

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



LƯU PHƯƠNG NHƯ
TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC
TẠI CÔNG TY TNHH BẢO HIỂM NHÂN THỌ PRUDENTIAL VIỆT NAM

Ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 8340101

Người hướng dẫn: TS. Huỳnh Thị Mỹ Hạnh

Đà Nẵng - Năm 2026

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề án

Trong bối cảnh thị trường bảo hiểm nhân thọ Việt Nam đang chuyển dịch mạnh mẽ theo hướng minh bạch hóa, chuẩn hóa hoạt động tư vấn và lấy khách hàng làm trung tâm, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ Tư vấn viên, trở thành yêu cầu quan trọng đối với sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Tuy nhiên, thực tiễn thời gian qua cho thấy ngành bảo hiểm vẫn còn tồn tại những bất cập liên quan đến tư vấn chưa đầy đủ, thiếu minh bạch hoặc thiên lệch theo mục tiêu doanh số, từ đó làm phát sinh khiếu nại, hủy hợp đồng và tranh chấp. Theo Bản tin thị trường bảo hiểm tháng 8/2025 của Cục Quản lý, giám sát bảo hiểm (Bộ Tài chính), số lượng hợp đồng có hiệu lực đạt 11.485.915 hợp đồng, giảm 3,8% so với cùng kỳ năm 2024, trong khi tổng doanh thu phí bảo hiểm nhân thọ đạt 82.905 tỷ đồng, tăng 1,1%. Diễn biến này cho thấy dù doanh thu vẫn tăng nhẹ, số hợp đồng có hiệu lực lại giảm, phản ánh xu hướng khách hàng hủy hoặc không duy trì hợp đồng ngày càng nhiều.

Đối với Công ty TNHH Prudential Việt Nam, mặc dù doanh nghiệp đã triển khai các chương trình đào tạo nhằm nâng cao kỹ năng bán hàng và phát triển kinh doanh, nội dung đào tạo hiện nay vẫn còn thiên về khai thác khách hàng và thúc đẩy doanh số ngắn hạn. Trong khi đó, các năng lực cốt lõi như đạo đức nghề nghiệp, chuẩn mực hành vi tư vấn, tư vấn tài chính chuyên sâu và năng lực thiết kế giải pháp cá nhân hóa chưa được chú trọng tương xứng. Điều này làm gia tăng nguy cơ một bộ phận Tư vấn viên đặt nặng mục tiêu trước mắt hơn là lợi ích lâu dài của khách hàng, từ đó ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ, phát sinh khiếu nại và tác động tiêu cực đến hình ảnh doanh nghiệp.

Từ những lý do trên, việc nghiên cứu đề tài **“Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Prudential Việt Nam”** là cần thiết cả về lý luận và thực tiễn. Đề tài góp phần hoàn thiện cơ sở khoa học về đào tạo nguồn nhân lực trong lĩnh vực bảo hiểm nhân thọ, đồng thời nâng cao chất lượng đội ngũ Tư vấn viên, hạn chế khiếu nại và tranh chấp, khôi phục niềm tin khách hàng và nâng cao năng lực cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp.

2. Mục tiêu của đề án

Đề án nhằm phân tích và đánh giá thực trạng công tác đào tạo đội ngũ Tư vấn viên và quản lý Tư vấn viên trong hệ thống phân phối của Prudential Việt Nam, thông qua nghiên cứu trường hợp tại Văn phòng Tổng Đại lý Prudential Quảng Ngãi 2. Trên cơ sở đó, đề án xác định những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân, đồng thời đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo tại Văn phòng và làm cơ sở tham khảo cho các đơn vị có điều kiện tương đồng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề án là công tác đào tạo đội ngũ Tư vấn viên và quản lý Tư vấn viên trong hệ thống phân phối của Prudential Việt Nam, thông qua nghiên cứu trường hợp tại Văn phòng Tổng Đại lý Prudential Quảng Ngãi 2.

Phạm vi nghiên cứu gồm:

- **Về nội dung:** Phân tích các hoạt động xác định nhu cầu, lập kế hoạch, tổ chức, hỗ trợ và đánh giá đào tạo; đồng thời xem xét các chương trình, tiêu chuẩn, nền tảng và nguồn lực đào tạo của Prudential Việt Nam đang áp dụng tại Văn phòng.
- **Về không gian:** Nghiên cứu được thực hiện tại Văn phòng Tổng Đại lý Prudential Quảng Ngãi 2. Kết quả chủ yếu phản ánh thực tế tại Văn phòng và có thể được tham khảo cho các đơn vị có điều kiện tương đồng.
- **Về thời gian:** Số liệu nghiên cứu được thu thập trong giai đoạn 2023–2025; các giải pháp được đề xuất với định hướng triển khai đến năm 2030.
- **Về đối tượng khảo sát:** Đội ngũ Tư vấn viên đang hoạt động tại Văn phòng Quảng Ngãi 2; quản lý Tư vấn viên và các cá nhân liên quan cung cấp thông tin bổ sung.

4. Phương pháp nghiên cứu

Sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng để đảm bảo tính khoa học và khách quan.

Phương pháp thu thập dữ liệu:

Dữ liệu thứ cấp: Thu thập từ báo cáo nội bộ, tài liệu đào tạo của công ty và các học thuyết quản trị liên quan.

Dữ liệu sơ cấp: Thu thập thông qua bảng câu hỏi khảo sát trực tiếp đội ngũ nhân sự tại VP Quảng Ngãi 2.

Phương pháp phân tích và xử lý:

Thông kê mô tả: Tổng hợp dữ liệu dưới dạng bảng biểu, tỷ lệ phần trăm để phản ánh thực trạng.

So sánh: Đối chiếu giữa lý thuyết và thực tiễn để nhận diện các khoảng trống cần hoàn thiện.

Phân tích và tổng hợp: Đánh giá nguyên nhân của các hạn chế, làm căn cứ đề xuất giải pháp trong Chương 3.

5. Kết cấu của đề án

Cùng với các nội dung mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, đề án được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về đào tạo nguồn nhân lực

Chương 2: Thực trạng công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Quảng Ngãi 2

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Quảng Ngãi 2

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC

1.1. Các khái niệm cơ bản về nguồn nhân lực

1.1.1. Khái niệm quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực (QTNNL) là chức năng quản trị nhằm thu hút, phát triển, sử dụng và duy trì đội ngũ nhân sự để đạt mục tiêu của tổ chức một cách hiệu quả và bền vững (Armstrong & Taylor, 2020; Dessler, 2023). Theo PGS.TS. Trần Kim Dung (2011), QTNNL là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng nhằm đạt kết quả tối ưu cho cả tổ chức và người lao động. Trong bối cảnh hiện đại, QTNNL mang tính hệ thống, chiến lược và giữ vai trò nền tảng đối với năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

1.1.2. Khái niệm đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là chức năng quan trọng của quản trị nhân sự, nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động, từ đó cải thiện hiệu quả công việc và khả năng thích ứng với môi trường làm việc. Theo các tác giả, đào tạo giúp người lao động thực hiện công việc tốt hơn, đồng thời phát triển năng lực cá nhân và

tạo cơ hội thăng tiến. Đào tạo nguồn nhân lực vì vậy là một quá trình mang tính hệ thống và định hướng dài hạn, góp phần nâng cao chất lượng nhân sự và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập.

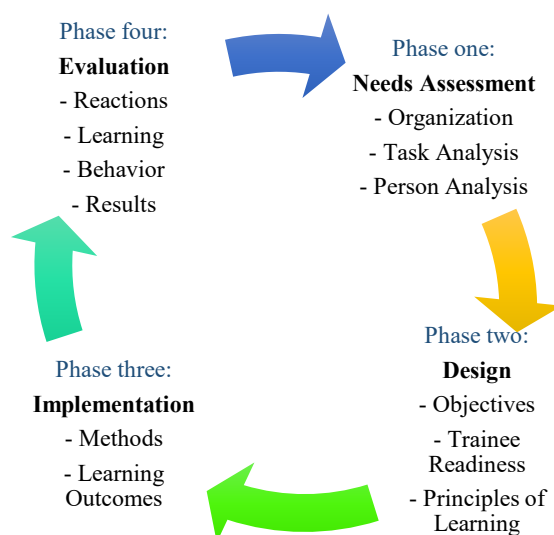
1.1.3. Mục tiêu của công tác đào tạo nguồn nhân lực

Mục tiêu của đào tạo nguồn nhân lực là nâng cao kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động nhằm đáp ứng yêu cầu công việc và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Thông qua đào tạo, doanh nghiệp có thể chuẩn hóa năng lực nhân sự, nâng cao năng suất làm việc, tăng khả năng thích ứng với thay đổi và xây dựng đội ngũ nhân lực phục vụ cho sự phát triển bền vững của tổ chức.

