



ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

LÊ ĐỨC QUỲNH

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

**THIẾT KẾ CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN MỚI
TẠI TRƯỜNG LIÊN CẤP THÀNH PHỐ GIÁO DỤC
QUỐC TẾ - IEC QUẢNG NGÃI**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 834 01 01

Người hướng dẫn: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

Đà Nẵng – 2025

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

Người hướng dẫn khoa học: TS. Nguyễn Quốc Tuấn

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 hợp 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

Sự cần thiết phải xây dựng đề án

Trong bối cảnh giáo dục đang không ngừng thay đổi và phát triển, trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi luôn tìm kiếm những phương thức hiệu quả để nâng cao chất lượng đào tạo và phát triển năng lực cho đội ngũ giáo viên và nhân viên của mình. Việc thiết kế một chương trình đào tạo nhân viên mới không chỉ là một nhu cầu cấp thiết mà còn là một bước tiến quan trọng giúp trường chuẩn bị nguồn nhân lực có đủ năng lực, kỹ năng và phù hợp với triết lý giáo dục của trường.

Với tốc độ phát triển không ngừng của công nghệ và phương pháp giáo dục mới, việc cập nhật và đào tạo liên tục cho nhân viên mới là vô cùng cần thiết. Đặc biệt, trong bối cảnh dịch bệnh gần đây, nhu cầu về việc áp dụng công nghệ số và các phương thức dạy học trực tuyến đã trở nên cấp bách hơn bao giờ hết. Những nhân viên mới không chỉ cần được trang bị kiến thức về công nghệ giáo dục mà còn cần có kỹ năng để quản lý và tương tác hiệu quả với học sinh thông qua các nền tảng số.

Thêm vào đó, sự đa dạng về văn hóa và nền tảng giáo dục của học sinh tại trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi cũng đòi hỏi đội ngũ nhân viên phải có khả năng tiếp cận và giảng dạy phù hợp với từng cá nhân, điều này không thể đạt được mà không có một chương trình đào tạo nhân viên bài bản và khoa học. Chương trình đào tạo này không chỉ giúp nhân viên mới hòa nhập nhanh chóng, mà còn giúp họ phát triển kỹ năng để đối mặt với thách thức giáo dục hiện tại và tương lai.

Do đó, tác giả chọn đề tài **“Thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới tại trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi”**. Việc thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới là hết sức cần thiết để đảm bảo rằng trường không chỉ duy trì mà còn nâng cao chất lượng giáo dục, đồng thời tạo dựng được một môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động và thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của thế giới giáo dục. Đề án này sẽ là bước đệm quan trọng trong việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng được yêu cầu và kỳ vọng ngày càng tăng của học sinh, cha mẹ học sinh và xã hội.

Mục tiêu của đề án

Mục tiêu chính của đề án là thiết kế và triển khai một chương trình đào tạo nhân viên mới hiệu quả, bài bản và khoa học, đảm bảo rằng nhân viên mới có thể hội nhập nhanh chóng và hiệu quả vào môi trường làm việc của trường. Chương trình này sẽ tập trung vào các kỹ năng chuyên môn cần thiết, kỹ năng giảng dạy, kỹ năng quản lý lớp học, cũng như các kỹ năng mềm như giao tiếp, làm việc nhóm và giải quyết vấn đề. Mục tiêu cuối cùng là tạo ra một đội ngũ nhân viên có đủ khả năng và động lực để thực hiện sứ mệnh giáo dục của trường. Thông qua việc khảo sát thực tế tại thời điểm hiện tại, bài đề án nhắm đến mục tiêu cụ thể như sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quy trình đào tạo và thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới.

- Phân tích, đánh giá thực trạng nguồn nhân lực và đào tạo nhân viên mới tại trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi.

- Thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới tại trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi với kỳ vọng hiệu quả đạt được:

- + 100% nhân viên mới được tham gia chương trình đào tạo trong thời gian 1 năm đầu nhận việc.

- + Rút ngắn thời gian hòa nhập công việc trung bình từ 20 ngày xuống còn 10 ngày.

- + Tăng 30% mức độ hài lòng của nhân viên mới về công tác tiếp nhận và hội nhập.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án

Đối tượng: Nhân viên mới ở các phòng ban, bộ phận, và giáo viên mới.

Phạm vi không gian: trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi.

Phạm vi thời gian:

- Thời gian nghiên cứu: Từ 01/12/2024 - 01/04/2025.

- Thời gian thử nghiệm: 11/2025 – 05/2026

- Thời gian áp dụng: 06/2026 trở đi.

Phạm vi nội dung: Thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới tại trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi.

Phương pháp nghiên cứu

• Phương pháp thu thập dữ liệu:

- Thu thập và phân tích dữ liệu thứ cấp:

+ Mục tiêu: Phân tích các tài liệu và chương trình đào tạo hiện có để đánh giá tính liên quan và phù hợp của chúng với nhu cầu của tổ chức hiện tại.

+ Nguồn thu thập dữ liệu thứ cấp: Thu thập thông qua báo cáo nội bộ, tài liệu quản lý nhân sự, các nghiên cứu về đào tạo nguồn nhân lực.

+ Phương pháp thực hiện: Thu thập dữ liệu, sử dụng để phân tích bằng phương pháp tổng hợp, so sánh về thực trạng đào tạo nhân viên mới của nhà trường.

- Thu thập dữ liệu sơ cấp:

+ Mục tiêu: Thu thập những nhận định và đánh giá từ các vị trí quan trọng tại nhà trường để nắm bắt thực trạng và mong muốn về nội dung đào tạo nhân viên mới,...

+ Phương pháp thực hiện: Phỏng vấn sâu đối với các vị trí như đại diện Ban Giám hiệu (02 người), Bộ phận Hành chính - Nhân sự (01 người), Tổ trưởng chuyên môn (03 người), Trưởng các Bộ phận khác (04 người),...

Lập ra các câu hỏi cần khai phù hợp với vị trí phụ trách, số lượng câu hỏi từ 5–7 câu, thời lượng trung bình 7–10 phút/người tùy theo sự phức tạp của thông tin trả lời, có thể chủ động khai thác làm rõ rộng hơn dựa trên câu trả lời.

Hình thức phỏng vấn: cuộc gặp trực tiếp hoặc gọi điện thoại.

• Phương pháp phân tích dữ liệu:

Phương pháp tổng hợp: Phương pháp này dựa trên việc tổng hợp từ các báo cáo, tài liệu của nhà trường, khảo sát nhân sự, sách, luận án, bài báo... để chọn lọc ra những thông tin, tài liệu có giá trị tham khảo khoa học liên quan đến đào tạo nguồn nhân lực.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

1.1. Khái niệm Đào tạo nguồn nhân lực

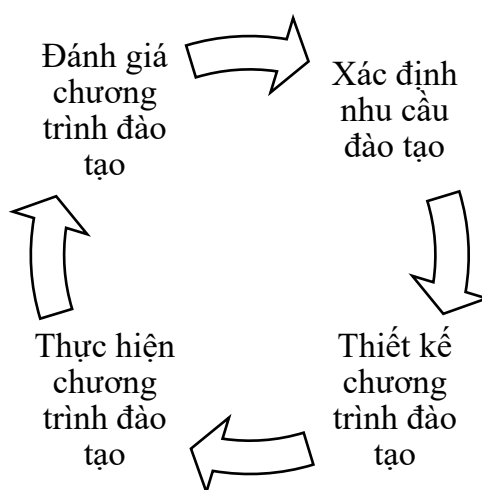
Đào tạo nguồn nhân lực là quá trình tổ chức và cung cấp các hoạt động học tập, huấn luyện và phát triển nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng, thái độ và năng lực của nhân viên trong một tổ chức.

Mục tiêu của đào tạo là cung cấp cho nhân viên những công cụ và nguồn lực cần thiết để thực hiện công việc hiệu quả. Qua quá trình đào tạo, nhân viên có cơ hội nắm vững nhiệm vụ và chức năng của công việc, nâng cao trình độ và kỹ năng làm việc, từ đó cải thiện hiệu suất và đóng góp tích cực vào sự phát triển cá nhân và tổ chức.

Trong môi trường giáo dục quốc tế, việc đào tạo nhân viên mới không chỉ dừng lại ở mức độ cung cấp kiến thức, kỹ năng làm việc cơ bản mà còn phải đảm bảo sự hòa nhập văn hóa, khả năng làm việc trong môi trường đa quốc gia và tuân thủ các tiêu chuẩn vận hành toàn cầu. Theo Knight (2004), các trường học quốc tế hướng đến mô hình "toàn cầu hóa giáo dục", do đó đòi hỏi đội ngũ nhân viên không chỉ vững chuyên môn mà còn phải có năng lực ứng xử liên văn hóa, công nghệ số và kỹ năng giao tiếp toàn cầu.

1.2. Quy trình đào tạo nguồn nhân lực

Một quá trình đào tạo được chỉ dẫn bao gồm 4 giai đoạn, đó là: Đánh giá nhu cầu, thiết kế chương trình đào tạo và phát triển nhân lực, phát triển năng lực, giai đoạn đào tạo.



Quy trình đào tạo và phát triển

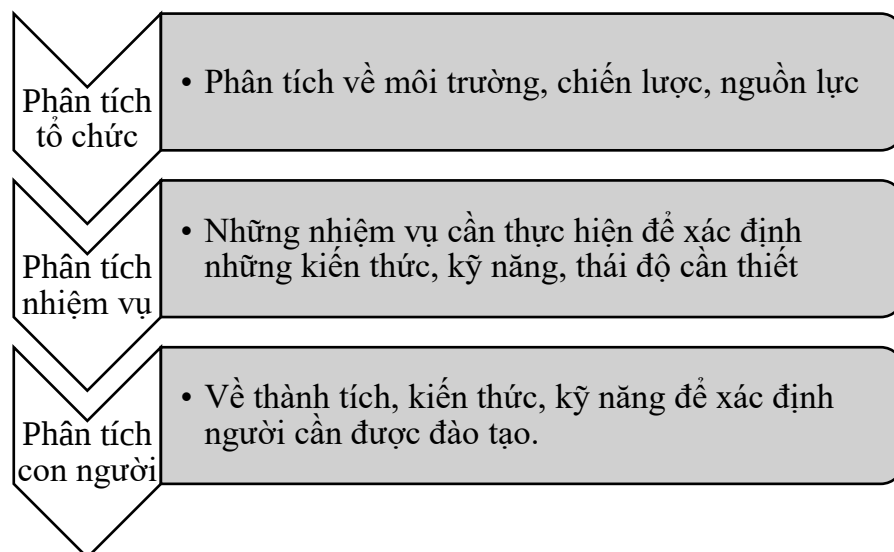
Đánh giá nhu cầu đào tạo: là tiến trình đánh giá tổ chức, cá nhân các nhân viên và những nhu cầu họ có để xác định loại đào tạo nào là cần thiết.

