp và dễ gây gián đoạn công việc.

Sử dụng nhân lực sau đào tạo

- Mức độ ứng dụng kiến thức chưa cao: chỉ 51% vận dụng tốt, 45% áp dụng được một phần, 4% gần như không áp dụng.

• Nhiều nhân viên coi đào tạo là hoạt động gò ép, thiếu gắn kết với lợi ích thực tiễn.

Đánh giá và quản lý đào tạo

• Cách đánh giá còn hình thức, chủ yếu dựa vào chứng chỉ hoặc kiểm tra lý thuyết.

• Thiếu đo lường hiệu quả thực tế (KPI, doanh số, tỷ lệ chốt đơn, CSAT...).

• Chưa ứng dụng công nghệ (LMS, e-learning) để quản lý, theo dõi tiến độ và hiệu quả.

Tính chiến lược còn hạn chế

• Đào tạo ngắn hạn, chưa có kế hoạch dài hạn theo quý hoặc năm.

• Phòng Nhân sự kiêm nhiệm triển khai, chưa có bộ phận chuyên trách.

• Thiếu cơ chế gắn kết quả đào tạo với khen thưởng, KPI hoặc lộ trình thăng tiến, khiến động lực học tập thấp.

Công tác đào tạo tại GreenE Media còn mang tính rời rạc, thiếu hệ thống và chưa gắn với hiệu quả công việc, đòi hỏi cần cải thiện theo hướng bài bản, chuyên nghiệp và có tính chiến lược dài hạn.

2.4. Hạn chế và nguyên nhân

Phân tích thực trạng tại GreenE Media cho thấy đào tạo đã mang lại kết quả nhất định, nâng cao kiến thức và kỹ năng cho nhân viên,

đặc biệt đội ngũ bán hàng. Tuy nhiên, vẫn còn nhiều hạn chế, khiến hiệu quả đào tạo chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển của công ty hiện nay.

Bảng 2-1. Bảng đánh giá phân tích thực trạng công tác đào tạo tại Công ty TNHH GreenE Media

Hạn chế	Nguyên nhân	Hệ quả
Hoạch định và kế hoạch đào tạo chưa bài bản. Các chương trình tổ chức khi phát sinh nhu cầu, thiếu kế hoạch dài hạn và chi tiết cho từng vị trí.	Công ty tập trung nguồn lực cho marketing và vận hành, coi đào tạo là chi phí hơn là đầu tư. Chưa có chiến lược L&D rõ ràng.	Đào tạo rời rạc, nhân viên mới hòa nhập chậm, nội dung không gắn với mục tiêu chiến lược nhân sự.
Phương pháp và nội dung đào tạo còn hạn chế. Chủ yếu là kèm cặp và tập huấn nội bộ, thiếu case study, role-play, simulation, mentoring, coaching.	Bộ phận nhân sự kiêm nhiệm, thiếu chuyên môn sâu về L&D. Không có khung chương trình chuẩn.	Nhân viên thiếu kỹ năng xử lý tình huống thực tế, khó thích ứng với biến động chính sách TikTok Shop.
Đội ngũ giảng viên và nguồn lực đào tạo mỏng. 60% nhân viên đánh giá giảng viên có chuyên môn tốt, 11% phản ánh giảng viên thiếu phương pháp.	Giảng viên đa số kiêm nhiệm, chưa được đào tạo về sư phạm. Chưa có bộ phận L&D chuyên trách.	Chất lượng đào tạo không đồng đều, khó mở rộng khi quy mô nhân sự tăng nhanh, dẫn đến quá tải.
Chưa phân loại đối tượng đào tạo.	Chưa xây dựng khung năng lực chuẩn cho từng	Nội dung không phù hợp: người