1.1.4. Vai trò của đào tạo nguồn nhân lực

Đào tạo nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng trong quản trị nhân sự, vừa góp phần nâng cao hiệu quả công việc trước mắt, vừa tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Hoạt động này giúp người lao động cập nhật kiến thức, kỹ năng và công nghệ mới, đồng thời tăng khả năng thích ứng, đổi mới sáng tạo và gắn kết với tổ chức. Vì vậy, đào tạo cần được xây dựng phù hợp và gắn chặt với chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

1.2 Tiến trình đào tạo nguồn nhân lực



Hình 1.1: Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

(Nguồn: *Managing human resources, Snell và cộng sự, 2015*)

Xác định nhu cầu đào tạo là bước then chốt nhằm nhận diện khoảng trống về kiến thức, kỹ năng và thái độ của người lao động so với yêu cầu công việc và mục tiêu

phát triển của doanh nghiệp. Quá trình này dựa trên việc phân tích thực trạng nguồn nhân lực, yêu cầu công việc và bối cảnh thị trường để xác định nội dung đào tạo phù hợp. Theo Snell và cộng sự (2015), đánh giá nhu cầu đào tạo là bước khởi đầu trong thiết kế chương trình và được thực hiện ở ba cấp độ: tổ chức, công việc và cá nhân.



Hình 1.2: Quy trình đánh giá nhu cầu đào tạo

(*Nguồn: Managing human resources, Snell và cộng sự, 2015*)

Đánh giá nhu cầu đào tạo được triển khai trên ba cấp độ:

- **Phân tích tổ chức:** Xác định nhu cầu đào tạo gắn với chiến lược và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.
- **Phân tích công việc:** Làm rõ yêu cầu năng lực của từng vị trí để phát hiện khoảng trống cần đào tạo.
- **Phân tích cá nhân:** Xác định đối tượng và nội dung đào tạo phù hợp với từng nhân viên.

Kết quả đánh giá giúp doanh nghiệp xác định mức độ đáp ứng năng lực và lựa chọn đúng đối tượng cần đào tạo. Trên cơ sở đó, tổ chức xây dựng các chương trình hoặc giải pháp phát triển nhân lực phù hợp, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực và đáp ứng mục tiêu chiến lược.

1.2.2. Thiết kế chương trình đào tạo

Để xây dựng kế hoạch đào tạo hiệu quả, doanh nghiệp cần thực hiện tuần tự các bước cơ bản gồm:

- Xác định mục tiêu đào tạo;
- Xác định đối tượng đào tạo;
- Xây dựng chương trình và phương pháp đào tạo;

- Xác định giảng viên đào tạo;
- Dự tính kinh phí đào tạo.

Xác định mục tiêu đào tạo: Là bước khởi đầu nhằm định hướng chương trình, mục tiêu cần rõ ràng, đo lường được và có thời hạn (SMART).

Xác định đối tượng đào tạo: Lựa chọn đúng người tham gia dựa trên năng lực, nhu cầu phát triển và mức độ phù hợp với mục tiêu đào tạo.

Xây dựng chương trình và phương pháp đào tạo: Chương trình cần phù hợp với mục tiêu và đối tượng.

- **Đào tạo trong công việc:** học qua thực hành tại nơi làm việc (chỉ dẫn, kèm cặp, luân chuyển...).
- **Đào tạo ngoài công việc:** học ngoài môi trường làm việc (trực tuyến, hội thảo, mô phỏng...).

Xác định giảng viên đào tạo: Lựa chọn giảng viên nội bộ hoặc bên ngoài tùy theo nội dung và điều kiện của doanh nghiệp.

Dự tính kinh phí đào tạo: Bao gồm các chi phí chính như chuẩn bị, giảng viên, tài liệu, cơ sở vật chất và chi phí liên quan khác.

1.2.3. Thực hiện chương trình đào tạo

Sau khi xây dựng kế hoạch, doanh nghiệp triển khai đào tạo theo nội dung đã phê duyệt, bảo đảm đúng tiến độ, đúng đối tượng và mục tiêu đề ra.

Triển khai theo kế hoạch đã đề ra: Tổ chức lớp học, mời giảng viên, chuẩn bị tài liệu và điều kiện cần thiết theo kế hoạch. Phân công rõ trách nhiệm cho các cá nhân, bộ phận liên quan.

Đôn đốc, theo dõi và kiểm tra quá trình thực hiện: Theo dõi, giám sát tiến độ triển khai chương trình đào tạo. Kiểm tra sĩ số, chất lượng giảng dạy và mức độ tiếp thu của học viên. Đánh giá kết quả so với mục tiêu để rút kinh nghiệm.

Giải quyết các vấn đề phát sinh: Xử lý linh hoạt trường hợp học viên vắng mặt. Khắc phục kịp thời các vấn đề về giảng viên, nội dung và cơ sở vật chất để đảm bảo hiệu quả đào tạo.

1.2.4. Đánh giá hiệu quả của chương trình đào tạo

Đánh giá hiệu quả đào tạo là bước cuối nhằm xác định mức độ đạt được mục tiêu và làm cơ sở cải tiến chương trình. Hoạt động này giúp đo lường mức độ tiếp thu, sự thay đổi hành vi của người học và tác động đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Mô hình Kirkpatrick với bốn cấp độ (phản ứng, học tập, hành vi, kết quả) được sử dụng phổ biến để đánh giá hiệu quả đào tạo một cách toàn diện. Qua đó, doanh nghiệp không chỉ kiểm soát chất lượng đào tạo mà còn nâng cao hiệu quả phát triển nguồn nhân lực trong dài hạn.

1.3. Mô hình Kirkpatrick trong đánh giá hiệu quả đào tạo

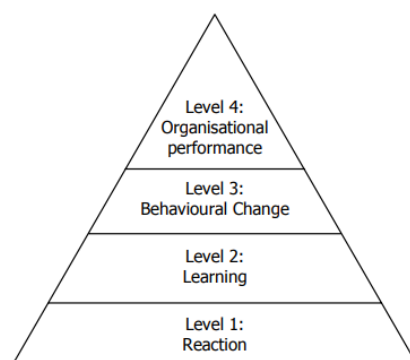
1.3.1. Khái niệm và nguồn gốc mô hình Kirkpatrick

Mô hình Kirkpatrick là khung lý thuyết phổ biến trong đánh giá hiệu quả đào tạo, gồm bốn cấp độ: phản ứng, học tập, hành vi và kết quả. Mô hình nhấn mạnh việc đánh giá không chỉ dừng ở mức độ tiếp thu kiến thức mà còn xem xét khả năng áp dụng vào công việc và tác động đối với tổ chức.

Mô hình được Donald L. Kirkpatrick phát triển từ những năm 1950 và hoàn thiện vào năm 1994. Nhờ tính đơn giản và khả năng ứng dụng thực tiễn cao, mô hình vẫn được sử dụng rộng rãi trong hoạt động đánh giá đào tạo của doanh nghiệp.

1.3.2. Nội dung bốn cấp độ đánh giá của Kirkpatrick

Mô hình Kirkpatrick gồm bốn cấp độ đánh giá có mối liên hệ logic, giúp doanh nghiệp đánh giá hiệu quả đào tạo từ mức độ phản ứng của học viên đến tác động thực tế đối với tổ chức.



Hình 1.3: Mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo Kirkpatrick

(Nguồn: Kirkpatrick, 1994)

Cấp độ 1: Phản ứng (Reaction) Đánh giá mức độ hài lòng ban đầu của học viên đối với giảng viên, nội dung, phương pháp và điều kiện học tập.