Đánh giá nhu cầu cần thực hiện ở ba cấp độ phân tích như sau:

- Phân tích tổ chức
- Phân tích nhiệm vụ
- Phân tích con người

Kết quả của đánh giá nhu cầu đào tạo, thông qua các bước phân tích của đánh giá nhu cầu đào tạo, thể hiện bằng cách trả lời hai câu hỏi chính:

- Mức độ đạt được của khả năng cần có để có thể thực hiện nhiệm vụ trong các lĩnh vực chuyên môn, nghiệp vụ hay những hành vi và thái độ cần có trong quá trình thực hiện công việc?
- Những nhân viên nào trong các lĩnh vực nghề nghiệp và ở các bộ phận cần được đào tạo?



Quy trình đánh giá nhu cầu đào tạo

Thiết kế chương trình đào tạo:

Sau khi đánh giá nhu cầu đào tạo, bước tiếp theo là thiết kế chương trình đào tạo. Việc thiết kế chương trình đào tạo nên tập trung vào ít nhất bốn vấn đề liên quan: (1) mục tiêu giảng dạy của chương trình đào tạo, (2) sự sẵn sàng của học viên và động lực của họ, (3) nguyên tắc học tập và (4) đặc điểm của người hướng dẫn.

Triển khai thực hiện chương trình đào tạo:

- Lựa chọn giảng viên:

Giảng viên được lựa chọn cần phù hợp, am hiểu phương pháp giảng dạy và có khả năng đáp ứng yêu cầu năng lực và phẩm chất của học viên.

Tuỳ thuộc vào nội dung từng khoá học, mục tiêu cũng như chi phí dự kiến dành cho khóa học mà lựa chọn giáo viên cho phù hợp. Tổ chức có thể sử dụng giảng viên

nội bộ hoặc giảng viên từ các cơ sở đào tạo bên ngoài. Giảng viên, dù từ bên trong hay bên ngoài tổ chức, cần có chuyên môn về chủ đề đào tạo và kinh nghiệm trong đào tạo, có khả năng truyền đạt tốt.

Khi sử dụng giảng viên nội bộ, các nhà quản lý, chuyên gia trong nội bộ cần lưu ý rằng, họ có thể có kiến thức và kỹ năng sát với thực tế, nhưng cần có các chương trình “huấn luyện giảng viên” để hoàn thành thêm kỹ năng thuyết trình và giao tiếp, giảng dạy, cách thức phát triển các chương trình, kế hoạch giảng dạy. Để thành dạy, cách thức phát triển các chương trình, kế hoạch giảng dạy. Để thành công trong việc thực hiện các khoá đào tạo, những giảng viên nội bộ mới cần phải được kèm cặp bởi các giảng viên có nhiều kinh nghiệm hơn. Điều quan trọng cần phải được nhấn mạnh khi sử dụng chuyên gia/giảng viên nội bộ là các chuyên gia này cần truyền đạt nội dung đào tạo một cách cụ thể nhất có thể thông qua việc sử dụng các ví dụ, tình huống thực tế gắn với hoạt động dạy học, đặc biệt đối với những nội dung đào tạo mới là đối với nhân viên.

Sử dụng các nhà quản lý và nhân viên làm giảng viên trong các chương trình đào tạo có thể giúp tăng thêm tính thực tế và ý nghĩa của nội dung đào tạo. Do am hiểu công việc kinh doanh, các nhà quản lý có xu hướng làm cho nội dung đào tạo mang tính thực tiễn cao hơn và có thể áp dụng trực tiếp vào công việc của người học. Ngoài ra, việc sử dụng các nhà quản lý và nhân viên có thể giúp tiết kiệm chi phí và giảm sự phụ thuộc của mình vào chuyên gia tư vấn, giảng viên bên ngoài.

Trong trường hợp sử dụng giảng viên bên ngoài tổ chức, những giảng viên này thường có kiến thức hệ thống, thường xuyên cập nhật những kiến thức, thông tin mới và có kỹ năng giảng dạy nên việc đào tạo sẽ hiệu quả hơn. Tuy nhiên, họ sẽ không thể am hiểu thực tế bằng các giảng viên nội bộ nên nội dung đào tạo có thể chưa gắn với thực tế và chi phí thuê giảng viên bên ngoài thường sẽ tốn kém hơn. Để khắc phục những hạn chế này, có thể cân nhắc kết hợp sử dụng giảng viên bên ngoài và những người có kinh nghiệm lâu năm trong tổ chức thực hiện đào tạo.

- Chuẩn bị tài liệu cho đào tạo: Các tài liệu được viết ra nên có mức độ đọc hiểu phù hợp. Một cách đơn giản để đánh giá khả năng đọc – mức độ khó hơn của các viết lại điều viết – là để nhún từ được sử dụng và chi tiết dài của các câu. Nội dung đào tạo quá khó hiểu, nhiều điều chỉnh có thời gian, những từ chuẩn. Nếu nội dung đào tạo quá khó hiểu, nhiều điều chỉnh có thời gian, những từ cơ bản là viết lại tài liệu để tìm các cách đơn giản hóa nó.

- + Thanh những từ đơn giản, cụ thể cho những mơ hồ hoặc trừu tượng.
- + Chia các câu dài thành hai hoặc nhiều câu ngắn hơn.
- + Chia những đoạn dài thành hai hoặc nhiều đoạn ngắn hơn.
- + Thêm vào các danh sách và hình ảnh để làm rõ bài viết.

Một cách tiếp cận khác là thay thế video, thực hành hoặc học tập hoặc những phương pháp bất thành văn khác cho những tài liệu thành văn. Một giải pháp khác là sử dụng những bài kiểm tra để nhận diện nhân viên nào cần đào tạo để cải thiện trình độ đọc hiểu của họ và giúp tăng cường các giáo dục đào tạo đó đầu tiên.

- Xác định phương tiện và kinh phí đào tạo: Phương tiện đào tạo gồm các thiết bị, dụng cụ sử dụng cho việc đào tạo. Phương tiện đào tạo cần được lựa chọn phù hợp với phương pháp đào tạo được thiết kế, cùng với việc đánh giá giảng viên, tài liệu, áp dụng nguyên tắc học, kinh phí là yếu tố căn bản để triển khai thực hiện chương trình đào tạo.

- Thiết lập kịch bản đào tạo: Như đã đề cập trên, việc triển khai đào tạo cần đến việc xác định giảng viên và áp dụng nguyên tắc học, xác định tài liệu, phương tiện và kinh phí. Nhưng trong thực tiễn, để kiểm soát tiến độ và thực hiện, cần có một kế hoạch chi tiết để xác định nội dung cụ thể các hoạt động trong quá trình đào tạo và tiến độ triển khai nó, gọi là kịch bản đào tạo. Kịch bản đào tạo có thể được linh hoạt trình bày, nhưng những nội dung về khung thời gian, các nội dung chính, các hoạt động trong quá trình đào tạo, tài liệu, phương tiện, giảng viên cần được trình bày.

Đánh giá kết quả đào tạo:

Điều quan trọng trong quá trình đào tạo là việc đánh giá nhằm xác định kết quả đạt được và các biện pháp cần thiết để việc đào tạo có trở nên hiệu quả hơn. Việc đánh giá cần được tiến hành với sự quan tâm đến các mục tiêu và các phần cụ thể đã xác định trong kế hoạch đào tạo.

Đánh giá là một khâu cần thiết, nhằm mục tiêu cải thiện và ra quyết định. Các phương pháp đánh giá cần phù hợp với các chỉ tiêu đã xác định từ trước. Việc thiết lập các mục tiêu và các phần quan trọng cho việc đánh giá cần được phân chia rõ ràng theo từng giai đoạn của chương trình đào tạo.

Kirkpatrick (1994) xác định bốn cấp độ đánh giá đào tạo, bao gồm:

- Phản hồi và trải nghiệm: Đánh giá mức độ hài lòng và trải nghiệm của học viên.
- Học tập: Đánh giá về kiến thức, kỹ năng, và thái độ mà học viên đã tiếp thu được sau khóa học.

- Hành vi: Xác định sự thay đổi trong cách thức thực hiện công việc của người học.
- Kết quả: Đo lường những ảnh hưởng của đào tạo đến thành tựu và hiệu quả của tổ chức.

Việc đánh giá cần được thực hiện dựa trên các phương pháp kiểm soát kết quả, xác định lại các hoạt động học tập và phát triển trong chương trình.

1.3. Thiết kế chương trình đào tạo

Mục tiêu của chương trình

Việc thiết lập các mục tiêu một cách chính thức cho chương trình đào tạo là bước khởi đầu của quá trình thiết kế chương trình đào tạo.

Những mục tiêu đào tạo hiểu qua có những đặc điểm như sau:

- Bao gồm một tuyên bố về việc nhân viên được kỳ vọng làm gì, chất lượng và mức độ thành tích có thể được chấp nhận, và những điều kiện mà nhân viên có thể áp dụng những điều học (như điều kiện thể chất, áp lực tinh thần hay hư hỏng thiết bị).
- Bao gồm những tiêu chuẩn thành tích có thể đo lường được.
- Nhận diện những nguồn lực cần thiết để tạo ra thành tích hay đầu ra được mong đợi. Đào tạo cần đo lường hoàn thành việc học tập và vận dụng đối học vào công việc sau lớp học.

Nội dung đào tạo:

Nội dung đào tạo là các loại, các thành tố của kiến thức, kỹ năng, thái độ hay bất cứ các đặc điểm nào của năng lực và phẩm chất cần được học tập và phát triển ở nhân viên để đạt được các mục tiêu của chương trình đào tạo. Nội dung đào tạo là bước cụ thể hóa của việc trả lời câu hỏi về mục đích đạt được khả năng cần có để thực hiện nhiệm vụ trong các lĩnh vực chuyên môn, nghiệp vụ hay những hành vi và thái độ cần có trong quá trình thực hiện công việc, thông qua việc xác định các năng lực và phẩm chất nào để đào tạo, bao gồm:

- Năng lực chuyên môn
- Năng lực hành vi
- Thái độ và phẩm chất nghề nghiệp

Trong môi trường giáo dục quốc tế, nội dung đào tạo thường gắn liền với:

- Tư duy lấy học sinh làm trung tâm, tiếp cận phát triển năng lực.
- Kỹ thuật dạy học hiện đại, tích hợp công nghệ.
- Sử dụng ngôn ngữ Anh/Anh học thuật trong giảng dạy và quản trị.

- Tuân thủ các chuẩn chất lượng giáo dục quốc tế.

Chương trình đào tạo nhân viên mới tại các trường quốc tế thường bao gồm: hội nhập văn hóa trường học, hệ thống làm việc số, quy trình phối hợp, chuẩn hành vi chuyên nghiệp và mô hình đánh giá hiệu quả làm việc. Đặc biệt, nhiều trường áp dụng chiến lược “onboarding 360 độ”, bao gồm đào tạo tại chỗ, đào tạo trực tuyến, mentoring và đánh giá định kỳ sau 30, 60, 90 ngày làm việc đầu tiên.

Sự sẵn sàng và động lực của nhân viên:

Hai điều kiện tiên quyết để việc đào tạo ảnh hưởng đến sự thành công của những người được đào tạo: sự sẵn sàng và động lực. Sự sẵn sàng của học viên đề cập đến việc liệu kinh nghiệm và kiến thức của học viên có khiến họ sẵn sàng tiếp thu khóa đào tạo hay không. Họ có kiến thức nền tảng và các kỹ năng cần thiết để tiếp thu những gì sẽ được trình bày không.