Chương trình áp dụng chung cho nhân viên mới, nhân viên có kinh nghiệm và quản lý.	nhóm đối tượng; thiếu lộ trình đào tạo theo vị trí.	mới khó theo kịp, người cũ không được nâng cao, quản lý thiếu kỹ năng lãnh đạo.
Đánh giá hiệu quả đào tạo còn hình thức. Chủ yếu khảo sát hài lòng và chứng chỉ, chưa có theo dõi ứng dụng sau 30–90 ngày.	Thiếu hệ thống quản lý học tập (LMS) và bộ chỉ số KPI cho đào tạo.	Không đo lường được ROI đào tạo, thiếu cơ sở cải tiến chương trình, khó thuyết phục lãnh đạo đầu tư.
Ngân sách và cơ chế khuyến khích chưa rõ ràng. Kinh phí đào tạo không tách riêng, dễ bị cắt giảm; chưa gắn kết quả học với KPI/thăng tiến.	Ngân sách ưu tiên cho marketing/fulfillment. Chưa có chính sách khuyến khích học tập.	Nhân viên ít động lực tham gia, chương trình thiếu tính bền vững, khó giữ chân nhân tài.
Áp lực từ bối cảnh hoạt động. Chính sách TikTok Shop thay đổi liên tục; làm việc lệch múi giờ Mỹ; nhân sự tăng nhanh từ 15 (2022) lên 63 (2024).	Yếu tố khách quan ngoài tầm kiểm soát: biến động chính sách, đặc thù giờ làm, tốc độ tăng trưởng.	Chương trình đào tạo nhanh chóng lỗi thời, khó bố trí thời gian đào tạo, nhu cầu vượt xa khả năng đáp ứng.

CHƯƠNG III: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC BÁN HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH GREENE MEDIA

3.1. Nguyên tắc và định hướng xây dựng giải pháp đào tạo nguồn nhân lực bán hàng tại Công ty TNHH GreenE Media

Trong giai đoạn 2022–2024, GreenE Media tăng nhân sự từ 15 lên 63 người (gấp hơn 4 lần), nhưng đào tạo chưa theo kịp. Khảo sát 2024 cho thấy: chỉ 60% nhân viên đánh giá giảng viên có chuyên môn tốt, 11% phản ánh thiếu kỹ năng sư phạm, có trường hợp chờ 2 tháng mới được đào tạo định hướng, và công ty chưa áp dụng chỉ số ROI, CSAT, mới dừng ở khảo sát hài lòng.

Trong bối cảnh TikTok Shop thay đổi chính sách thường xuyên và nhân viên làm việc theo múi giờ Mỹ, đào tạo cần tuân thủ 5 nguyên tắc:

- Gắn với chiến lược: Hướng trực tiếp tới tăng trưởng doanh thu, giảm rủi ro vận hành (ví dụ: tỷ lệ hoàn đơn 12–15% cao hơn chuẩn ngành 8–10%).
- Hệ thống & phân loại đối tượng: Chia rõ nhóm nhân viên mới (onboarding 2 tuần), nhân viên có kinh nghiệm (phân tích dữ liệu, tối ưu quảng cáo), và quản lý (lãnh đạo, mentoring).
- Đầu tư chiến lược: Ngân sách đào tạo cần tách riêng, tham chiếu chuẩn ATD (2–3% doanh thu hoặc 5% quỹ lương).
- Đa dạng phương pháp & công nghệ: Kết hợp kèm cặp, role-play, case study, e-learning, LMS để tăng linh hoạt.
- Linh hoạt & thích ứng (agile learning): Cập nhật theo chu kỳ ngắn (hàng quý) thay vì cố định cả năm.

3.2. Các giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện công tác đào tạo đội ngũ bán hàng

3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định và kế hoạch đào tạo theo khung năng lực và lộ trình phát triển nhân sự

GreenE Media hiện chưa có kế hoạch đào tạo dài hạn, dẫn đến đào tạo rời rạc, chậm trễ; nhân viên mới có khi phải chờ đến 2 tháng để được định hướng. Tăng nhân sự nhanh (15 → 63 người, 2022–2024) càng làm vấn đề nổi bật.