Cấp độ 2: Học tập (Learning) Đo lường mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng và thái độ sau đào tạo, thường thông qua bài kiểm tra hoặc thực hành.

Cấp độ 3: Hành vi (Behavior) Đánh giá mức độ người học áp dụng kiến thức vào công việc và sự thay đổi trong hành vi làm việc sau đào tạo.

Cấp độ 4: Kết quả (Results) Đánh giá tác động của đào tạo đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp như năng suất, chất lượng, chi phí và hiệu quả kinh doanh.

1.3.3. Các điều kiện để vận dụng hiệu quả mô hình trong doanh nghiệp

Để vận dụng hiệu quả mô hình Kirkpatrick, doanh nghiệp cần bảo đảm một số điều kiện cơ bản. Trước hết, lãnh đạo phải xem đào tạo là hoạt động đầu tư chiến lược và cam kết nguồn lực triển khai (Kirkpatrick, 1994). Bên cạnh đó, mục tiêu đào tạo cần rõ ràng, có khả năng đo lường và gắn với yêu cầu thực tiễn công việc (Dessler, 2020).

Ngoài ra, doanh nghiệp cần xây dựng hệ thống dữ liệu và công cụ đánh giá phù hợp cho từng cấp độ của mô hình, đồng thời tạo môi trường hỗ trợ chuyển giao sau đào tạo thông qua hoạt động kèm cặp và giám sát của quản lý trực tiếp (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Việc duy trì văn hóa đánh giá và cải tiến liên tục cũng là điều kiện quan trọng để nâng cao chất lượng đào tạo và hiệu quả quản trị nguồn nhân lực (Armstrong & Taylor, 2020).

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO NGUỒN NHÂN LỰC TẠI CÔNG TY TNHH PRUDENTIAL VIỆT NAM – VP QUẢNG NGÃI 2

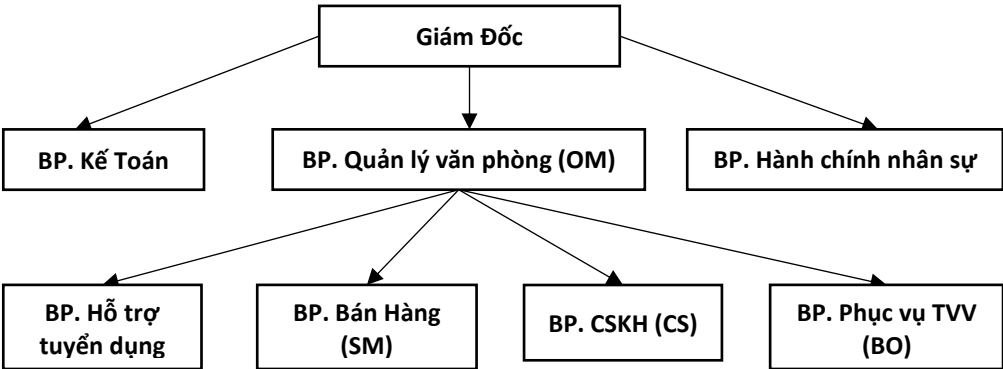
2.1. Tổng quan về Prudential – VP Quảng Ngãi 2

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Prudential – VP Quảng Ngãi 2

Prudential Việt Nam là doanh nghiệp bảo hiểm nhân thọ thuộc Tập đoàn Prudential plc (Anh), chính thức hoạt động tại Việt Nam từ năm 1999. Sau hơn 25 năm phát triển, doanh nghiệp đã mở rộng mạng lưới trên toàn quốc và trở thành một trong những công ty bảo hiểm nhân thọ hàng đầu tại Việt Nam.

Văn phòng Tổng đại lý Quảng Ngãi 2 được thành lập ngày 24/02/2017 và tái khai trương theo mô hình mới vào tháng 12/2024 nhằm nâng cao chất lượng khai thác, chăm sóc khách hàng và hỗ trợ đội ngũ Tư vấn viên tại địa phương.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức văn phòng Tổng Đại Lý Quảng Ngãi 2
(Nguồn: BP. Hành chính nhân sự)

Cơ cấu tổ chức được xây dựng theo hướng chuyên môn hóa, phân chia giữa khối kinh doanh và khối hỗ trợ, trong đó bộ phận OM giữ vai trò điều phối trung tâm. Mô hình phù hợp với đặc thù ngành bảo hiểm nhân thọ, lấy lực lượng Tư vấn viên làm nòng cốt.

Văn phòng hoạt động dưới sự điều hành của Giám đốc, gồm các bộ phận: Quản lý văn phòng (OM); Kế toán; Hành chính – Nhân sự; Bán hàng (SM); Hỗ trợ tuyển dụng; Chăm sóc khách hàng (CS); Phục vụ Tư vấn viên (BO)

Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh tại công ty giai đoạn 2023-2025

Đơn vị tiền: triệu đồng

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	2023/2024		2024/2025	
				+/-	%	+/-	%
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	3.613,847	6.731,687	1.978,722	3.117,840	86,27%	-4.752,965	-70,61%
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	0	0	0	0	0%	0	0%
3. Doanh thu thuần	3.613,847	6.731,687	1.978,722	3.117,840	86,27%	-4.752,965	-70,61%
4. Giá vốn hàng bán	0	0	0	0	0%	0	0%
5. Lợi nhuận gộp	3.613,847	6.731,687	1.978,722	3.117,840	86,27%	-4.752,965	-70,61%
6. Doanh thu hoạt động tài chính	0,054	0,507	0,160	0,453	846,32%	-0,346	-68,34%

7. Chi phí tài chính	0	0	0	0	0%	0	0%
8. Chi phí quản lý kinh doanh	3.516,381	6.586,432	1.963,503	3.070,050	87,31%	-4.622,929	-70,19%
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	97,520	145,762	15,380	48,243	49,47%	-130,382	-89,45%
10. Thu nhập khác	0	0	0	0	0%	0	0%
11. Chi phí khác	0	0	0,504	0	0%	0,504	—
12. Lợi nhuận khác	0	0	-0,504	0	0%	-0,504	—
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	97,520	145,762	14,876	48,243	49,47%	-130,886	-89,79%
14. Chi phí thuế TNDN	19,504	29,152	2,975	9,649	49,47%	-26,177	-89,79%
15. Lợi nhuận sau thuế	78,016	116,610	11,901	38,594	49,47%	-104,709	-89,79%

(Nguồn: BP. Kế toán)

Giai đoạn 2023–2025 cho thấy hoạt động kinh doanh của Văn phòng Prudential Quảng Ngãi 2 có sự biến động mạnh. Năm 2024, doanh thu tăng 86,27% và lợi nhuận sau thuế tăng 49,47% so với năm 2023 nhờ mở rộng hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, sang năm 2025, doanh thu giảm 70,61% và lợi nhuận sau thuế giảm 89,79%, phản ánh tác động từ khó khăn chung của thị trường bảo hiểm nhân thọ và quá trình tái cấu trúc nội bộ của doanh nghiệp.

Kết quả này cho thấy doanh nghiệp đang chuyển đổi từ tăng trưởng theo chiều rộng sang phát triển bền vững hơn, đồng thời đặt ra yêu cầu nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và hoàn thiện công tác đào tạo nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động trong giai đoạn tiếp theo.