Người ta thường mong muốn phân nhóm các cá nhân theo mức độ sẵn sàng của họ, đưa vào điểm kiểm tra hoặc thông tin đánh giá khác. Để sẵn sàng học tập, nhân viên cần có những kỹ năng học tập cơ bản, biết là khả năng nhận thức, học bao gồm khả năng sử dụng ngôn ngữ nói và viết, giải quyết những vấn đề toán học hoặc sử dụng tư duy để giải quyết vấn đề. Các tổ chức có thể khắc phục tình trạng khi nhân viên chưa sẵn sàng để được đào tạo thông qua việc đào tạo thêm kỹ năng còn thiếu cho nhân viên, tuyển chọn nhân viên có đầy đủ kỹ năng cần thiết, và phối hợp với các cơ sở đào tạo, tuyển chọn nhân viên có các kỹ năng tiềm năng. Một cách lý tưởng nhất, quy trình tuyển chọn nhận diện những ứng viên cho công việc có đủ khả năng nhận thức để giải quyết công việc và cả những chương trình đào tạo sau đó.

Một yếu tố khác quan trọng không kém là động lực của nhân viên. Tổ chức cần giúp nhân viên hiểu được mọi liên hệ giữa ra làm lực bảo trì cho việc đào tạo và thành quả có thể đạt được. Tại sao việc đào tạo là quan trọng? Nếu không được đào tạo thì sẽ có hậu quả gì? Nó có lợi gì cho cá nhân nhân viên? Ngoài ra, trừ nhưng nhân viên sẽ nghĩ rằng hầu hết nhân viên được thực sự đáp ứng. Các nhà quản trị có thể giúp họ làm việc tốt hơn, hoặc thanh tiêu trong sự nghiệp. Các nhà quản trị có thể ảnh hưởng đến thái độ sản sinh năng lực tốt. Chẳng hạn hỗ trợ thể tự tạo sự tập là hội có kế hoạch hấp dẫn, thiết lập tương thường cho học tập và truyền thống cho nhân viên và các bước phát triển sự nghiệp của toàn bộ và về nhu cầu trong tương lai.

Phương pháp đào tạo:

Có rất nhiều phương pháp để tiến hành đào tạo. Việc chọn lựa được phương pháp tốt sẽ giúp nhân viên học được các kiến thức, kỹ năng, thái độ tốt nhất.

Nhiều phương pháp được sử dụng để đào tạo cá nhân viên và nhà quản lý, trong khi một số phương pháp khác thì được ưu tiên sử dụng cho nhóm này hơn là nhóm kia. Ngoài ra, nhiều phương pháp đào tạo cũng được kết hợp với nhiều loại người học khác nhau. Sử dụng nhiều phương pháp được gọi là học tập kết hợp.

- Đào tạo trên công việc (On the Job Training - OJT):

Đào tạo trong công việc là phương pháp đào tạo phổ biến nhất. OJT là phương pháp đào tạo mà trong đó một người có kinh nghiệm và thành thạo kỹ năng sẽ hướng dẫn người được đào tạo thực hiện những kỹ năng công việc cần thiết tại nơi làm việc. Loại đào tạo này có nhiều dạng, bao gồm học việc và thực tập.

Học việc là một phương pháp đào tạo vừa học vừa làm, những kỹ năng công việc được đào tạo thông qua việc kết hợp đào tạo trong lớp học và đào tạo trong công việc. Đào tạo thông qua học việc thường hữu hiệu bởi vì nó bao gồm việc học tập và thực hành tăng cường.

Thực tập là đào tạo trong công việc được tổ chức bởi một số sở giáo dục như là một phần trong chương trình học. Nhà trường tại trợ làm việc với những tổ chức trong địa phương để bổ trí sinh viên vào những vị trí mà họ có thể học được những kinh nghiệm gần với lĩnh vực học tập của họ.

Mặc dù được sử dụng rộng rãi trong các tổ chức khác nhau, tính không chính thức của OJT làm cho hiệu quả của việc đào tạo không cao. Thứ nhất, những người thực hiện khóa đào tạo có thể không có kinh nghiệm trong việc đào tạo, không có thời gian để thực hiện hoặc không có mong muốn tham gia vào khóa đào tạo đó. Thứ hai, OJT có thể làm gián đoạn công việc một cách thường xuyên. Thêm vào đó, những thiếu quan xã hội hoặc thông tin không chính xác từ người giám sát hoặc người quản lý cũng có thể ảnh hưởng đến các học viên. Chương trình OJT nên có những đặc điểm sau:

- + Tổ chức nên nói rõ mục đích của OJT và nhận mạnh sự hỗ trợ của tổ chức.
- + Tổ chức nên chỉ định rõ ai là người chịu trách nhiệm triển khai OJT.
- + Tổ chức nên đánh giá và xem xét những cách thức hành OJT tại những công ty trong cùng ngành.
- + Nhiều nhà quản trị và các nhân viên nên được đào tạo các nguyên tắc OJT.

+ Những nhân viên triển khai OJT nên tham gia vào quá trình lập kế hoạch bài học, hướng dẫn đào tạo, hợp đồng học tập và những loại hình báo cáo tiến độ.

+ Trước khi triển khai OJT với một nhân viên, tổ chức nên đánh giá mức độ kỹ năng cơ bản của nhân viên.

- *Mô phỏng và trò chơi*: Mô phỏng là một phương pháp đào tạo tái hiện lại hướng cách thức trong cuộc sống, trong những tình huống khó the sử dụng thiết bị và hướng của cuộc tự vào công việc. Mô phỏng giúp người được đào tạo thấy được ảnh hưởng của sự quyết định của họ trong môi trường nhân tạo mà không hề có rủi ro. Mô phỏng được sử dụng đối với giảng dạy những kỹ năng sản xuất và tiên trình, cũng như các thiết bị kỹ thuật cần sẵn sàng tương tác cá nhân.

Việc mô phỏng phải có những yếu tố thực tế trong môi trường làm việc. Vì lý do này mà những chương trình mô phỏng thường cần rất nhiều kinh phí để phát triển và cần cập nhật thường xuyên những thông tin mới về môi trường làm việc. Nhưng bù lại, người được đào tạo không phải lo lắng về tác động của những quyết định sai khi sử dụng mô phỏng. Ngoài ra, người được đào tạo có khuyến hướng hào hứng với loại hình đào tạo này và học một cách nhanh chóng hơn, và các bài học nổi chuyên liên quan mật thiết với thành công việc. Với những lợi ích này, phương pháp đào tạo này ngày càng trở nên phổ biến bởi vì chi phí phát triển rơi vào mức mà nhiều công ty có thể chi trả.

- *Giảng dạy trên lớp*: Tại nhà trường, chúng ta có khuynh hướng liên tục học tập với giảng dạy trên lớp, và loại đào tạo này cũng được sử dụng phổ biến nhất ở công sở. Đào tạo trên lớp có một người đào tạo giảng dạy cho một nhóm. Người đào tạo thường bổ sung vào bài giảng những slide, thảo luận, tình huống học tập, hỏi đáp và bài tập đóng vai. Sự tham gia chủ động của người được đào tạo sẽ thúc đẩy việc học tập.

Khi mục tiêu môn học chỉ là giới thiệu thông tin về một chủ đề cụ thể cho nhiều người được đào tạo thì giảng dạy trên lớp là một trong những cách rẻ nhất và ít mất thời gian nhất để đạt được mục tiêu đó. Học tập cũng sẽ hiệu quả hơn nếu người đào tạo đề cao những bài giảng với những ví dụ liên quan đến công việc và những cơ hội đối với học tập thực hành.

Công nghệ hiện đại đã mở rộng khái niệm giảng dạy trên lớp thành những lớp học của những người được đào tạo được rải rác ở nhiều nơi. Với đào tạo từ xa, người được đào tạo ở các địa phương khác nhau tham gia vào những chương trình đào tạo từ xa, người được đào tạo nhìn xem các bài giảng, tham gia vào các buổi thảo luận trực tuyến,

sử dụng máy tính để xem các bài giảng, tham gia vào các buổi thảo luận trực tuyến, và cả sử dụng các công nghệ trong học từ xa có thể là hội nghị video, email, tin nhắn, phần mềm chia sẻ tài liệu và webcam. Học tập từ xa mang lại nhiều lợi ích so với giảng dạy trên lớp vì không tốn chi phí và thời gian di chuyển đến những lớp học được chia sẻ. Bất lợi chính yếu của học tập từ xa là sự tương tác giữa người đào tạo và người học có thể bị hạn chế. Để vượt qua trở ngại này, học tập từ xa thường cung cấp những kết nối truyền thông giữa người đào tạo và người được đào tạo. Ngoài ra những hướng dẫn nên sẵn sàng để trả lời những câu hỏi và điều khiển các phiên hỏi đáp.

- *Mô hình hóa hành vi*: Các nghiên cứu gợi ý rằng một trong những cách tốt nhất để giảng dạy kỹ năng tương tác của các cá nhân là thông qua mô hình hóa hành vi. Điều này bao gồm các đợt đào tạo mà những người tham gia quan sát hành vi thể hiện những hành vi được mong đợi, sau đó có cơ hội thực hành những hành vi trên chính mình. Chẳng hạn một chương trình đào tạo có thể gồm nhiều ngày với 4 giờ một đợt, mỗi đợt tập trung vào một kỹ năng như truyền thông hoặc tư vấn. Khi bắt đầu mỗi đợt, những người tham gia lắng nghe những lý do sử dụng các hành vi chính; sau đó họ xem video về một mô hình thực hiện những hành vi chính đó. Họ thực hành thông qua đóng vai và nhận phản hồi về thành tích của mình. Ngoài ra, họ đánh giá thành tích của mô hình trong video và thảo luận cách họ có thể áp dụng hành vi trong công việc.

- *Đào tạo nhóm*: Một lựa chọn khả thi đối với những chương trình thực nghiệm là đào tạo nhóm, tích hợp thành tích của các cá nhân làm việc cùng nhau để đạt được một mục tiêu chung. Một tổ chức có thể có lợi ích từ việc cùng cấp nhật dịch vụ đào tạo như thế cho các nhóm khác các thành viên nhóm phải chia sẻ thông tin và thành tích nhóm phụ thuộc vào thành tích của cá nhân các thành viên nhóm.

Các cách để tiến hành đào tạo nhóm bao gồm đào tạo chéo và đào tạo hợp tác. Trong đào tạo điều, các thành viên nhóm hiểu và thực hiện các kỹ năng của thành viên nhóm khác và do đó họ được chuẩn bị để từng bước thay thế vị trí của nhau.

Đào tạo hợp tác là đào tạo các nhóm theo cách chia sẻ thông tin và những quyết định để đạt thành tích tốt nhất. Loại đào tạo này đặc biệt quan trọng đối với ngành công nghiệp chế tạo máy bay thương mại và các nhóm phát triển. Các loại nhóm này phải giám sát những khía cạnh khác nhau của thiết bị và môi trường tại cùng một thời điểm chia sẻ thông tin để đưa ra những quyết định hiệu quả nhất có tính đến việc chăm sóc nhân nhân hay sự an toàn và thành tích của đội bay.