Giải pháp khắc phục:

- Xây dựng khung năng lực: phân định năng lực cho nhân viên mới, nhân viên có kinh nghiệm và quản lý.
- Thiết lập kế hoạch đào tạo theo năm/quý: có lộ trình cụ thể cho từng nhóm (onboarding, nâng cao kỹ năng, đào tạo quản lý, cập nhật chính sách).
- Đảm bảo cơ chế linh hoạt (agile learning): cập nhật nhanh chương trình sau mỗi thay đổi chính sách, ví dụ tổ chức workshop trong vòng 2 tuần.

Bảng 3-1. Lộ trình đào tạo chi tiết cho đội ngũ bán hàng tại GreenE Media (Dự kiến năm 2026)

Thời gian	Đối tượng	Nội dung đào tạo	Phương pháp	Người phụ trách	Chỉ tiêu/KPI mong đợi
Tháng 1 (Tuần 1-2)	Nhân viên mới	Onboarding: Văn hóa công ty, cơ cấu tổ chức, quy trình vận hành cơ bản	Đào tạo tập trung + e-learning	HR + Quản lý	100% nhân viên mới hoàn thành trong 2 tuần; CSAT ≥ 85%
Tháng 1 (Tuần 1-2)	Nhân viên mới	Chính sách TikTok Shop (sản	Case study + workshop	Giảng viên nội bộ (kho	≥ 80% đạt bài kiểm

n 3-4)		phẩm, quảng cáo, vận hành)		vận, marketing)	tra cuối khóa
Tháng 2	Nhân viên mới + có kinh nghiệm	Kỹ năng bán hàng cơ bản và nâng cao (livestream, upselling)	Role-play + mentoring	Trưởng bộ phận	Tỷ lệ chốt đơn cá nhân tăng $\geq 5\%$ sau 1 tháng
Tháng 3	Nhân viên mới	Đào tạo bổ sung: xử lý đơn hàng, chăm sóc khách hàng cơ bản	Kèm cặp tại chỗ (OJT)	Leader trực tiếp	Time-to-proficiency ≤ 1 tháng
Tháng 4	Nhân viên có kinh nghiệm	Phân tích dữ liệu bán hàng (TikTok Analytics, dashboard nội bộ)	Simulation + e-learning	Phòng Marketing + Data Analyst	70% nhân viên thành thạo dashboard; CSAT $\geq 85\%$
Tháng 5	Nhân viên có kinh nghiệm	Tối ưu quảng cáo TikTok (A/B testing, bidding, audience)	Workshop + case study	Chuyên gia bên ngoài	$\geq 70\%$ chiến dịch đạt ROI $\geq 120\%$
Tháng 6	Tất cả nhân viên	Cập nhật chính sách TikTok Shop Q2	Training online + Q&A	Chuyên gia khách mời	$\geq 90\%$ nhân viên cập nhật đúng quy trình

Tháng 7	Quản lý	Kỹ năng lãnh đạo & quản lý hiệu suất	Coaching + workshop	Ban Giám đốc + chuyên gia HRM	100% quản lý hoàn thành khóa; 80% đội nhóm đạt KPI sau 3 tháng
Tháng 8	Quản lý + nhân viên giàu kinh nghiệm	Mentoring & coaching: kèm cặp nhân viên mới	Training of trainer (ToT)	HR/L&D	100% quản lý áp dụng mentoring ; giảm time-to-proficiency NV mới $\geq 20\%$
Tháng 9	Nhân viên có kinh nghiệm	Xử lý khiếu nại nâng cao, quản trị rủi ro hoàn đơn	Role-play + simulation	Giảng viên nội bộ	Tỷ lệ hoàn đơn giảm từ 12–15% xuống < 10%
Tháng 10	Tất cả nhân viên	Workshop chia sẻ Best Practices bán hàng	Chia sẻ kinh nghiệm + panel thảo luận	Top seller nội bộ	$\geq 80\%$ nhân viên áp dụng ≥ 1 best practice
Tháng 11	Nhân viên mới + có kinh nghiệm	Kỹ năng quản lý khách hàng lâu dài (CRM, upselling)	E-learning + mentoring	Marketing + Sales Leader	Tăng 10% tỷ lệ khách hàng quay lại