2.2. Tình hình sử dụng nguồn nhân lực ở đội ngũ Tư vấn viên tại Prudential - VP Quảng Ngãi 2

2.2.1. Cơ cấu nguồn lao động

Bảng 2.2: Cơ cấu nguồn nhân lực của công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Quảng Ngãi 2 trong giai đoạn 2023-2025

Chỉ tiêu	Năm						So sánh	
	2023		2024		2025		2023/2024	2024/2025
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ (%)
Tổng SL nhân sự	377	100	459	100	246	100	21.75	-46.41
1. Giới tính								
Nam	153	40.58	216	47.06	118	47.97	41.18	-45.37
Nữ	224	59.42	243	52.94	128	52.03	8.48	-47.33
2. Trình độ học vấn								
Đại học	183	48.54	202	44.01	145	58.94	10.38	-28.22
Cao đẳng	194	51.46	257	55.99	101	41.06	32.47	-60.70
3. Phòng ban								
a. Khối hành chính	9	2.39	9	1.96	9	3.66	0.00	0.00
Giám đốc	1	0.27	1	0.22	1	0.41	0.00	0.00
Kế toán	1	0.27	1	0.22	1	0.41	0.00	0.00
Hành chính nhân sự	1	0.27	1	0.22	1	0.41	0.00	0.00
Quản lý văn phòng (OM)	1	0.27	1	0.22	1	0.41	0.00	0.00
Hỗ trợ tuyển dụng	1	0.27	1	0.22	1	0.41	0.00	0.00
Chăm sóc khách hàng (CS)	3	0.80	3	0.65	3	1.22	0.00	0.00
Phục vụ Tư vấn viên (BO)	1	0.27	1	0.22	1	0.41	0.00	0.00
b. Khối kinh doanh	368	97.61	450	98.04	237	96.34	22.28	-47.33
Bán hàng (SM)	3	0.80	3	0.65	2	0.81	0.00	-33.33
Quản lý Tư vấn viên	25	6.63	34	7.41	15	6.10	36.00	-55.88
Tư vấn viên	340	90.19	413	89.98	220	89.43	21.47	-46.73

(Nguồn: BP. Hành chính nhân sự)

Giai đoạn 2023–2025, nguồn nhân lực tại Prudential Quảng Ngãi 2 có sự biến động mạnh về quy mô và cơ cấu. Tổng số nhân sự tăng từ 377 người năm 2023 lên 459 người năm 2024, sau đó giảm còn 246 người năm 2025 do tác động từ quá trình tái cấu trúc và khó khăn chung của thị trường bảo hiểm nhân thọ.

Về cơ cấu lao động, tỷ lệ giới tính có xu hướng cân bằng hơn, trong khi trình độ học vấn được cải thiện với tỷ lệ nhân sự có trình độ đại học tăng lên 58,94% vào năm 2025. Khối hành chính được duy trì ổn định để đảm bảo hoạt động vận hành, còn khối kinh doanh, đặc biệt là lực lượng Tư vấn viên, được tinh gọn nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng tư vấn.

Nhìn chung, sự thay đổi cơ cấu nhân sự trong giai đoạn này phản ánh định hướng chuyển từ tăng trưởng theo số lượng sang chú trọng chất lượng và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi của Công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Quảng Ngãi 2

Chỉ tiêu	2023		2024		2025		2023/2024	2024/2025
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ (%)	Tỷ lệ (%)
Tổng SL nhân sự	377	-	459	-	246	-	21.75	-46.41
Dưới 25 tuổi	30	7.96	47	10.24	20	8.13	56.67	-57.45
Từ 25-29 tuổi	119	31.56	171	37.25	116	47.15	43.70	-32.16
Từ 30-39 tuổi	128	33.95	152	33.12	92	37.40	18.75	-39.47
Từ 40-49 tuổi	70	18.57	47	10.24	11	4.47	-32.86	-76.60
Từ 50 tuổi	30	7.96	42	9.15	7	2.85	40.00	-83.33

(Nguồn: BP. Hành chính nhân sự)

Giai đoạn 2023–2025, cơ cấu nhân sự của doanh nghiệp có sự thay đổi theo hướng trẻ hóa lực lượng lao động. Nhóm nhân sự dưới 40 tuổi tăng tỷ trọng và trở thành lực lượng nòng cốt, trong khi nhóm lao động từ 40 tuổi trở lên giảm mạnh do tác động của quá trình tái cấu trúc, chuyển đổi số và yêu cầu nâng cao chất lượng tư vấn.

Xu hướng này phù hợp với định hướng hiện đại hóa hoạt động kinh doanh và nâng cao khả năng thích ứng với thị trường. Tuy nhiên, lực lượng nhân sự trẻ còn hạn chế về kinh nghiệm thực tiễn, do đó doanh nghiệp cần chú trọng hoàn thiện công tác đào tạo, mentoring và phát triển kỹ năng nghề nghiệp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong dài hạn.

2.3. Thực trạng công tác đào tạo tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2

Trong giai đoạn vừa qua, công tác đào tạo tại VP Quảng Ngãi 2 đã chuyển dần từ đào tạo dàn trải sang tập trung vào các năng lực cốt lõi của đội ngũ Tư vấn viên, phù hợp với định hướng của Prudential Việt Nam và đặc thù địa phương.

Về xác định nhu cầu đào tạo, doanh nghiệp chủ yếu dựa trên kế hoạch từ Tổng công ty và kết quả kinh doanh thực tế, tuy nhiên vẫn thiếu phân tích cụ thể theo từng

nhóm đối tượng. Nội dung đào tạo tập trung vào kỹ năng bán hàng và xử lý tình huống nhưng chưa chú trọng đầy đủ đến kiến thức chuyên sâu về sản phẩm.

Doanh nghiệp đã kết hợp nhiều phương pháp đào tạo như trực tiếp, trực tuyến và workshop nhằm tăng tính linh hoạt, song hiệu quả chuyển giao vào thực tế chưa đồng đều. Công tác tổ chức đào tạo tương đối chuyên nghiệp nhưng còn thiếu lộ trình phát triển năng lực rõ ràng và hệ thống đánh giá toàn diện theo mức độ chuyên hóa năng lực.

Công tác đào tạo đã có nền tảng nhất định nhưng vẫn cần tiếp tục hoàn thiện theo hướng hệ thống và gắn chặt hơn với hiệu quả kinh doanh nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

2.4. Nội dung quy trình đào tạo

2.4.1. Xác định nhu cầu đào tạo của đội ngũ Tư vấn viên

Việc xác định nhu cầu đào tạo đội ngũ Tư vấn viên tại VP Quảng Ngãi 2 của Prudential Việt Nam được thực hiện dựa trên các căn cứ chính gồm: định hướng đào tạo của Tổng công ty, kế hoạch kinh doanh, kết quả đánh giá hiệu suất (KPIs) và đề xuất từ Tư vấn viên. Tuy nhiên, cách tiếp cận vẫn mang tính từ trên xuống, thiếu phân tích định lượng theo từng nhóm đối tượng.

Kết quả khảo sát 50 Tư vấn viên năm 2025 cho thấy nhu cầu đào tạo tập trung vào: kiến thức sản phẩm và minh bạch thông tin (28%), kỹ năng tư vấn và truyền đạt (24%), kiến thức pháp lý – tuân thủ (20%), kỹ năng khai thác nhu cầu (16%) và ứng dụng công nghệ (12%). Điều này phản ánh yêu cầu nâng cao đồng thời năng lực chuyên môn, kỹ năng tư vấn, đạo đức nghề nghiệp và khả năng thích ứng với chuyển đổi số.

Từ đó, nhu cầu đào tạo cần được định hướng toàn diện, không chỉ tập trung vào bán hàng mà còn chú trọng nâng cao chất lượng tư vấn, tuân thủ pháp lý và năng lực ứng dụng công nghệ, nhằm phát triển đội ngũ Tư vấn viên theo hướng chuyên nghiệp và bền vững.

2.4.2. Kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực của đội ngũ Tư vấn viên

2.4.2.1. Xác định mục tiêu đào tạo

Nhu cầu đào tạo tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2 được xác định dựa trên định hướng của Tổng công ty, kế hoạch kinh doanh, kết quả đánh giá KPIs và đề xuất từ Tư vấn viên. Kết quả khảo sát năm 2025 cho thấy nhu cầu tập trung vào kiến thức sản phẩm, kỹ năng tư vấn, tuân thủ pháp lý và ứng dụng công nghệ.

Điểm mạnh là doanh nghiệp đã bước đầu gắn đào tạo với yêu cầu thực tế và chuyển đổi số.

Hạn chế: việc xác định nhu cầu vẫn mang tính từ trên xuống, chưa phân tích rõ theo từng nhóm đối tượng và khoảng trống năng lực cụ thể.

2.4.2.2. Xác định đối tượng đào tạo

Kế hoạch đào tạo được xây dựng theo từng nhóm gồm Tư vấn viên mới, Tư vấn viên hiện hữu và Quản lý Tư vấn viên. Nội dung đào tạo tập trung vào kiến thức sản phẩm, kỹ năng tư vấn, tuân thủ pháp lý và sử dụng công nghệ số. Đồng thời, doanh nghiệp đã bố trí kinh phí, thời gian và địa điểm đào tạo tương đối linh hoạt, kết hợp giữa trực tiếp và trực tuyến.