Đào tạo cũng nhằm đến nhu cầu kỹ năng của các trưởng nhóm. Đào tạo trưởng nhóm liên quan đến việc đào tạo những người với những kỹ năng cần thiết để lãnh đạo nhóm. Chẳng hạn, đào tạo có thể nhằm đến việc giúp đỡ các trưởng nhóm học cách giải quyết xung đột hoặc kết nối các hoạt động.

- *Những phương pháp đào tạo dựa vào công nghệ*: Mặc dầu như những tất cả các tổ chức đều sử dụng tài phong học, những kỹ thuật mới đang chiếm được ưu thế vì tổ chức chủ đạo tài phong học nên ít tốn kém hơn. Với phương thức đào tạo dựa vào máy tính, người tham gia nhận được những tài liệu khóa học được điều chỉnh dựa trên những câu trả lời của người tham gia. Những chương trình đào tạo trực tuyến có thể cho phép người được đào tạo gửi các câu hỏi thông qua email và tham gia vào thảo luận trực tuyến. Năng lực của phương tiện giúp máy tính cung cấp âm thanh, hình ảnh và video, có kèm lời.

Đào tạo dựa vào máy tính nói chung ít đắt hơn là đào tạo với một người hướng dẫn trong lớp học. Chi phí thấp để truyền tải thông tin giúp cho công ty linh hoạt trong lịch đào tạo, và do đó có thể phù hợp với những yêu cầu công việc. Đào tạo có thể được chuyển thành những mảng nhỏ hơn, và do đó mà tài liệu sẽ dễ nhớ hơn. Người được đào tạo thường đánh giá cao năng lực của phương tiện, có thể đánh thức các giác quan và cơ hội để học từ những chuyên gia khắp nơi trên thế giới. Cuối cùng, việc cá nhân hóa chương trình đào tạo theo nhu cầu cũng dễ dàng hơn.

Những ứng dụng hiện tại của đào tạo dựa vào máy tính có thể mở rộng những lợi ích của nó:

+ *Học tập trực tuyến (E-learning, online learning)*: E-learning là việc sử dụng công nghệ để trên web để thực hiện đào tạo trực tuyến. Học tập trực tuyến bao gồm việc nhận đào tạo thông qua sự kết nối các mô đun đào tạo dựa vào web, học tập từ xa và lớp học ảo. Học tập trực tuyến sử dụng mạng công việc điện tử để truyền tải và chia sẻ thông tin, và nó cũng cung cấp những công cụ và thông tin để giúp người được đào tạo cải thiện thành tích. Những chương trình đào tạo bao gồm những nguồn thông tin trực tuyến khác và đối với những người được đào tạo và chuyên gia để cùng hợp tác giải quyết vấn đề. Hệ thống học tập trực tuyến đào tạo và chuyên gia để kiểm tra và đánh giá người tham gia, và quy trình kiểm soát cũng bao gồm việc đăng ký, kiểm tra và đánh giá thành tích.

Học tập trực tuyến trở nên phổ biến với các nhà tuyển dụng trong điều kiện công nghệ phát triển và những rủi ro phát sinh, ví nó tiết kiệm chi phí và tiếp cận với nhiều nhân viên hơn. Đào tạo trực tuyến nên được thiết kế để khắc phục các vấn đề phổ biến như tỷ lệ sử dụng thấp và tiêu hao cao. Nhìn chung, nếu người học tin rằng khóa đào tạo sẽ hữu ích và dễ sử dụng, họ có nhiều khả năng đăng ký và hoàn thành các khóa học trực tuyến. Vai trò của người huấn luyện thay đổi từ giáo viên sang người hỗ trợ và học viên phải chịu trách nhiệm trước người huấn luyện và các bạn học viên để có một buổi đào tạo hiệu quả.

Thực tế ảo. Thực tế ảo là một công nghệ dựa trên máy tính cung cấp một kinh nghiệm học tập đa chiều tương tác. Sử dụng một thiết bị đặc biệt hoặc xem mô hình ảo trên màn hình máy tính, người được đào tạo dịch chuyển thông qua môi trường đó kiểm soát và tương tác với những thành tự của nó. Những thiết bị tiếp âm thông tin từ môi trường đối với những cảm giác của người được đào tạo. Chẳng hạn như giao diện audio, gắng tay cung cấp một cảm giác sờ, cối xay gió hay mô hình dòng có tạo ra một môi trường thực tế nhưng nhân tạo. Những thiết bị cung cấp thông tin về những chuyển động của người được đào tạo với một máy tính.

Dù tổ chức có tự mình chuẩn bị chương trình đào tạo hay thuê đào tạo từ những tổ chức khác thì điều quan trọng là làm rõ được nội dung đào tạo tích hợp trực tiếp với mục tiêu đào tạo. Sự phù hợp đối với nhu cầu và mục tiêu của tổ chức đảm bảo rằng tiến đào tạo sẽ được sử dụng tốt, bởi vì nó gia tăng khả năng đào tạo sẽ có ý nghĩa và hữu ích.

Sau khi quyết định mục tiêu và nội dung chương trình đào tạo, nhà hoạch định phải quyết định cách thức tiến hành đào tạo. Như chúng ta đã mô tả ở phần trước, có rất nhiều phương pháp, trong đó rơi vào các nhóm chính: thuyết trình, thực hành và phương pháp xây dựng nhóm.

Các chương trình đào tạo có thể sử dụng những phương pháp này độc lập hoặc kết hợp. Nói chung, phương pháp được sử dụng nên phù hợp với nội dung môn học và phù hợp với năng lực học tập của người tham gia.

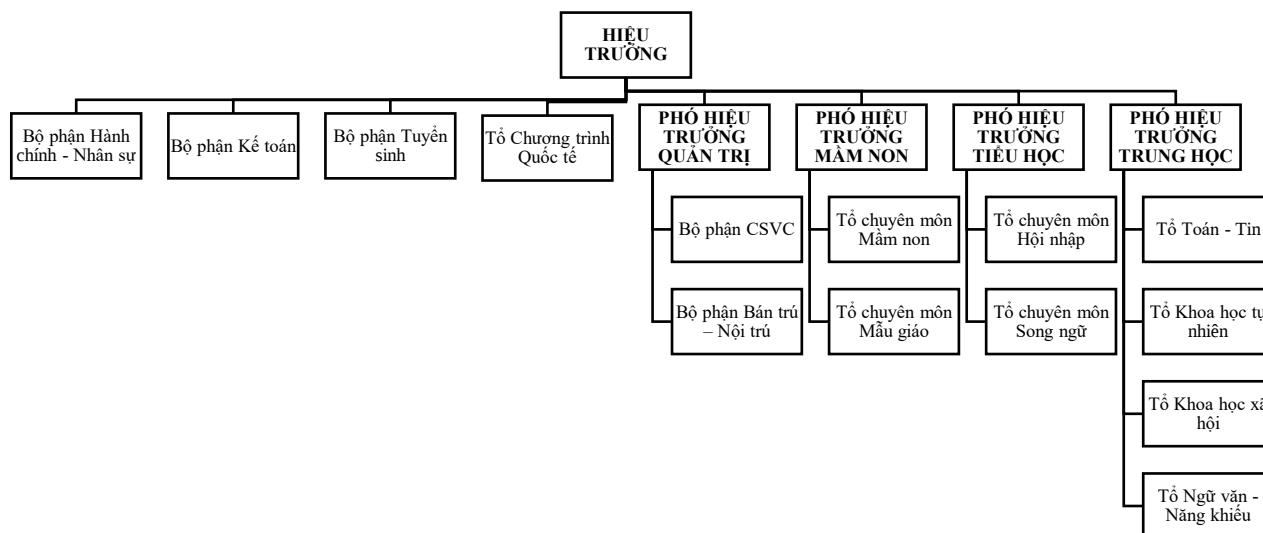
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NHÂN VIÊN MỚI TẠI TRƯỜNG LIÊN CẤP THÀNH PHỐ GIÁO DỤC QUỐC TẾ - IEC QUẢNG NGÃI

2.1. Giới thiệu tổng quan về trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi được thành lập năm 2019, là trường tư thục thuộc Tập đoàn Giáo dục Nguyễn Hoàng. Trường đào tạo liên cấp từ Mầm non lên Trung học phổ thông, gồm hai chương trình học: Song ngữ Quốc tế và Hội nhập Quốc tế.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức



Cơ cấu tổ chức của nhà trường

2.1.3. Đặc điểm kinh doanh và quy mô lao động

Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi là đơn vị giáo dục tư thục tập trung vào giáo dục học thuật và chú trọng vào phát triển kỹ năng sống cho học sinh thông qua các hoạt động ngoại khóa và thể thao. Quy mô lao động của trường bao gồm đội ngũ giáo viên trong và ngoài nước, cùng với nhân viên hành chính và hỗ trợ, tổng cộng 143 người.

2.2. Thực trạng nguồn nhân lực và đào tạo nhân viên mới tại trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế - IEC Quảng Ngãi

2.2.1. Thực trạng nguồn nhân lực

Bộ phận	Số lượng	Giới tính		Trình độ				
		Nam	Nữ	Tiến sĩ	Thạc sĩ	Đại học	Cao đẳng	Trung cấp
Ban Giám hiệu	4	2	2	0	3	1	0	0
Bộ phận Hành chính - Nhân sự	2	0	2	0	0	2	0	0
Bộ phận Kế toán	4	1	3	0	0	4	0	0
Bộ phận Tuyển sinh	6	1	5	0	0	6	0	0

Bộ phận Cơ sở vật chất	18	13	5	0	0	10	5	3
Bộ phận Bán trú - Nội trú	8	4	4	0	1	4	2	1
Cấp Mầm non	25	0	25	0	0	5	17	3
Cấp Tiểu học	18	1	17	0	0	8	9	1
Cấp Trung học	33	11	22	1	4	28	0	0
Chương trình Quốc tế	25	5	20	1	3	21	0	0
Tổng	143	38	105	2	11	89	33	8

Cơ cấu nhân sự của nhà trường

Trường có một đội ngũ giáo viên, nhân viên đa dạng về chuyên môn và văn hóa, phản ánh cam kết của trường đối với một nền giáo dục toàn cầu. Số lượng giáo viên và nhân viên được tuyển dụng dựa trên nhu cầu thực tế và tiêu chuẩn nghiêm ngặt, đảm bảo chất lượng giáo dục tốt nhất cho học sinh.

Tuy nhiên các giáo viên, nhân viên chưa được đào tạo bài bản các nội dung đào tạo định hướng, đào tạo hội nhập và huấn luyện chuyên môn trước khi tiếp nhận công việc, đòi hỏi phải có một chương trình đào tạo cơ bản và nâng cao ngay từ khi họ gia nhập nhằm nâng cao kỹ năng và kiến thức chuyên môn. Điều này phản ánh một nhu cầu cấp thiết để phát triển một hệ thống đào tạo hiệu quả, đáp ứng yêu cầu công việc và thúc đẩy sự phát triển chuyên nghiệp của nhân viên mới.