Tháng 12	Tất cả nhân viên	Tổng kết, cập nhật chính sách TikTok Shop Q4, đánh giá đào tạo	Đào tạo tập trung + khảo sát hài lòng	HR + Ban Giám đốc	CSAT đào tạo $\geq$ 85%; 70% NV áp dụng kiến thức sau 30 ngày
----------	------------------	--	---------------------------------------	-------------------	--

Ý nghĩa thực tiễn:

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo bài bản theo khung năng lực và lộ trình 12 tháng sẽ giúp:

- Rút ngắn thời gian hòa nhập cho nhân viên mới.
- Tăng hiệu quả làm việc của nhân viên cũ thông qua kỹ năng phân tích và tối ưu.
- Trang bị năng lực lãnh đạo cho cấp quản lý trung gian.
- Giúp công ty chủ động thích ứng với sự thay đổi liên tục của TikTok Shop, thay vì chạy theo thụ động.

3.2.2. Phân loại đối tượng đào tạo theo nhóm để nâng cao hiệu quả

Thực tế tại GreenE Media cho thấy việc áp dụng đào tạo đồng loạt cho toàn bộ nhân viên bán hàng đã bộc lộ nhiều hạn chế. Cụ thể, 42% nhân viên có kinh nghiệm cho rằng nội dung quá cơ bản, không mang lại giá trị gia tăng; 36% nhân viên mới lại nhận xét chương trình quá khó theo kịp do thiếu nền tảng ban đầu. Trong khi đó, cấp quản lý chưa được đào tạo về kỹ năng lãnh đạo và quản lý hiệu suất, dẫn đến thiếu “cầu nối” giữa lãnh đạo cấp cao và nhân viên. Hệ quả là lãng phí nguồn lực và giảm hiệu quả đào tạo.

Do đó, việc phân loại đối tượng đào tạo là cần thiết để đảm bảo nguyên tắc “đúng người – đúng nội dung – đúng thời điểm”. Công ty

cần thiết kế chương trình riêng cho từng nhóm: nhân viên mới (kiến thức nền tảng, kỹ năng cơ bản), nhân viên có kinh nghiệm (kỹ năng nâng cao, phân tích dữ liệu, tối ưu quảng cáo) và cấp quản lý (lãnh đạo, mentoring, quản trị hiệu suất).

3.2.3. Đổi mới phương pháp đào tạo bằng việc áp dụng mô hình học tập hiện đại và công nghệ số

GreenE Media áp dụng blended learning kết hợp học trực tiếp và trực tuyến để phù hợp với nhân viên trẻ, đặc biệt là ca đêm:

- Học trực tiếp: rèn kỹ năng quan trọng như chốt đơn, xử lý khiếu nại.
- Học trực tuyến (e-learning, LMS): kiến thức nền tảng về chính sách sàn, quy trình kho vận qua video ngắn, học linh hoạt.

Phương pháp đào tạo:

- Case study: phân tích tình huống bán hàng thành công/thất bại.
- Role-play: mô phỏng giao tiếp, thương lượng với khách hàng khó tính.
- Simulation: luyện tập các sự cố giao hàng, khiếu nại trong môi trường gần thực tế.
- E-learning: học kiến thức nền tảng, tiện lợi và mở rộng.

Hệ thống LMS giúp theo dõi tiến độ, kiểm tra và đánh giá hiệu quả, tăng tính chủ động. Phương pháp này giúp nhân viên học nhanh, nhớ lâu và ứng dụng hiệu quả vào thực tế, là yếu tố then chốt để duy trì năng lực cạnh tranh trong thị trường TMĐT xuyên biên giới.

3.2.4. Tăng cường năng lực tổ chức đào tạo nội bộ kết hợp với chuyên gia bên ngoài

Một hạn chế lớn của GreenE Media là đội ngũ giảng viên nội bộ thiếu và chưa chuẩn hóa, chủ yếu dựa vào nhân viên giỏi nhưng

chưa có kỹ năng sư phạm, dẫn đến hiệu quả đào tạo thấp. Thuê chuyên gia bên ngoài tuy có kiến thức chuyên sâu nhưng chi phí cao và ít gắn với thực tiễn doanh nghiệp.