Các phương pháp đào tạo chủ yếu gồm mentoring 1:1, hội nghị – hội thảo, đào tạo trực tuyến và cử tham gia các khóa học bên ngoài. Điểm mạnh là đa dạng phương pháp và tăng tính linh hoạt trong học tập.

Hạn chế: hoạt động đào tạo còn thiếu cá thể hóa, nội dung thực hành chưa nhiều và hiệu quả giữa các nhóm đối tượng chưa đồng đều. Ngoài ra, 86% Tư vấn viên cho rằng lịch học buổi tối chưa phù hợp, ảnh hưởng đến khả năng tiếp thu.

2.4.2.3. Xác định nội dung đào tạo

Nội dung đào tạo tại Công ty TNHH BHNT Prudential Việt Nam – VP Tổng Đại lý Quảng Ngãi 2 đang được điều chỉnh theo hướng hiện đại nhằm phù hợp với Luật Kinh doanh bảo hiểm 2022 và chiến lược chuyển đổi số của doanh nghiệp.

Các sản phẩm và quy trình cũ đã dần được thay thế bằng các sản phẩm chiến lược mới cùng quy trình tư vấn minh bạch, có ghi âm và lưu trữ dữ liệu trên nền tảng số như PRUForce và PRUOnline.

Nội dung đào tạo hiện tập trung vào kiến thức sản phẩm, quy trình tư vấn, kỹ năng sử dụng công cụ số và tuân thủ pháp lý.

Hạn chế: Tư vấn viên mới thiếu thực hành thực tế, Tư vấn viên hiện hữu còn chậm thích nghi với quy trình mới, còn Quản lý Tư vấn viên chưa được chú trọng đầy đủ về kỹ năng huấn luyện và kèm cặp.

Điều này làm cho hiệu quả đào tạo chưa đồng đều giữa các nhóm đối tượng, ảnh hưởng đến khả năng thích ứng, hiệu quả bán hàng và sự ổn định của đội ngũ Tư vấn viên.

2.4.2.4. Dự tính kinh phí đào tạo.

Kinh phí đào tạo được xem là khoản đầu tư quan trọng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ Tư vấn viên và hiệu quả hoạt động kinh doanh. Nguồn kinh phí đào tạo tại Prudential chủ yếu đến từ ngân sách hỗ trợ của công ty và một phần đóng góp tự nguyện từ Tư vấn viên đối với các khóa học nâng cao.

Hàng năm, doanh nghiệp xây dựng dự toán kinh phí đào tạo dựa trên quy mô đội ngũ, nhu cầu tuyển mới, nội dung huấn luyện, đội ngũ giảng viên và kế hoạch đào tạo tổng thể. Nội dung đào tạo tập trung vào kiến thức sản phẩm, kỹ năng bán hàng, tuân thủ và quản lý đội nhóm.

Sau khi tổng hợp nhu cầu đào tạo, bộ phận Nhân sự và Huấn luyện phối hợp với Tài chính – Kế toán xây dựng dự toán chi tiết và xác định chi phí đào tạo phù hợp cho từng giai đoạn.

2.4.2.5. Lựa chọn thời gian và địa điểm đào tạo

Thời gian và địa điểm đào tạo được tổ chức có kế hoạch, với lịch học được ATD thông báo đầu tháng. Chương trình thiết kế linh hoạt (giờ hành chính, cuối tuần), có ghi hình để học lại. Địa điểm triển khai đa dạng (văn phòng, tổng đại lý, bên ngoài) và kết hợp trực tiếp – trực tuyến nhằm tối ưu thời gian, chi phí. Công ty chuẩn bị đầy đủ tài liệu và phương tiện giảng dạy.

Hạn chế trong việc lựa chọn thời gian và địa điểm:

- Một số khóa học tổ chức buổi tối/cuối tuần chưa phù hợp, ảnh hưởng nghỉ ngơi và hiệu quả tiếp thu.
- Chưa khảo sát đầy đủ nhu cầu cá nhân trước khi triển khai, làm giảm tính linh hoạt.

Kết quả khảo sát có 86% Tư vấn viên đánh giá khung giờ tối chưa phù hợp, do áp lực công việc cao dẫn đến quá tải. Điều này cho thấy cần chuyển sang mô hình đào tạo linh hoạt, phân nhỏ nội dung và tăng tính chủ động học tập.

2.4.2.6. Các phương pháp đào tạo

Bảng 2.4: Các phương pháp đào tạo tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2

Các phương pháp đào tạo	TVV mới	TVV hiện hữu	Quản lý TVV
Phương pháp kèm cặp chỉ dẫn (mentoring 1:1)	✓		

Cử đi đào tạo bên ngoài		✓	✓
Hội nghị, hội thảo	✓	✓	✓
Đào tạo bằng công nghệ, trực tuyến	✓	✓	✓

- **Kèm cặp 1:1 (Mentoring):** Phương pháp cốt lõi cho TVV mới, giúp thích nghi và rèn kỹ năng thực chiến.
Hạn chế: Phụ thuộc quản lý, thiếu chuẩn hóa, hiệu quả không đồng đều.
- **Đào tạo bên ngoài:** Áp dụng cho nhóm tinh hoa, giúp tiếp cận chuẩn quốc tế.
Hạn chế: Tạo chênh lệch năng lực, khó áp dụng thực tế.
- **Hội nghị, hội thảo:** Tạo môi trường học hỏi, truyền cảm hứng.
Hạn chế: Thiếu thực hành, hiệu quả ngắn hạn.
- **Đào tạo qua nền tảng công nghệ:** Linh hoạt, tối ưu thời gian học.
Hạn chế: Chênh lệch khả năng số, dễ học đối phó.

2.4.3. Tổ chức triển khai các chương trình đào tạo

Công tác triển khai đào tạo được thực hiện qua các bước: thông báo kế hoạch, chuẩn bị hậu cần, giám sát quá trình học và đánh giá sau đào tạo. Doanh nghiệp đã ứng dụng nền tảng số để hỗ trợ học tập và quản lý đào tạo tương đối thuận tiện.

Hạn chế: hiệu quả triển khai vẫn còn chưa tốt do thiếu hoạt động kèm cặp thường xuyên sau đào tạo; 67,39% Tư vấn viên mới cho biết chưa được hỗ trợ đầy đủ từ quản lý trực tiếp. Mức độ hài lòng sau đào tạo cũng chưa cao khi có 64% Tư vấn viên không hài lòng, chủ yếu do thời gian học chưa phù hợp và phương pháp đào tạo còn nặng lý thuyết, thiếu tính thực tiễn.

2.5. Đánh giá hiệu quả công tác đào tạo

2.5.1. Đánh giá cấp độ 1: Phản ứng (Reaction)

Tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2, mức độ hài lòng sau đào tạo được khảo sát qua hệ thống Prudaily với các tiêu chí về nội dung, giảng viên, phương pháp và tổ chức lớp học. Kết quả cho thấy mức độ hài lòng chưa cao: 64% không hài lòng, 22% bình thường và chỉ 14% hài lòng.

Điểm mạnh: doanh nghiệp có hệ thống khảo sát sau đào tạo tương đối đầy đủ.

Hạn chế: nội dung đào tạo còn cứng nhắc, phương pháp giảng dạy thiên về lý thuyết, thời gian học chưa phù hợp và hoạt động hỗ trợ sau đào tạo còn hạn chế. Điều này cho thấy trải nghiệm học tập chưa tích cực và cần tăng tính thực tiễn, linh hoạt trong tổ chức đào tạo.

2.5.2. Đánh giá cấp độ 2: Học tập (Learning)

Việc đánh giá kết quả học tập được thực hiện thông qua các hệ thống PRUForce, PRUDaily và kết quả thi MOF.

Điểm mạnh: Doanh nghiệp đã xây dựng được quy trình kiểm tra và cấp chứng chỉ tương đối bài bản.

Hạn chế: kết quả thực tế cho thấy khả năng chuyển hóa kiến thức còn hạn chế. Chỉ 38% TVV tự tin tư vấn và 42% gặp khó khăn khi xử lý từ chối khách hàng.