2.2.2. Thực trạng đào tạo nhân viên mới

2.2.2.1 Thực trạng đánh giá nhu cầu đào tạo nhân viên mới

Đánh giá nhu cầu đào tạo là một trong những khâu đầu tiên và mang tính quyết định trong toàn bộ chu trình xây dựng chương trình đào tạo nhân sự. Việc đánh giá nhu cầu không chỉ nhằm xác định “có cần đào tạo không” mà còn giúp làm rõ *ai cần đào tạo, đào tạo cái gì, và đào tạo như thế nào*. Tuy nhiên, theo kết quả phỏng vấn sâu 10 vị trí như đại diện Ban Giám hiệu, Bộ phận Hành chính - Nhân sự, Tổ trưởng chuyên môn và các Trưởng Bộ phận khác: Nhà trường hiếm khi thực hiện đánh giá nhu cầu đào tạo, quy trình đánh giá nhu cầu đào tạo không được thực hiện thường xuyên hoặc không hiệu quả, làm ảnh hưởng đến việc phát triển và cập nhật chương trình đào tạo cho phù hợp với nhu cầu thực tế của nhân viên và tổ chức.

Không có nhân viên nào tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu đào tạo, điều này chỉ ra một khoảng cách rõ rệt giữa quản lý và nhân viên trong việc xác định nhu cầu đào tạo. Sự vắng mặt của sự tham gia nhân viên có thể dẫn đến việc phát triển các chương trình không thực sự đáp ứng nhu cầu của họ.

Ngoài ra, quá trình đánh giá nhu cầu đào tạo không phù hợp, phản ánh sự thiếu hụt trong việc hiểu và đáp ứng nhu cầu đào tạo cụ thể của nhân viên, gây khó khăn trong việc thiết kế và thực hiện các chương trình đào tạo có hiệu quả.

Có thể thấy, hoạt động đánh giá nhu cầu đào tạo của nhà trường hiện nay đang thiếu:

- Sự tham gia từ nhân viên – là đối tượng thụ hưởng trực tiếp;
- Cơ chế phản hồi 2 chiều giữa người học và bộ phận đào tạo;
- Việc sử dụng dữ liệu đánh giá công việc để làm căn cứ xác định nội dung đào tạo phù hợp.

Sự thiếu vắng các công cụ đánh giá nhu cầu như phỏng vấn, đánh giá năng lực đầu vào, khảo sát nguyện vọng cá nhân,... khiến cho quá trình thiết kế chương trình không xuất phát từ nhu cầu thực tiễn. Điều này gây lãng phí nguồn lực, đồng thời làm suy giảm động lực tham gia đào tạo của nhân viên.

2.2.2.2. Thực trạng thiết kế chương trình đào tạo

Hiện tại, việc đào tạo nhân viên mới tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi chủ yếu tập trung vào các hoạt động giới thiệu nhà trường, phổ biến quy định và quy trình làm việc cơ bản trong tuần lễ đầu tiên. Nội dung gồm:

- Hội nhập văn hóa trường học, nội quy, quy chế, quy trình hành chính.
- Đào tạo chuyên môn theo vị trí công việc (giáo viên, tuyển sinh, hành chính...).
- Một số buổi đào tạo kỹ năng mềm rời rạc (giao tiếp, xử lý tình huống, sử dụng Office 365...).

Tuy nhiên, chương trình còn thiếu tính hệ thống, chưa được chuẩn hóa theo từng vị trí, và chưa có tài liệu chính thức ban hành cho toàn bộ nội dung đào tạo.

Thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới là giai đoạn trung tâm của cả hệ thống đào tạo. Một chương trình thiết kế tốt phải đảm bảo đồng thời 3 yếu tố: phù hợp với mục tiêu tổ chức – sát với năng lực vị trí – linh hoạt theo đối tượng học.

Tuy nhiên, phần lớn kết quả phỏng vấn sâu 10 vị trí quản lý cho thấy nhà trường đã có chương trình đào tạo hội nhập nhưng chưa đáp ứng hoặc chỉ đáp ứng được một phần các mục tiêu và nhu cầu thực tế của họ. Các chương trình đào tạo hiện tại có thể chưa được thiết kế hoặc thực hiện một cách tối ưu để phù hợp với nhu cầu của nhân viên. Bên cạnh đó, cần phải cải thiện đáng kể trong việc thiết kế và cung cấp chương trình đào tạo.

Các nội dung đào tạo chưa được thiết kế rõ ràng và dễ hiểu. Điều này có thể làm ảnh hưởng đến khả năng tiếp thu và áp dụng kiến thức vào thực tiễn công việc.

2.2.2.3. Thực trạng triển khai thực hiện chương trình đào tạo

Cơ sở vật chất phục vụ đào tạo: Trường có đầy đủ phòng họp, phòng đào tạo có máy chiếu, bảng thông minh, hệ thống Microsoft Teams, máy tính và thiết bị văn phòng khác. Ngoài ra, các phần mềm quản lý nội bộ (Teams, Workdrive, Google Drive, Microsoft Forms...) cũng được sử dụng để hỗ trợ đào tạo và quản lý.

Đội ngũ giảng viên nội bộ: Hiện các buổi đào tạo chủ yếu do Phòng Hành chính – Nhân sự, Ban Giám hiệu và các tổ trưởng chuyên môn thực hiện, theo hình thức kiêm nhiệm, chưa có đội ngũ trainer chuyên biệt. Việc hướng dẫn thường mang tính chia sẻ kinh nghiệm, chưa chuẩn hóa thành nội dung sư phạm.

Đối tượng đào tạo: Áp dụng cho toàn bộ nhân sự mới, bao gồm: giáo viên, nhân viên hành chính, IT, kế toán, tuyển sinh, nội trú, bảo vệ...

Phương pháp và hình thức đào tạo:

- Chủ yếu là đào tạo trực tiếp, thông qua họp tổ, phổ biến quy định.
- Một số nội dung có sử dụng video, PowerPoint, trò chơi nhập môn.
- Chưa có tài liệu e-learning, cũng chưa tổ chức đánh giá chính thức sau các buổi học.

Qua phỏng vấn sâu 10 vị trí quản lý cho thấy các chương trình đào tạo hiện tại triển khai chưa đúng tiến độ, điều này cho thấy công tác lập kế hoạch và giám sát thực hiện còn lỏng lẻo, dẫn đến tình trạng bị động và gây ảnh hưởng đến công việc của nhân viên, cần cải thiện trong quản lý và tổ chức để tăng cường tính kịp thời và đáp ứng.

Phần lớn các phương pháp hiện tại chưa thực sự đạt được kết quả mong đợi, thiếu đa dạng trong cách thức đào tạo, còn mang nặng tính lý thuyết, thiếu tính thực tiễn và chưa được cá nhân hóa theo từng đối tượng. Cần phải đánh giá lại và cải tiến các phương pháp giảng dạy để nâng cao hiệu quả đào tạo.

2.2.2.4. Thực trạng đánh giá chương trình đào tạo

Kết quả phỏng vấn sau 10 vị trí quản lý cho thấy việc đánh giá hiệu quả các chương trình đào tạo chưa thường xuyên, các phương pháp đánh giá không phản ánh đúng kết quả của chương trình đào tạo, cần phải cải thiện trong việc theo dõi và đánh giá các chương trình để đảm bảo chất lượng và hiệu quả của đào tạo.

Nhân viên không có sự cải thiện về kỹ năng hoặc kiến thức sau khi tham gia các chương trình đào tạo, chất lượng và nội dung đào tạo cần được xem xét lại.

Các nguyên nhân đến từ:

- Thiếu bộ tiêu chí đánh giá cụ thể, rõ ràng để đo lường hiệu quả đào tạo.
- Chưa có khảo sát đầu – giữa – cuối khóa học, dẫn đến không theo dõi được tiến trình học tập.
- Phản hồi của người học không được phân tích và sử dụng để cải tiến nội dung, phương pháp giảng dạy.
- Không có hoạt động đánh giá sau 1–3 tháng để đo lường chuyển đổi hành vi, dẫn đến thiếu căn cứ xác định tác động dài hạn của đào tạo.

Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc:

- Xây dựng khung đánh giá 4 mức độ theo mô hình Kirkpatrick (phản ứng – học tập – hành vi – kết quả);
- Tổ chức phỏng vấn và phản hồi 360 độ từ đồng nghiệp, quản lý và người học;
- Kết hợp đánh giá định lượng bằng KPI và định tính bằng nhật ký học tập, bài tập ứng dụng thực tiễn sau khóa học.

CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN ĐỀ ÁN

3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

Căn cứ để đề xuất các giải pháp triển khai chương trình đào tạo nhân viên mới tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi dựa trên các yếu tố sau:

3.1.1. Kết quả đánh giá thực trạng

- Thiếu hệ thống đánh giá nhu cầu đào tạo.
- Thiết kế chương trình, nội dung đào tạo chưa rõ ràng, chưa cá nhân hóa theo đối tượng, chưa gắn với năng lực vị trí công việc, dẫn đến nhân viên mới gặp khó khăn trong hòa nhập và phát triển năng lực.
- Việc tổ chức đào tạo còn rời rạc, thiếu kiểm soát tiến độ, nội dung học thiên về lý thuyết, chưa kết hợp thực hành, thiếu phương pháp đào tạo linh hoạt phù hợp từng đối tượng.
- Nhà trường chưa có khung đánh giá bài bản theo 4 cấp độ Kirkpatrick, chưa tổ chức các hình thức phản hồi 360 độ hay khảo sát sau đào tạo để theo dõi chuyển đổi hành vi.

3.1.2. Cơ sở lý thuyết nền tảng

Từ lý thuyết trong chương 1 về quy trình đào tạo nhân lực, có thể thấy các bước từ đánh giá nhu cầu → thiết kế → triển khai → đánh giá cần được thực hiện khép kín, có dữ liệu đầu vào – đầu ra cụ thể và công cụ đo lường khách quan.

3.1.3. Yêu cầu chiến lược của nhà trường

Là một trường quốc tế, IEC Quảng Ngãi đề cao triết lý giáo dục 5H (Heart – Head – Hand – Health – Human), do đó yêu cầu đội ngũ nhân viên mới không chỉ giỏi chuyên môn mà còn cần có sự đồng điệu về văn hóa, tư duy khai phóng, và khả năng thích ứng với môi trường đa dạng.

3.1.4. Kỳ vọng từ quản lý và nhân viên

Dữ liệu khảo sát sơ cấp cho thấy cả nhân viên mới và người quản lý đều kỳ vọng có một chương trình đào tạo thực tiễn, cụ thể, giúp nhân viên hòa nhập nhanh và giảm gánh nặng hướng dẫn thủ công từ các bộ phận hiện tại

3.2. Các phải pháp triển khai thực hiện đề án

3.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo nhân viên mới

Đây là khâu then chốt nhằm đảm bảo chương trình đào tạo phù hợp thực tiễn và tối ưu nguồn lực. Việc xác định nhu cầu bao gồm:

- Khảo sát nhân viên mới (bằng bảng khảo sát đầu vào).
- Phỏng vấn sâu các tổ trưởng chuyên môn, trưởng bộ phận.
- Đối chiếu với mô tả công việc chuẩn và tiêu chí đánh giá năng lực.
- Tổ chức họp tổ để tổng hợp những thiếu hụt về kỹ năng và kiến thức thực tế sau

1–2 tháng làm việc.

3.2.2. Thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới

Chương trình này được chia thành hai hợp phần chính: Đào tạo hội nhập và Đào tạo chuyên môn, được thiết kế phù hợp với từng vị trí, bộ phận và đặc thù của hệ thống giáo dục quốc tế.