Giải pháp của công ty bao gồm:

- Áp dụng mô hình Train the Trainer (ToT): chọn nhân viên xuất sắc tham gia khóa huấn luyện 4 tuần về phương pháp giảng dạy, dẫn dắt lớp học và thiết kế tài liệu, trở thành lực lượng nòng cốt cho đào tạo nội bộ, đặc biệt onboarding và chăm sóc khách hàng

- Hợp tác chuyên gia bên ngoài cho các chủ đề chuyên sâu (quảng cáo TikTok nâng cao, logistics quốc tế, phân tích dữ liệu), tổ chức 2–3 lần/năm.

- Xây dựng thư viện học liệu nội bộ (video, quy trình, case study) tích hợp trên LMS để tiết kiệm chi phí và lan tỏa tri thức trong tổ chức.

Bảng 3-2. Mô hình kết hợp đào tạo nội bộ và chuyên gia bên ngoài tại GreenE Media

Hình thức	Nội dung đào tạo	Người phụ trách	Tần suất triển khai
Nội bộ	Onboarding, quy trình xử lý đơn, kỹ năng chăm sóc khách hàng	Nhân viên xuất sắc được đào tạo ToT	Hàng tuần
Kết hợp	Phân tích tình huống thực tế, tối ưu chiến dịch bán hàng	Internal trainer phối hợp chuyên gia bên ngoài	Hàng tháng
Chuyên gia bên ngoài	Quảng cáo TikTok nâng cao, logistics quốc tế, cập nhật chính sách	Chuyên gia/giảng viên thuê ngoài	2-3 lần/năm

Việc triển khai mô hình kết hợp này sẽ giúp GreenE Media vừa chủ động trong công tác đào tạo thường xuyên, vừa đảm bảo tiếp cận tri thức cập nhật từ thị trường. Quan trọng hơn, đây cũng là bước đi chiến lược nhằm xây dựng một nền văn hóa chia sẻ tri thức và học tập liên tục trong doanh nghiệp, giảm thiểu sự phụ thuộc và gia tăng tính bền vững trong đào tạo nguồn nhân lực.

3.2.5. Xây dựng hệ thống đo lường và đánh giá hiệu quả đào tạo bằng KPI, CSAT và ROI

Một hạn chế lớn trong đào tạo tại GreenE Media là đánh giá hiệu quả còn mang tính hình thức, chủ yếu dừng ở khảo sát hài lòng học viên mà chưa theo dõi tác động đến kết quả công việc. Điều này khiến khó chứng minh mối liên hệ giữa chi phí và lợi ích, dẫn tới nguy cơ ngân sách đào tạo bị cắt giảm.

Để khắc phục, công ty cần thiết lập hệ thống đánh giá toàn diện với các chỉ số cụ thể:

CSAT: đo mức độ hài lòng của khách hàng sau khi nhân viên được đào tạo.

Conversion rate: phản ánh khả năng ứng dụng kỹ năng bán hàng.

Time-to-proficiency: đo thời gian nhân viên mới đạt KPI cơ bản.

ROI đào tạo: so sánh lợi ích tài chính thu được với chi phí bỏ ra.

Cách triển khai có thể bắt đầu bằng thử nghiệm: chọn một nhóm nhỏ nhân viên được đào tạo về tối ưu quảng cáo và chăm sóc khách hàng, theo dõi KPI trong 2 tháng, sau đó so sánh với nhóm đối chứng chưa tham gia.

Bên cạnh đó, công ty vẫn cần duy trì khảo sát định tính với thang Likert 5 mức độ về sự phù hợp, tính ứng dụng, cách truyền đạt và mức độ hài lòng. Sự kết hợp giữa dữ liệu định lượng và phản hồi định tính sẽ giúp công ty cải tiến chương trình liên tục, đồng thời tạo căn cứ thuyết phục để lãnh đạo coi đào tạo là một khoản đầu tư chiến lược.