Nguyên nhân: chủ yếu là nội dung còn nặng lý thuyết và thiếu hoạt động kèm cặp sau đào tạo. Công tác đánh giá hiện vẫn tập trung vào kết quả thi, chưa phản ánh đầy đủ năng lực thực hành thực tế của TVV.

2.5.3. Đánh giá cấp độ 3: Hành vi (Behavior)

Việc đánh giá hành vi sau đào tạo tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2 được thực hiện thông qua quản lý trực tiếp và hệ thống PRUForce, tập trung vào tuân thủ quy trình tư vấn và xử lý tình huống khách hàng.

Điểm mạnh: là doanh nghiệp đã bước đầu theo dõi khả năng áp dụng kiến thức vào công việc thực tế.

Hạn chế: việc chuyển hóa kiến thức thành hành vi còn chưa ổn định; 42% TVV vẫn gặp khó khăn trong xử lý từ chối khách hàng.

Nguyên nhân: chủ yếu là thiếu hoạt động kèm cặp sau đào tạo, áp lực doanh số và môi trường thực hành chưa liên tục. Điều này góp phần làm tỷ lệ Active M0 năm 2025 chỉ đạt 17,39%.

2.5.4. Đánh giá cấp độ 4: Kết quả (Results)

Kết quả đánh giá cho thấy hiệu quả đào tạo chưa chuyển hóa rõ rệt thành kết quả kinh doanh tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2 giai đoạn 2023–2025.

Điểm mạnh: là doanh nghiệp đã có hệ thống theo dõi các chỉ số doanh thu, lợi nhuận và năng suất lao động.

Hạn chế: nhiều chỉ tiêu kinh doanh suy giảm mạnh như doanh thu giảm 70,61%, lợi nhuận sau thuế giảm 89,79% và năng suất lao động bình quân trên TVV giảm 44,85%. Đồng thời, tỷ lệ duy trì phí tái tục giảm mạnh, phản ánh chất lượng tư vấn và khả năng duy trì khách hàng chưa ổn định.

Kết quả này cho thấy vẫn tồn tại khoảng cách giữa hoạt động đào tạo và hiệu quả kinh doanh thực tế, đặc biệt ở khả năng chuyển hóa kiến thức và hành vi thành kết quả công việc.

2.6. Đánh giá chung về công tác đào tạo nguồn nhân lực

2.6.1. Những kết quả đạt được

Trong thời gian qua, công tác đào tạo tại Công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Quảng Ngãi 2 đã đạt một số kết quả tích cực. Hệ thống đào tạo được xây dựng theo từng nhóm đối tượng như Tư vấn viên mới, Tư vấn viên hiện hữu và quản lý, góp phần hình thành lộ trình phát triển nghề nghiệp tương đối rõ ràng.

Doanh nghiệp đã triển khai đa dạng phương pháp đào tạo như trực tiếp, trực tuyến, hội thảo và mentoring, đồng thời chú trọng nội dung về sản phẩm, kỹ năng tư vấn, công nghệ số và tuân thủ pháp lý. Khảo sát năm 2025 cho thấy nhu cầu đào tạo tập trung vào kiến thức sản phẩm (28%), tư vấn minh bạch (24%) và pháp lý – tuân thủ (20%).

Công tác đào tạo cũng góp phần cải thiện chất lượng đội ngũ khi tỷ lệ nhân sự có trình độ đại học đạt 58,94% và tỷ lệ MOF đạt 68,15% vào năm 2025. Tuy nhiên, hiệu quả chuyển hóa vào hành vi làm việc và kết quả kinh doanh vẫn chưa thực sự rõ nét.

2.6.2. Những tồn tại, hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác đào tạo tại Công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Quảng Ngãi 2 vẫn còn một số hạn chế.

Thứ nhất, việc xác định nhu cầu đào tạo còn mang tính tổng quát, chủ yếu dựa trên định hướng chung và KPI nên chưa thật sự phù hợp với từng nhóm Tư vấn viên.

Thứ hai, nội dung đào tạo còn thiên về kỹ năng bán hàng ngắn hạn, trong khi kiến thức sản phẩm, tư vấn tài chính và tuân thủ pháp lý chưa được chú trọng tương xứng.

Thứ ba, mặc dù phương pháp đào tạo khá đa dạng nhưng hiệu quả chuyển giao vào thực tế còn hạn chế, thể hiện qua tỷ lệ hoạt động của Tư vấn viên chưa ổn định và sự thiếu đồng đều trong công tác kèm cặp.

Thứ tư, việc đánh giá hiệu quả đào tạo còn mang tính hình thức, chủ yếu dựa vào kết quả thi MOF và chỉ tiêu kinh doanh, chưa phản ánh đầy đủ sự thay đổi về hành vi

và hiệu quả thực tế. Ngoài ra, thời gian đào tạo chưa thật sự linh hoạt, ảnh hưởng đến mức độ tham gia và tiếp thu của Tư vấn viên.

Nhìn chung, các hạn chế trên làm giảm hiệu quả tổng thể của công tác đào tạo và đặt ra yêu cầu cần hoàn thiện đồng bộ trong thời gian tới.

2.6.3. Nguyên nhân của những hạn chế

Những hạn chế trong công tác đào tạo tại Công ty TNHH Prudential Việt Nam – VP Tổng Đại lý Quảng Ngãi 2 xuất phát từ cả nguyên nhân chủ quan và khách quan.

Về phía doanh nghiệp, công tác xác định nhu cầu đào tạo còn thiếu tính khoa học, chủ yếu dựa trên KPI và định hướng chung nên chưa phù hợp với từng nhóm Tư vấn viên. Nội dung đào tạo vẫn chịu áp lực doanh số ngắn hạn, tập trung nhiều vào kỹ năng bán hàng trong khi tư vấn tài chính, đạo đức nghề nghiệp và chăm sóc khách hàng chưa được chú trọng tương xứng. Bên cạnh đó, hệ thống đánh giá hiệu quả đào tạo còn đơn giản và chưa phản ánh đầy đủ mức độ chuyên hóa vào thực tiễn công việc.

Về phía khách quan, đội ngũ Tư vấn viên có sự khác biệt lớn về độ tuổi, trình độ và kinh nghiệm, đồng thời tỷ lệ biến động nhân sự cao gây khó khăn cho việc đào tạo liên tục. Ngoài ra, sự thay đổi nhanh của thị trường bảo hiểm, công nghệ và yêu cầu tuân thủ cũng làm gia tăng khoảng cách giữa nội dung đào tạo và thực tiễn công việc.

Các nguyên nhân trên là cơ sở để doanh nghiệp xây dựng các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo trong giai đoạn tiếp theo.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CỦA PRUDENTIAL VIỆT NAM – VP QUẢNG NGÃI 2

3.1. Định hướng phát triển và yêu cầu đối với đào tạo

3.1.1. Định hướng phát triển đồng nhất của Tổng công ty Prudential Việt Nam tại VP Quảng Ngãi 2

Prudential Việt Nam đang định hướng phát triển theo hướng tăng trưởng bền vững, chuyển đổi số và nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm củng cố vị thế dẫn đầu trên thị trường bảo hiểm nhân thọ. Văn phòng Tổng đại lý Prudential Việt Nam – Quảng Ngãi 2 xác định sứ mệnh, tầm nhìn và định hướng phát triển hoàn toàn đồng nhất với Tổng công ty, tập trung vào mục tiêu nâng cao chất lượng tư vấn, gia tăng trải nghiệm khách hàng và phát triển đội ngũ Tư vấn viên chuyên nghiệp.

Sứ mệnh “Mang yên tâm trọn vẹn đến mỗi gia đình Việt” và tầm nhìn trở thành lựa chọn số 1 về bảo hiểm nhân thọ cho mọi gia đình Việt được VP Quảng Ngãi 2 cụ thể hóa thông qua việc nâng cao chất lượng dịch vụ và mở rộng độ phủ tại địa phương. Đồng thời, đơn vị triển khai tinh thần #Pru1 – “Be the One – Unite as One” nhằm tăng cường tính kỷ luật, hợp tác và chủ động trong đội ngũ Tư vấn viên.