3.2.2.1. Chương trình đào tạo hội nhập

Chương trình đào tạo hội nhập là chương trình đào tạo giúp nhân viên mới hiểu rõ về cơ cấu tổ chức, giá trị cốt lõi, văn hóa làm việc, quy trình nội bộ, chính sách và kỳ vọng của nhà trường. Đây là bước khởi đầu giúp nhân viên cảm thấy được chào đón, an tâm và chủ động hòa nhập vào cộng đồng học tập – làm việc tại nhà trường.

a. Đào tạo hội nhập văn hoá:

1. Tên chuyên đề: HỘI NHẬP VỚI IEC

2. Khối lượng đào tạo: 02 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề “Hội nhập với IEC” được thiết kế nhằm giúp nhân viên mới hiểu rõ hệ thống vận hành, giá trị cốt lõi, cơ cấu tổ chức và các quy tắc, chính sách trong môi trường làm việc tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi. Nội dung hướng tới việc xây dựng sự gắn kết, tinh thần trách nhiệm và thái độ chuyên nghiệp cho đội ngũ nhân sự mới ngay từ những ngày đầu nhận việc.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên, giáo viên mới

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Mô tả được bối cảnh, lịch sử hình thành, triết lý giáo dục và đặc điểm tổ chức của Trường IEC Quảng Ngãi
2	Xác định được các phòng ban chức năng, vai trò tương tác và cơ cấu tổ chức của nhà trường
3	Trình bày được danh mục sản phẩm, dịch vụ giáo dục và các chương trình đào tạo đang triển khai

4	Tuân thủ đúng các quy tắc ứng xử, chính sách nội bộ và các quy định về văn hóa làm việc, phục trang, giờ giấc và hành vi ứng xử
5	Nhận diện được sơ đồ bố trí các khu vực chức năng trong khuôn viên trường (văn phòng, lớp học, thư viện, phòng hỗ trợ học sinh, khu thể thao,...)
6	Phát triển được thái độ tích cực, chuyên nghiệp, tôn trọng sự khác biệt văn hóa và tinh thần hợp tác trong môi trường làm việc quốc tế

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Giới thiệu về Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi

Phần 2. Cơ cấu tổ chức của Nhà trường

Phần 3. Sản phẩm/Dịch vụ giáo dục của IEC Quảng Ngãi

Phần 4. Quy tắc ứng xử trong môi trường làm việc tại IEC

Phần 5. Nội quy và chính sách nội bộ

Phần 6. Bố trí khu vực trong khuôn viên nhà trường

b. Đào tạo công nghệ thông tin:

1. Tên chuyên đề: ỨNG DỤNG CNTT TRONG CÔNG VIỆC

2. Khối lượng đào tạo: 02 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề “Đào tạo Công nghệ thông tin” nhằm trang bị cho nhân viên mới kiến thức và kỹ năng nền tảng trong việc sử dụng hệ thống CNTT và thiết bị văn phòng tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi. Nội dung tập trung giới thiệu hệ thống công nghệ số mà trường đang triển khai, bao gồm website, mạng nội bộ, bảo mật thông tin, hệ sinh thái Microsoft Office 365 và kỹ năng sử dụng thiết bị văn phòng. Qua đó, giúp nhân viên nhanh chóng hòa nhập vào hệ thống vận hành số hóa và nâng cao hiệu quả công việc.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên, giáo viên mới

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Nhận biết được các hệ thống công nghệ thông tin đang được IEC sử dụng
2	Mô tả được vai trò và cách truy cập, sử dụng website, hệ thống mạng nội bộ, và Office 365
3	Áp dụng được kỹ năng bảo mật cơ bản trong công việc và truyền thông nội bộ

4	Thao tác thành thạo với các thiết bị văn phòng cơ bản như máy in, máy chiếu, máy photocopy, máy scan, máy chấm công
5	Sử dụng hiệu quả các công cụ trong bộ Office 365 như Outlook, Teams, OneDrive, Word, Excel trong giao tiếp và quản lý

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Hệ thống Website và mạng nội bộ IEC

Phần 2. Bảo mật thông tin trong môi trường làm việc số

Phần 3. Sử dụng hệ sinh thái Microsoft Office 365

Phần 4. Sử dụng thiết bị văn phòng tại IEC

3.2.2.2. Chương trình đào tạo kỹ năng chuyên môn

Chương trình đào tạo kỹ năng chuyên môn là chương trình đào tạo nhằm trang bị cho nhân viên các kiến thức, kỹ năng chuyên biệt phù hợp với chức năng, vị trí công tác. Đây là yếu tố then chốt giúp nhân viên không chỉ “hòa nhập” mà còn “đóng góp hiệu quả” cho tổ chức trong thời gian ngắn. Chương trình đào tạo kỹ năng chuyên môn được thiết kế theo từng đối tượng nhân viên thuộc các bộ phận, phòng ban khác nhau.

a. Nhân viên Hành chính – Nhân sự:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN HÀNH CHÍNH – NHÂN SỰ

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề này nhằm trang bị cho nhân viên hành chính – nhân sự mới những kiến thức và kỹ năng cốt lõi trong công tác tổ chức, quản lý hành chính và quản trị nhân sự tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi. Nội dung bao gồm quản lý văn bản, lưu trữ – hậu cần hành chính, quy trình tuyển dụng – tiếp nhận – nghỉ việc, cũng như văn hóa giao tiếp – xử lý tình huống thường gặp trong môi trường giáo dục liên cấp.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Hành chính - Nhân sự

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Trình bày được chức năng và nhiệm vụ cơ bản của phòng Hành chính – Nhân sự
2	Áp dụng được quy trình quản lý văn bản, công văn, lưu trữ và báo cáo hành chính
3	Thực hiện được các nghiệp vụ tiếp nhận, hồ sơ, hợp đồng, đánh giá nhân sự và quản lý thông tin cá nhân của nhân viên

4	Thực hiện đúng các quy trình tuyển dụng, đào tạo, nghỉ việc, cập nhật bảo hiểm, chế độ theo luật định
5	Giao tiếp chuyên nghiệp với đồng nghiệp, phụ huynh và các đơn vị đối tác

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Tổng quan về vai trò Hành chính – Nhân sự tại IEC

Phần 2. Công tác văn thư– lưu trữ

Phần 3. Nghiệp vụ nhân sự

Phần 4. Kỹ năng giao tiếp – xử lý tình huống hành chính

b. Nhân viên Kế toán:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN KẾ TOÁN

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề “Đào tạo nghiệp vụ dành cho nhân viên kế toán mới” giúp nhân sự mới hiểu rõ cơ cấu vận hành tài chính – kế toán trong môi trường giáo dục liên cấp, nắm vững quy trình kế toán nội bộ và các quy định đặc thù về thu – chi – thanh toán – báo cáo trong trường học. Nội dung cũng chú trọng đến đạo đức nghề nghiệp, bảo mật tài chính và kỹ năng phối hợp liên phòng ban trong công tác tài chính kế toán.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Kế toán

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Mô tả được cơ cấu tổ chức và quy trình kế toán nội bộ tại trường
2	Áp dụng được quy trình thu học phí, thanh toán nội bộ, hoàn ứng, mua sắm và báo cáo
3	Thực hiện đúng các quy định về chứng từ, hóa đơn, lưu trữ và báo cáo tài chính theo chuẩn của NHG và pháp luật
4	Thể hiện tinh thần trách nhiệm, minh bạch và đạo đức nghề nghiệp trong các tình huống thực tế
5	Phối hợp hiệu quả với các phòng ban khác trong công tác tài chính – kế toán

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Tổng quan về hoạt động kế toán – tài chính tại IEC Quảng Ngãi

Phần 2. Quy trình kế toán nội bộ tại trường

Phần 3. Sử dụng phần mềm và công cụ kế toán

Phần 4. Đạo đức nghề nghiệp – bảo mật – phối hợp liên phòng ban

c. Nhân viên Tuyển sinh - Marketing:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN TUYỂN SINH – MARKETING

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề này cung cấp kiến thức và kỹ năng thực tiễn dành riêng cho đội ngũ nhân viên Tuyển sinh – Marketing tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi. Nội dung đào tạo tập trung vào các mảng trọng tâm như quy trình tư vấn tuyển sinh, kỹ năng chốt sale, thiết kế – chụp ảnh quảng bá và vận hành các chiến dịch Digital Ads một cách hiệu quả. Qua đó, giúp đội ngũ thực hiện vai trò cầu nối giữa nhà trường và phụ huynh một cách chuyên nghiệp, hiệu quả và mang tính chiến lược.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Tuyển sinh – Marketing

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Trình bày được quy trình tư vấn tuyển sinh chuyên nghiệp tại IEC
2	Áp dụng được kỹ năng lắng nghe, xử lý từ chối, thuyết phục và chốt sale hiệu quả
3	Vận dụng được kỹ năng thiết kế hình ảnh cơ bản phục vụ truyền thông
4	Chụp được ảnh hoạt động đúng bố cục, góc máy, ánh sáng để phục vụ truyền thông nội bộ và bên ngoài
5	Phân tích được các kênh Digital Ads phù hợp và đề xuất chiến lược quảng bá hiệu quả

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Quy trình tư vấn tuyển sinh tại IEC Quảng Ngãi

Phần 2. Kỹ năng chốt sale thành công và xử lý rào cản

Phần 3. Quy tắc thiết kế và chụp ảnh truyền thông

Phần 4. Ứng dụng Digital Ads trong công tác tuyển sinh

d. Nhân viên Cơ sở vật chất:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN CƠ SỞ VẬT CHẤT

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề nhằm trang bị cho nhân sự mới kiến thức nền tảng và kỹ năng thực hành cần thiết để đảm bảo quản lý, bảo trì và vận hành hệ thống cơ sở vật chất – kỹ thuật của nhà trường một cách hiệu quả, an toàn và đúng quy trình. Nội dung tập trung vào việc hướng dẫn quy trình kiểm tra – bảo trì thiết bị, xử lý sự cố cơ bản, phối hợp với các

bộ phận khác và thực hiện đúng quy định về an toàn lao động, phòng cháy chữa cháy trong trường học.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Cơ sở vật chất

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Mô tả được vai trò, nhiệm vụ của bộ phận cơ sở vật chất trong hệ thống nhà trường
2	Nhận biết được quy trình vận hành, kiểm tra, bảo trì thiết bị cơ bản trong trường học
3	Áp dụng đúng quy trình xử lý sự cố nhỏ và phối hợp sửa chữa với nhà cung cấp
4	Tuân thủ các nguyên tắc về an toàn lao động, bảo mật thông tin và quy định nội bộ trong khi làm việc
5	Phối hợp hiệu quả với các phòng ban, đặc biệt là Hành chính – CNTT – Khối chuyên môn

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Vai trò và trách nhiệm của bộ phận Cơ sở vật chất

Phần 2. Vận hành và bảo trì thiết bị cơ bản

Phần 3. Xử lý sự cố và phối hợp sửa chữa

Phần 4. An toàn lao động và quy định nội bộ

e. Nhân viên IT:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN IT

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề này nhằm cung cấp cho nhân viên IT mới các kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm nhận tốt công việc hỗ trợ kỹ thuật, quản trị hệ thống CNTT, bảo mật dữ liệu, duy trì hoạt động ổn định của thiết bị và hạ tầng công nghệ trong môi trường giáo dục hiện đại tại IEC Quảng Ngãi. Nội dung đào tạo cũng hướng tới phát triển tư duy hỗ trợ người dùng, kỹ năng phối hợp liên phòng ban và thái độ phục vụ chuyên nghiệp.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên IT

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Trình bày được cơ cấu hạ tầng CNTT và vai trò của bộ phận IT trong vận hành nhà trường
2	Cài đặt, cấu hình và xử lý sự cố cơ bản trên thiết bị CNTT, mạng LAN/Wi-Fi, hệ thống máy chiếu, bảng tương tác,...