3.2.6. Gắn kết đào tạo với cơ chế đãi ngộ, thăng tiến và xây dựng văn hóa học tập trong doanh nghiệp

Hiện tại, đào tạo tại GreenE Media chỉ mang tính hỗ trợ, chưa gắn với thăng tiến hay đãi ngộ, khiến tỷ lệ tham gia và áp dụng thấp. Để khắc phục, công ty cần:

- Gắn đào tạo với lộ trình nghề nghiệp: hoàn thành $\geq 80\%$ chương trình để xét thăng chức Senior; $\geq 90\%$ và có sáng kiến để xét quản lý nhóm.
- Liên kết với đãi ngộ: kết quả đào tạo tính vào KPI, thưởng tiền mặt/voucher, danh hiệu công khai (“Best Learner of the Month”) để khích lệ Gen Z.
- Xây dựng văn hóa học tập liên tục: tổ chức “Sharing Friday”, bảng xếp hạng trên LMS, mini award cho nhóm hoàn thành tốt.

Mục tiêu là biến đào tạo thành đòn bẩy chiến lược, nâng cao năng lực đội ngũ và giữ chân nhân tài trong môi trường thương mại điện tử cạnh tranh.

Bảng 3-3. Liên kết kết quả đào tạo với thăng tiến và đãi ngộ tại GreenE Media

Kết quả đào tạo	Cơ hội thăng tiến	Chế độ đãi ngộ
Hoàn thành $\geq 80\%$ chỉ tiêu	Ưu tiên xét lên Senior	Thưởng 1 tháng lương
Hoàn thành $\geq 90\%$ và có sáng kiến áp dụng	Đề bạt quản lý nhóm	Thưởng thêm tiền mặt, cộng KPI cho team

Không hoàn thành chỉ tiêu	Không xét thăng tiến	Yêu cầu đào tạo lại, đưa vào diện theo dõi
---------------------------	----------------------	--

Việc gắn kết đào tạo với thăng tiến, đãi ngộ và văn hóa doanh nghiệp sẽ biến đào tạo từ một hoạt động bổ trợ thành một phần thiết yếu trong chiến lược phát triển nhân lực. Nhờ vậy, nhân viên GreenE Media sẽ có động lực học tập không ngừng, từ đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bán hàng, giảm thiểu tình trạng nghỉ việc và góp phần duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững cho công ty trên thị trường thương mại điện tử toàn cầu.

3.3. Điều kiện thực hiện các giải pháp đào tạo

Để triển khai hiệu quả đào tạo, GreenE Media cần hội tụ sáu điều kiện cơ bản:

- Cam kết của lãnh đạo: Phê duyệt ngân sách riêng, tham gia trực tiếp một số buổi đào tạo và theo dõi kết quả để khẳng định vai trò chiến lược của đào tạo.
- Nguồn lực tài chính ổn định: Trích 2–3% doanh thu hằng năm (≈ 700 triệu – 1 tỷ đồng) để bảo đảm đào tạo thường xuyên, thay vì phụ thuộc ngân sách chung.
- Nhân sự đào tạo chuyên trách: Thành lập bộ phận L&D, kết hợp giảng viên nội bộ được đào tạo ToT với chuyên gia bên ngoài.
- Hạ tầng công nghệ: Đầu tư hệ thống LMS, hỗ trợ học tập linh hoạt và theo dõi tiến độ.
- Cơ chế đánh giá – phản hồi: Đo lường định kỳ bằng các chỉ số CSAT, conversion rate, time-to-proficiency, ROI, kết hợp khảo sát nhân viên.

- Văn hóa học tập: Gắn đào tạo với thăng tiến và đãi ngộ, tổ chức chia sẻ nội bộ, vinh danh cá nhân xuất sắc để tạo động lực.