Các định hướng trọng tâm giai đoạn 2026–2030 gồm đẩy mạnh số hóa và giao dịch không tiền mặt, phát triển đội ngũ đại lý chất lượng cao, gắn đào tạo với hiệu quả công việc và tăng cường trách nhiệm xã hội. Đây cũng là cơ sở quan trọng để VP Quảng Ngãi 2 hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực theo hướng chuyên nghiệp và bền vững.

3.1.2. Nguyên tắc và định hướng xây dựng giải pháp đào tạo nguồn lực Tư vấn viên

Trên cơ sở phân tích thực trạng tại Chương 2, công tác đào tạo đội ngũ Tư vấn viên tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2 vẫn còn hạn chế về tính hệ thống, khả năng cá nhân hóa và mức độ gắn kết với hiệu quả kinh doanh. Vì vậy, công tác đào tạo cần được định hướng lại theo hướng chuyên nghiệp, minh bạch và bền vững hơn.

Việc xây dựng giải pháp đào tạo cần tập trung vào ba định hướng chính. Thứ nhất, đào tạo phải gắn với tuân thủ pháp luật, đạo đức nghề nghiệp và nâng cao chất lượng tư vấn theo hướng lấy khách hàng làm trung tâm. Thứ hai, chương trình đào tạo cần được cá nhân hóa theo năng lực và từng nhóm Tư vấn viên, tập trung vào kiến thức sản phẩm, kỹ năng tư vấn và ứng dụng công nghệ. Thứ ba, đào tạo phải gắn với hiệu quả công việc và kết quả kinh doanh, trong đó việc đánh giá cần phản ánh được sự thay đổi về hành vi và chất lượng tư vấn theo mô hình Kirkpatrick.

Trên cơ sở đó, doanh nghiệp cần chuẩn hóa nội dung đào tạo, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ và hoàn thiện hệ thống đánh giá nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đáp ứng mục tiêu phát triển bền vững.

3.2. Giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2

3.2.1. Hoàn thiện công tác hoạch định và kế hoạch đào tạo theo khung năng lực và lộ trình nghề nghiệp

Chương trình đào tạo dành cho Tư vấn viên mới

Bảng 3.1: Lộ trình đào tạo – Tư vấn viên mới (T0–T3)

Chương trình đào tạo	Thời gian đào tạo	Nội dung đào tạo chính	Phương pháp đào tạo	Người phụ trách	Chỉ tiêu chính	Kỹ năng cốt lõi phát triển
PRU Khởi đầu sự nghiệp	4,5 ngày	Kiến thức pháp lý, thi chứng chỉ Đại lý bảo hiểm, sản phẩm Pru-Bảo vệ đối đa cùng hai sản phẩm bảo trợ, quy trình tư vấn, nguyên tắc bán đúng – bán đủ	Học tập tại lớp + thi + thực hành chốt hợp đồng	ATD	Thi đậu chứng chỉ Bộ Tài chính + chốt ít nhất 1 hợp đồng	Nền tảng nghề nghiệp + Tuân thủ quy định
PRU Làm chủ mục tiêu	0,5 ngày	Xây dựng mục tiêu theo mô hình cụ thể đo lường khả thi liên quan có thời hạn và lập kế hoạch làm việc	Hội thảo thực hành	ATD	Có kế hoạch cá nhân được phê duyệt	Quản trị bản thân
PRU Giải đáp thắc mắc hiệu quả	0,5 ngày	Xử lý bốn nhóm thắc mắc thường gặp của khách hàng	Diễn vai + Phân tích tình huống	ATD	Tự tin xử lý thắc mắc và chốt hợp đồng	Xử lý phản đối
PRU Khai thác nền tảng số & PRUForce	0,5 ngày (học trực tuyến)	Ứng dụng PRUForce, PRULeads, quản lý khách hàng và hoạt động hàng ngày	Nền tảng Docebo + thực hành ứng dụng	ATD	Sử dụng thành thạo PRUForce trong 7 ngày	Công cụ số và quản lý quan hệ khách hàng
PRU Tối ưu hóa thu nhập	0,5 ngày	Chính sách thu nhập, cách tính theo tình huống, hướng tới các danh hiệu cao cấp	Giảng bài + Hội thảo	ATD	Hiểu rõ và áp dụng chính sách thu nhập	Quản lý thu nhập
SPBH Liên kết – PRU Đầu Tư Vững Tiến (ILP)	3,5 ngày	Kiến thức quỹ đầu tư liên kết, phân tích nhu cầu tài chính, khảo sát mức độ chấp nhận rủi ro, thiết kế bảng minh họa, trình bày và chốt hợp đồng đầu tiên	Học tập tại lớp + Thực hành phân tích + Diễn vai	ATD	Chốt hợp đồng đầu tư liên kết đầu tiên	Tư vấn tài chính và phân tích nhu cầu

Chương trình đào tạo dành cho Tư vấn viên hiện hữu

Bảng 3.2: Lộ trình đào tạo – Tư vấn viên hiện hữu (T4–T12)

Giai đoạn	Chương trình đào tạo	Thời gian đào tạo	Nội dung đào tạo chính	Phương pháp đào tạo	Người phụ trách	Chỉ tiêu chính	Kỹ năng cốt lõi phát triển
T4–T6	PRU Tạo nguồn khách hàng chủ động	1 ngày	Xây dựng nguồn khách hàng bền vững qua mạng xã hội, mô hình ba bước Cảm nhận – Câu hỏi – Cam kết	Hội thảo + Thực hành bán hàng qua mạng xã hội	ATD	Tạo ít nhất 50 khách hàng tiềm năng chất lượng mỗi tháng	Xây dựng nguồn khách hàng chủ động
T4–T6	PRU Giao tiếp tạo ảnh hưởng	1 ngày	Giao tiếp để tạo niềm tin và mối quan hệ lâu dài	Diễn vai + Phản hồi	ATD	Áp dụng trong ít nhất 10 cuộc tư vấn	Giao tiếp và xây dựng lòng tin
T4–T6	PRU Xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp	0,5 ngày	Phong thái, tác phong, diện mạo, giới thiệu bản thân trong 30–45 giây	Quay video + Phản hồi	ATD	Giới thiệu bản thân chuyên nghiệp trong 45 giây	Xây dựng hình ảnh cá nhân
T4–T6	PRU Nghệ thuật trình bày thuyết phục	1 ngày	Cấu trúc bốn bước trình bày + Hành trình nhập vai	Diễn vai + Thực hành trình bày	ATD	Trình bày giải pháp thuyết phục thành công	Thuyết trình và kể chuyện
T4–T6	PRU Lộ trình phát triển sự nghiệp	0,5 ngày	Hiểu rõ con đường nghề nghiệp, quyền lợi và trách nhiệm của Tư vấn viên và quản lý	Giảng bài + Lập bản đồ sự nghiệp	AD + ATD	Xây dựng kế hoạch phát triển cá nhân 12–24 tháng	Lập kế hoạch dài hạn
T7–T9	PRU Chăm sóc khách hàng từ giá trị thật	1 ngày	Chăm sóc chủ động, các điểm chạm khách hàng, khai thác khách hàng hiện hữu	Hội thảo + Lập hành trình khách hàng	ATD	Tăng tỷ lệ gắn kết và khai thác khách cũ	Quản trị quan hệ khách hàng
T7–T9	PRU Hội thảo tạo chuyển đổi	1 ngày	Tổ chức và trình bày hội thảo khách hàng một cách rõ ràng, chuyên nghiệp	Thực hành hội thảo thực tế	ATD	Tổ chức ít nhất 2 hội thảo mỗi tháng	Tư vấn nhóm và tổ chức sự kiện
T7–T9	PRU Nâng hạng chất lượng khách hàng	1 ngày	Bán thêm và bán chéo trên khách hàng hiện hữu	Phân tích tình huống + Diễn vai	ATD	Đạt 20% doanh số từ bán thêm và bán chéo	Bán thêm và bán chéo