3	Quản lý và phân quyền truy cập cho hệ sinh thái Office 365, email, dữ liệu đám mây, tài khoản người dùng
4	Tuân thủ các quy định về bảo mật hệ thống, dữ liệu và quyền riêng tư người dùng trong nhà trường
5	Hỗ trợ kỹ thuật nhanh chóng và chuyên nghiệp cho giáo viên, nhân viên trong quá trình giảng dạy, làm việc

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Hạ tầng CNTT và vai trò của nhân viên IT tại IEC

Phần 2. Quản lý thiết bị và hỗ trợ kỹ thuật

Phần 3. Quản trị hệ thống phần mềm – tài khoản – dữ liệu

Phần 4. Bảo mật và tuân thủ trong hệ thống CNTT

f. Nhân viên y tế:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN Y TẾ

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề này giúp nhân viên y tế mới hiểu rõ vai trò, nhiệm vụ, quy trình chăm sóc sức khỏe học đường, sơ cấp cứu ban đầu, xử lý các tình huống khẩn cấp và quản lý hồ sơ y tế học sinh theo đúng quy định. Chuyên đề cũng tập trung vào kỹ năng phối hợp với các bộ phận khác, đảm bảo an toàn thể chất – tinh thần – dịch tễ học đường trong môi trường giáo dục quốc tế hiện đại.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Y tế

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Mô tả được vai trò, nhiệm vụ của nhân viên y tế trong trường học
2	Áp dụng được các kỹ năng sơ cấp cứu ban đầu và xử lý các tình huống y tế thường gặp tại trường
3	Quản lý và lưu trữ đúng hồ sơ y tế học sinh, thuốc – thiết bị y tế theo quy định
4	Phối hợp hiệu quả với giáo viên, GVCN, nhân viên bếp ăn, bảo vệ và phụ huynh trong công tác chăm sóc sức khỏe học sinh
5	Tuân thủ các quy định pháp luật và đạo đức nghề nghiệp trong công tác y tế học đường

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Vai trò và nhiệm vụ của nhân viên y tế trường học

Phần 2. Kỹ năng sơ cấp cứu – xử lý tình huống y tế khẩn cấp

Phần 3. Quản lý hồ sơ y tế – thuốc – thiết bị**Phần 4. Phối hợp và truyền thông y tế học đường****g. Nhân viên Giám thị:****1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN GIÁM THỊ****2. Khối lượng đào tạo:** 04 buổi.**3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo**

Chuyên đề này nhằm trang bị cho nhân viên giám thị mới các kiến thức và kỹ năng cốt lõi để thực hiện hiệu quả vai trò giám sát, quản lý học sinh, đảm bảo kỷ luật – nề nếp trong trường học, phối hợp với giáo viên – bảo vệ – y tế – nhân viên hành chính, đồng thời xử lý tình huống học đường một cách kịp thời, đúng quy định và chuẩn mực giao tiếp văn hóa học đường IEC.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Giám thị**5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo**

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Trình bày được chức năng, nhiệm vụ, phạm vi quyền hạn của nhân viên giám thị
2	Áp dụng được quy trình giám sát – kiểm tra – xử lý vi phạm theo đúng quy định nội quy trường học
3	Phối hợp hiệu quả với giáo viên, GVCN, bảo vệ, y tế trong việc đảm bảo an ninh, an toàn và nề nếp học sinh
4	Thể hiện thái độ nghiêm túc, chuẩn mực, công tâm nhưng thân thiện khi làm việc với học sinh
5	Xử lý hiệu quả các tình huống vi phạm, xô xát, mâu thuẫn trong trường học

6. Nội dung chi tiết chuyên đề**Phần 1. Vai trò và trách nhiệm của giám thị trong trường học liên cấp****Phần 2. Quy trình giám sát – kiểm tra – báo cáo****Phần 3. Kỹ năng ứng xử và giao tiếp học đường****Phần 4. Xử lý tình huống học đường****h. Nhân viên Nội trú:****1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN NỘI TRÚ****2. Khối lượng đào tạo:** 04 buổi.**3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo**

Chuyên đề này trang bị cho nhân viên nội trú mới kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để đảm bảo vận hành ký túc xá an toàn, kỷ luật, nề nếp, đồng thời xây dựng môi trường sống và học tập lành mạnh, nhân văn cho học sinh nội trú. Nhân viên nội trú sẽ được hướng dẫn về lịch sinh hoạt, kỹ năng quản lý học sinh ngoài giờ, xử lý sự cố và giao tiếp tích cực với học sinh – phụ huynh.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Nội trú

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Trình bày được vai trò, nhiệm vụ và nguyên tắc làm việc của nhân viên nội trú
2	Quản lý được thời khóa biểu, nề nếp, giờ giấc sinh hoạt của học sinh nội trú
3	Xử lý được các tình huống thường gặp trong ký túc xá: ốm đau, mâu thuẫn, vi phạm nội quy, vi phạm giờ giấc
4	Phối hợp được với các bộ phận như y tế, giáo viên chủ nhiệm, bảo vệ, bếp ăn để đảm bảo an toàn và chăm sóc học sinh
5	Thể hiện thái độ ân cần, trách nhiệm, công tâm và chuẩn mực trong môi trường sống chung nội trú

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Vai trò – trách nhiệm – đạo đức nghề nghiệp

Phần 2. Quản lý sinh hoạt – nề nếp – thời gian biểu

Phần 3. Giao tiếp và ứng xử học sinh nội trú

- Giao tiếp với phụ huynh

Phần 4. Xử lý tình huống nội trú và phối hợp liên phòng ban

i. Nhân viên Bảo mẫu:

1. Tên chuyên đề: KỸ NĂNG VÀ NGHIỆP VỤ CHO NHÂN VIÊN BẢO MẪU

2. Khối lượng đào tạo: 04 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề này trang bị cho nhân viên bảo mẫu mới kiến thức, kỹ năng và thái độ nghề nghiệp cần thiết để hỗ trợ chăm sóc, bảo vệ, nuôi dưỡng và dạy trẻ trong độ tuổi mầm non và đầu tiểu học. Nội dung đào tạo tập trung vào thực hành các thao tác chăm sóc thể chất, vệ sinh, ăn uống, hỗ trợ tổ chức hoạt động học và chơi, giao tiếp tích cực với trẻ, phối hợp với giáo viên và phụ huynh, cũng như tuân thủ các quy định an toàn và đạo đức nghề nghiệp.

4. Đối tượng đào tạo: Nhân viên Bảo mẫu

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Mô tả được vai trò, nhiệm vụ, chuẩn mực nghề nghiệp của nhân viên bảo mẫu trong môi trường giáo dục
2	Thực hiện đúng các thao tác chăm sóc, vệ sinh, cho trẻ ăn, theo dõi sức khỏe hằng ngày
3	Hỗ trợ giáo viên tổ chức hoạt động vui chơi, học tập và quản lý lớp hiệu quả
4	Giao tiếp nhẹ nhàng, tích cực với trẻ và phối hợp chặt chẽ với giáo viên, y tế, phụ huynh
5	Tuân thủ quy định về an toàn – phòng bệnh – xử lý tình huống khẩn cấp với trẻ nhỏ

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Vai trò – nhiệm vụ – đạo đức nghề nghiệp của bảo mẫu

Phần 2. Kỹ năng chăm sóc thể chất và vệ sinh cho trẻ

Phần 3. Hỗ trợ hoạt động học tập – vui chơi

Phần 4. Giao tiếp và phối hợp trong chăm sóc trẻ

i. Giáo viên:

1. Tên chuyên đề: PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC DẠY HỌC VÀ CHỦ NHIỆM LỚP CHO GIÁO VIÊN

2. Khối lượng đào tạo: 12 buổi.

3. Mô tả chung chuyên đề đào tạo

Chuyên đề này trang bị cho nhân viên bảo mẫu mới kiến thức, kỹ năng và thái độ nghề nghiệp cần thiết để hỗ trợ chăm sóc, bảo vệ, nuôi dưỡng và dạy trẻ trong độ tuổi mầm non và đầu tiểu học. Nội dung đào tạo tập trung vào thực hành các thao tác chăm sóc thể chất, vệ sinh, ăn uống, hỗ trợ tổ chức hoạt động học và chơi, giao tiếp tích cực với trẻ, phối hợp với giáo viên

Chuyên đề trang bị cho giáo viên mới nền tảng vững chắc về phương pháp, kỹ thuật dạy học hiện đại và kỹ năng chủ nhiệm lớp. Nội dung chuyên đề giúp giáo viên vừa giảng dạy hiệu quả, vừa làm chủ lớp học, phát triển năng lực học sinh, đồng thời làm quen với các công cụ công nghệ và AI trong giảng dạy. Việc bổ sung kỹ năng chủ nhiệm lớp giúp giáo viên chủ động hơn trong công tác quản lý học sinh và phối hợp phụ huynh.

4. Đối tượng đào tạo: Giáo viên

5. Yêu cầu đầu ra của chuyên đề đào tạo

TT	Tên chuẩn đầu ra
1	Vận dụng được các phương pháp – kỹ thuật dạy học tích cực để tổ chức lớp học linh hoạt, hiệu quả
2	Thiết kế bài dạy theo định hướng phát triển năng lực học sinh
3	Sử dụng sơ đồ tư duy để tổ chức, kiểm tra, hệ thống kiến thức cho học sinh
4	Tổ chức trò chơi học tập phù hợp với môn dạy, tăng cường sự tham gia và hứng thú của học sinh
5	Ứng dụng được các công cụ AI hỗ trợ hiệu quả trong dạy học và đánh giá học sinh
6	Vận dụng được các kỹ năng quản lý lớp – xử lý tình huống – phối hợp với phụ huynh trong công tác chủ nhiệm lớp

6. Nội dung chi tiết chuyên đề

Phần 1. Phương pháp và kỹ thuật dạy học tích cực

Phần 2. Dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh

Phần 4. Trò chơi trong dạy học

Phần 5. Ứng dụng AI trong dạy học

Phần 6. Kỹ năng chủ nhiệm lớp

3.2.3. Triển khai thực hiện và đánh giá chương trình đào tạo

3.2.3.1. Triển khai thực hiện chương trình đào tạo

a) Lập kế hoạch triển khai đào tạo

- Phân tích nhu cầu đầu vào.
- Xây dựng lịch trình đào tạo.
- Chuẩn bị nguồn lực.
- + Giảng viên nội bộ.
- + Tài liệu đào tạo.
- + Cơ sở vật chất.

b) Phân công nhân sự và trách nhiệm phối hợp

Bộ phận	Nhiệm vụ chính
Phòng Hành chính – Nhân sự	Xây dựng kế hoạch tổng thể, điều phối triển khai, thông báo và quản lý danh sách học viên
Tổ chuyên môn	Phản biện chương trình đào tạo

Ban giám hiệu	Phê duyệt nội dung chương trình, giám sát chất lượng đào tạo, tham dự chia sẻ chuyên đề
----------------------	---

c) Hình thức đào tạo

Áp dụng mô hình Blended Learning – kết hợp giữa:

- Đào tạo trực tiếp (Offline): giảng viên trình bày, thảo luận nhóm, hoạt động trò chơi, thực hành tình huống thực tế.