Bên cạnh đó, công ty cần áp dụng quy trình đào tạo khép kín:

- Xác định nhu cầu từ KPI & chính sách sản
- Thiết kế chương trình theo nhóm nhân sự
- Triển khai blended learning
- Đánh giá kết quả bằng chỉ số & phản hồi
- Điều chỉnh, cải tiến cho chu kỳ sau.

Cách tiếp cận này giúp GreenE Media vừa đáp ứng nhu cầu ngắn hạn, vừa bảo đảm phát triển bền vững đội ngũ bán hàng.

KẾT LUẬN

Trong bất kỳ doanh nghiệp nào, con người luôn là yếu tố trung tâm quyết định sự phát triển bền vững. Đặc biệt đối với Công ty TNHH GreenE Media – một doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại điện tử xuyên biên giới đầy biến động – đội ngũ bán hàng không chỉ đóng vai trò cầu nối trực tiếp với khách hàng, mà còn là nhân tố giữ vững năng lực cạnh tranh trên thị trường. Do đó, việc xây dựng và hoàn thiện công tác đào tạo đội ngũ bán hàng có ý nghĩa then chốt, vừa đáp ứng yêu cầu phát triển trước mắt, vừa đảm bảo tầm nhìn chiến lược lâu dài.

Thông qua nghiên cứu, đề tài đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về đào tạo nguồn nhân lực, phân tích thực trạng công tác đào tạo tại GreenE Media, chỉ ra những thành công ban đầu cũng như các hạn chế và nguyên nhân tồn tại. Trên nền tảng đó, đề tài đã đề xuất hệ thống giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động đào tạo, bao gồm: nâng cao công tác hoạch định và lập kế hoạch, đổi mới phương pháp đào tạo theo hướng hiện đại và ứng dụng công nghệ, phát triển đội ngũ giảng viên

nội bộ kết hợp chuyên gia bên ngoài, xây dựng cơ chế đo lường hiệu quả bằng KPI – CSAT – ROI, gắn kết đào tạo với lộ trình thăng tiến và đãi ngộ, đồng thời bảo đảm sáu điều kiện triển khai về lãnh đạo, tài chính, nhân sự, công nghệ, đánh giá và văn hóa học tập.

Các giải pháp này không chỉ mang tính lý thuyết mà còn bám sát thực tiễn kinh doanh của công ty và đặc thù thị trường TikTok Shop Mỹ, nơi mà chính sách, hành vi tiêu dùng và công nghệ liên tục thay đổi. Nếu được triển khai một cách đồng bộ và kiên trì, công tác đào tạo của GreenE Media sẽ dần khắc phục được tình trạng manh mún, hình thức, đồng thời tạo ra một hệ thống phát triển năng lực bền vững, giúp công ty nâng cao chất lượng dịch vụ, tối ưu hiệu suất bán hàng và gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

Tóm lại, đào tạo nguồn nhân lực bán hàng không chỉ là một chức năng quản trị, mà còn là một khoản đầu tư chiến lược quyết định tương lai phát triển của GreenE Media. Với những định hướng và giải pháp đã đề xuất, hy vọng công ty sẽ từng bước hoàn thiện công tác đào tạo, biến tri thức và kỹ năng của đội ngũ bán hàng thành lợi thế cạnh tranh bền vững trong môi trường kinh doanh toàn cầu.

Để tài luận văn khá phức tạp cả về lý luận và thực tiễn, nhưng do thời gian để nghiên cứu viết luận văn chưa nhiều vì vậy luận văn của học viên chưa thực sự hoàn chỉnh và còn nhiều thiếu sót vì thế học viên rất mong nhận được các ý kiến đóng góp của các thầy cô giáo.

Qua đây, tôi cũng xin gửi lời chân thành cảm ơn tới các thầy cô giảng viên khoa sau đại học, các học viên cao học khóa 47 và đặc biệt là sự hướng dẫn tận tình của PGS.TS Lê Văn Huy đã tạo điều kiện giúp đỡ học viên hoàn thành tốt luận văn thạc sĩ của mình.