- Đào tạo trực tuyến (Online): bài giảng số, quiz tương tác, diễn đàn thảo luận, bài tập tự học.

- Kèm cặp – cố vấn (Mentoring): sau mỗi chuyên đề, nhân viên mới được hỗ trợ bởi một người hướng dẫn nội bộ để áp dụng kiến thức vào thực tế công việc.

d) Theo dõi tiến độ và phản hồi trong quá trình đào tạo

- Mỗi buổi học có phiếu điểm danh, sổ theo dõi tương tác.

- Sau mỗi chuyên đề có bài đánh giá nhanh (quiz 10–15 phút), kiểm tra hiểu bài và mức độ vận dụng.

- Ghi nhận phản hồi học viên thông qua Microsoft Forms hoặc phiếu giấy, tổng hợp sau mỗi tuần học.

3.2.3.2. Đánh giá hiệu quả chương trình đào tạo

Để đảm bảo tính toàn diện và liên tục trong quản lý chất lượng, chương trình đào tạo nhân viên mới cần được đánh giá định kỳ ở nhiều cấp độ, từ đánh giá đầu vào đến sau đào tạo, cụ thể:

a. Áp dụng mô hình đánh giá 4 cấp độ Kirkpatrick

Cấp độ	Nội dung đánh giá	Phương pháp áp dụng tại nhà trường
Cấp độ 1: Phản ứng	Nhân viên cảm nhận như thế nào về chương trình đào tạo?	- Khảo sát phản hồi ngay sau buổi học (Google Forms) - Thảo luận nhanh (mini-retrospective) với người hướng dẫn
Cấp độ 2: Học tập	Nhân viên học được gì từ chương trình?	- Bài kiểm tra cuối buổi/cuối khóa - Thuyết trình nhóm hoặc tình huống ứng dụng - Bảng tiêu chí đánh giá mức độ tiếp thu
Cấp độ 3: Hành vi	Nhân viên có thay đổi cách làm việc không sau khi học?	- Đánh giá 360 độ sau 1–2 tháng - Nhận xét của cấp trên trực tiếp - Tự đánh giá qua bảng theo dõi hành vi

Cấp độ 4: Kết quả	Việc học tập có giúp cải thiện hiệu quả làm việc không?	- So sánh KPI trước – sau đào tạo - Tỷ lệ hòa nhập, thời gian hoàn thành nhiệm vụ - Giảm thiểu lỗi thường gặp ở nhân viên mới
--------------------------	---	---

b) Bộ công cụ đánh giá hỗ trợ

Biểu mẫu đánh giá lớp học (Classroom Observation Rubric): dùng cho các tiết dạy thử/ứng dụng của giáo viên sau đào tạo.

Sổ tay học tập cá nhân (Learning Log): mỗi học viên ghi nhận nhật ký học tập và minh chứng ứng dụng vào thực tế.

Bộ công cụ phản hồi nhanh: sử dụng emoji – vote – nhận xét ngắn gọn trên nền tảng trực tuyến sau mỗi buổi học.

c) Điều chỉnh và cải tiến liên tục

Sau mỗi khóa đào tạo, Ban Đào tạo cần họp rút kinh nghiệm, chỉnh sửa học liệu, cải tiến thời lượng – hình thức – cách trình bày.

Dữ liệu đánh giá được lưu trữ để so sánh các nhóm nhân viên theo năm, từ đó nâng cao tính cá nhân hóa chương trình đào tạo theo từng đối tượng và phòng ban.

3.2.4. Kế hoạch triển khai đề án.

Giai đoạn	Thời gian	Nội dung công việc chính
Giai đoạn 1: Chuẩn bị triển khai thử nghiệm	Tháng 11-12/2025	- Hoàn thiện bộ tài liệu và giáo án đào tạo - Thống kê danh sách nhân sự mới tuyển - Chuẩn bị hậu cần: phòng học, thiết bị, tài liệu - Thông báo lịch đào tạo thử nghiệm
Giai đoạn 2: Tổ chức đào tạo thử nghiệm	Tháng 01-02/2026	- Tổ chức chương trình đào tạo cho nhóm nhân viên mới. - Giám sát, thu thập phản hồi sau mỗi buổi học
Giai đoạn 3: Đánh giá – điều chỉnh	Tháng 03-05/2026	- Phân tích kết quả đánh giá sau thử nghiệm - Họp rút kinh nghiệm - Hiệu chỉnh nội dung và hình thức triển khai - Cập nhật tài liệu phiên bản chính thức
Giai đoạn 4: Triển khai chính thức toàn hệ thống	Tháng 06-07/2026	- Tổ chức đào tạo hội nhập và chuyên môn cho nhân viên mới theo đợt - Lưu trữ hồ sơ đánh giá đào tạo vào hệ thống quản lý nhân sự
Giai đoạn 5: Ổn định – Duy trì – Cập nhật định kỳ	Từ 07/2026 trở đi	- Đào tạo giảng viên nội bộ để duy trì hệ thống - Chuẩn hóa chương trình thành tài liệu bắt buộc - Cập nhật nội dung theo chu kỳ 6 tháng/lần

Kết quả kỳ vọng sau triển khai

+ 100% nhân viên mới được tham gia chương trình đào tạo trong thời gian 1 năm đầu nhận việc.

- + Rút ngắn thời gian hòa nhập công việc trung bình từ 20 ngày xuống còn 10 ngày.
- + Tăng 30% mức độ hài lòng của nhân viên mới về công tác tiếp nhận và hội nhập (theo khảo sát nội bộ quý VI/2026).
- + Thiết lập hệ thống đào tạo chuẩn, có thể nhân rộng cho toàn hệ thống các trường thành viên của Tập đoàn Nguyễn Hoàng.

3.2.5. Dự toán chi phí triển khai chương trình đào tạo

STT	Nội dung	ĐVT	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền
1	Chi phí giảng viên (Bao gồm chi phí thiết kế nội dung đào tạo)	Buổi	52	3.000.000	156.000.000
2	Chi phí điện	Buổi	52	50.000	2.600.000
3	Chi phí tổ chức (nước uống, in tài liệu, văn phòng phẩm, khấu hao thiết bị, hỗ trợ hậu cần...)	Buổi	52	1.000.000	52.000.000
4	Thiết kế & in “Sổ tay nhân viên mới IEC”	Cuốn	100	50.000	5.000.000
	TỔNG CỘNG				215.600.000

KẾT LUẬN

Trên cơ sở nghiên cứu thực tiễn tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi, đề án ***“Thiết kế chương trình đào tạo nhân viên mới tại Trường Liên cấp Thành phố Giáo dục Quốc tế – IEC Quảng Ngãi”*** đã hoàn thành việc khảo sát, đánh giá thực trạng công tác đào tạo nhân viên mới và đề xuất chương trình đào tạo tích hợp, phù hợp với bối cảnh và nhu cầu phát triển nhân sự của nhà trường.

Nghiên cứu đã chỉ ra rằng công tác đào tạo nhân viên mới tại IEC Quảng Ngãi hiện nay chưa được thực hiện một cách bài bản, còn thiếu quy trình rõ ràng, chương trình đào tạo chưa đầy đủ, kế hoạch triển khai chưa cụ thể và chưa đánh giá được hiệu quả đào tạo. Thông qua khảo sát thực tiễn và phân tích nhu cầu, đề án đã xây dựng một chương trình đào tạo toàn diện, kết hợp giữa đào tạo hội nhập (về văn hóa tổ chức, nội quy, CNTT...) và đào tạo chuyên môn (kỹ năng nghề nghiệp theo từng vị trí công việc). Đặc biệt, đề án đã xây dựng các chuyên đề chi tiết, có chuẩn đầu ra rõ ràng, kết hợp lý thuyết với thực hành, giúp nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập, nâng cao năng lực và hiệu quả công việc.

Đề án cung cấp một mô hình đào tạo hệ thống, có thể ứng dụng ngay vào thực tiễn để nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự trong giai đoạn đầu nhận việc. Từ đó góp phần xây dựng văn hóa làm việc chuyên nghiệp, giảm thiểu rủi ro trong công tác vận hành, nâng cao hình ảnh và hiệu quả hoạt động giáo dục của trường. Nhân viên mới sẽ được tiếp cận một chương trình đào tạo khoa học, đa dạng, được hỗ trợ cả về hội nhập văn hóa lẫn chuyên môn, giúp họ tự tin, chủ động hơn trong công việc và tăng khả năng gắn bó lâu dài với tổ chức. Bộ phận Hành chính - Nhân sự có thể sử dụng chương trình như một công cụ chuẩn hóa và nâng cao chất lượng đào tạo đầu vào, đồng thời làm cơ sở để đánh giá, điều chỉnh và phát triển đội ngũ.

Mặc dù đề án đã được thực hiện công phu và tiếp cận theo hướng ứng dụng, nhưng vẫn còn một số giới hạn nhất định: Phạm vi khảo sát chủ yếu thực hiện tại một thời điểm nhất định, chưa có so sánh theo thời gian để đánh giá sự thay đổi dài hạn; do thời gian và nguồn lực có hạn, đề án chưa thực hiện thử nghiệm thực tế chương trình đào tạo trên quy mô rộng, nên chưa thể đo lường tác động lâu dài một cách định lượng; việc phân tích nhu cầu đào tạo chủ yếu dựa vào khảo sát và phỏng vấn nội bộ, chưa tích hợp đánh giá năng lực công việc theo khung năng lực chuẩn quốc tế.

Để triển khai hiệu quả chương trình đào tạo nhân viên mới, đề án đề xuất Ban Giám hiệu xem xét một số kiến nghị sau:

+ Chỉ đạo triển khai áp dụng chương trình đào tạo theo mô hình được đề xuất trong đề án, đảm bảo nhân viên mới được tham gia đào tạo thời gian nhận việc.

+ Thành lập Ban Đào tạo để vận hành, điều phối các chuyên đề đào tạo theo định kỳ, cập nhật nội dung phù hợp với thực tiễn.

+ Lồng ghép chương trình đào tạo vào quy trình tuyển dụng – tiếp nhận nhân sự để nâng cao chất lượng đầu vào và gắn kết chặt chẽ giữa các khâu quản lý nhân sự.

+ Thực hiện đánh giá sau đào tạo định kỳ (sau 1 tháng, 3 tháng, 6 tháng) để đo lường hiệu quả, mức độ thích ứng và năng lực thực hiện công việc của nhân viên mới.

+ Khuyến khích xây dựng “Cẩm nang nhân viên mới IEC” trên nền tảng số để hỗ trợ nhân viên tra cứu, tự học và cập nhật thông tin nhanh chóng, thuận tiện.