T10– T12	PRU Tư vấn khách hàng cao cấp	1,5 ngày	Phân tích nhu cầu và thiết kế giải pháp cho khách hàng cao cấp	Hội thảo nâng cao + Mô phỏng tình huống	ATD + Chuyên gia	Chốt thành công ít nhất 30% khách cao cấp	Tư vấn giá trị cao
T10– T12	PRU Gia tăng giá trị khách hàng	1 ngày	Khai thác sâu giá trị từ khách hàng hiện hữu	Buổi lập chiến lược	ATD	Tăng giá trị hợp đồng trung bình ít nhất 15%	Quản lý giá trị trọn đời khách hàng
T10– T12	PRU Nghệ thuật kể chuyện bán hàng	1 ngày	Biến kiến thức và kinh nghiệm thành câu chuyện gần gũi, giàu cảm xúc	Hội thảo kể chuyện + Quay video	ATD	Tăng tỷ lệ chuyển đổi nhờ kể chuyện	Kết nối cảm xúc

Chương trình đào tạo dành cho Quản lý Tư vấn viên / Lãnh đạo Tiềm năng

Bảng 3.3: Lộ trình đào tạo – Quản lý Tư vấn viên / Lãnh đạo Tiềm năng (T13++)

Chương trình đào tạo	Thời gian đào tạo	Nội dung đào tạo chính	Phương pháp đào tạo	Người phụ trách	Chỉ tiêu chính	Kỹ năng cốt lõi phát triển
PRU Nền tảng quản lý	1–2 ngày	Nền tảng công việc quản lý	Học tập tại lớp + Hướng dẫn thực tế	ATD + Ban lãnh đạo	Hoàn thành và áp dụng trong đội nhóm	Quản lý cơ bản
PRU Tuyển dụng đội ngũ chất lượng	1–2 ngày	Tuyển dụng đúng người	Hội thảo + Thực hành phỏng vấn	ATD + AD	Tuyển dụng đạt chỉ tiêu đội nhóm	Tuyển dụng và đánh giá
PRU Kích hoạt hiệu suất đội nhóm	1–2 ngày	Kích hoạt 90 ngày đầu, hợp kinh doanh, kèm cặp	Học tập tại lớp + Hướng dẫn kèm cặp	ATD	Đội nhóm đạt chỉ tiêu 90 ngày đầu	Kích hoạt và phát triển đội
PRU Dẫn dắt hiệu suất bán hàng	1–2 ngày	Xây dựng kế hoạch bán hàng và duy trì hiệu suất	Buổi lập chiến lược	ATD + Lãnh đạo bán hàng	Đội nhóm đạt chỉ tiêu doanh số	Dẫn dắt bán hàng
PRU Chiến lược nguồn nhân lực	1–2 ngày	Xây dựng nguồn nhân lực dài hạn	Hội thảo	ATD cấp cao + AD	Xây dựng kế hoạch nhân sự 12–24 tháng	Chiến lược nhân sự
PRU Nâng tầm lãnh đạo	1–2 ngày	Lãnh đạo chiến lược, xây dựng đội ngũ kế thừa	Học tập tại lớp	Ban lãnh đạo	Xây dựng ít nhất một lãnh đạo kế thừa	Lãnh đạo cấp cao
PRU Đánh thức tiềm năng đội ngũ	1–2 ngày	Khai thác tiềm năng của từng thành viên đội nhóm	Hội thảo hướng dẫn kèm cặp	ATD cấp cao	Tăng tỷ lệ giữ chân và hiệu suất đội	Khai thác tiềm năng

PRU Nghệ thuật lãnh đạo	1–2 ngày	Nghệ thuật lãnh đạo và truyền cảm hứng	Mô phỏng tình huống lãnh đạo	ATD cấp cao	Áp dụng phong cách lãnh đạo hiệu quả	Nghệ thuật lãnh đạo
PRU Dẫn dắt hiệu suất tuyển dụng	1–2 ngày	Duy trì và nâng cao hiệu suất tuyển dụng đội nhóm	Hội thảo + Theo dõi chỉ số	ATD cấp cao + AD	Duy trì chỉ tiêu tuyển dụng ổn định	Quản lý tuyển dụng liên tục

3.2.2. Nâng cao hiệu quả các phương pháp đào tạo hiện tại thông qua tích hợp công nghệ số eKYD

Công tác đào tạo tại Prudential – VP Quảng Ngãi 2 còn hạn chế về khả năng chuyển giao sau đào tạo, thể hiện qua tỷ lệ Active M0 năm 2025 chỉ đạt 17,39% và 67,39% Tư vấn viên thiếu sự kèm cặp thường xuyên từ quản lý. Điều này cho thấy kiến thức đào tạo chưa được chuyển hóa hiệu quả thành hành vi tư vấn thực tế.

Để khắc phục, doanh nghiệp cần tích hợp công nghệ số vào hoạt động đào tạo. Trước hết, các nội dung lý thuyết nên được số hóa trên PRUDaily dưới dạng video ngắn nhằm tăng tính linh hoạt và khả năng tự học của Tư vấn viên. Đồng thời, hoạt động đào tạo tại chỗ và JFW cần được quản lý bằng quy trình eKYD kết hợp QR, nhận diện khuôn mặt, định vị và dashboard theo dõi nhằm bảo đảm tính thực chất của hoạt động kèm cặp.

Giải pháp này giúp nâng cao hiệu quả đào tạo tại chỗ, tăng khả năng chuyển hóa kiến thức thành hành vi và góp phần cải thiện hiệu quả kinh doanh trong dài hạn.

3.2.3. Xây dựng hệ thống đo lường và đánh giá hiệu quả đào tạo theo mô hình Kirkpatrick

Đối với nhóm Tư vấn viên mới

Bảng 3.5: Khung đo lường hiệu quả đào tạo cho TVV mới

Cấp độ Kirkpatrick	Mục tiêu đánh giá	Chỉ số đo lường (KPIs)	Mục tiêu đề xuất	Cơ sở đề xuất từ Chương 2
Level 1: Reaction (Phản ứng)	Đánh giá mức độ hài lòng và sự tiếp nhận chương trình	Điểm hài lòng trung bình ở các khóa học	$\geq 4,2/5,0$	Khảo sát cho thấy 64% TVV không hài lòng, 22% ở mức bình thường và chỉ 14% hài lòng/rất hài lòng; đồng thời 86% đánh giá khung giờ đào

				tạo buổi tối chưa phù hợp.
Level 2: Learning (Học tập)	Đánh giá mức độ tiếp thu kiến thức	- Tỷ lệ đầu chứng chỉ MOF; - Tỷ lệ hoàn thành bài kiểm tra nội bộ	$\geq 85\%$	Tỷ lệ đầu MOF năm 2025 chỉ đạt 68,15%, cho thấy mức độ tiếp thu kiến thức của TVV mới còn chưa đạt mức kỳ vọng.
Level 3: Behavior (Hành vi)	Đánh giá khả năng áp dụng kiến thức vào công việc	- Số cuộc gọi tiếp cận/tuần; - số cuộc hẹn thiết lập; - Số lần trình bày giải pháp/bảng minh họa; - Tần suất JFW/tháng - Tỷ lệ tuân thủ quy trình tư vấn; - Tỷ lệ hồ sơ đạt chuẩn	≥ 10 cuộc gọi/tuần; ≥ 5 cuộc hẹn/tuần; ≥ 3 lần trình bày/tuần; ≥ 4 buổi JFW/tháng (trong 6 tháng đầu) Tỷ lệ hồ sơ đúng chuẩn $\geq 90\%$	Có tới 67,39% ý kiến cho rằng TVV mới còn thiếu sự đôn đốc và kèm cặp thường xuyên từ quản lý trực tiếp; ngoài ra, khảo sát cho thấy 42% còn lúng túng ở khâu xử lý từ chối thực chiến.
Level 4: Results (Kết quả)	Đánh giá tác động đến kết quả kinh doanh	- Số hợp đồng khai thác mới; - Tỷ lệ chuyển đổi từ trình bày sang chốt hợp đồng; - FYC bình quân/tháng	FYC ≥ 10 triệu đồng/tháng; số hợp đồng khai thác mới tăng theo từng kỳ đánh giá	Năng suất lao động bình quân năm 2025 chỉ còn 8,99 triệu đồng/người/tháng, trong khi chỉ số Active M0 được phản ánh ở mức 17,39% trong Bảng 2.6, cho thấy đầu ra sau đào tạo còn thấp.

Đối với nhóm Tư vấn viên hiện hữu

Bảng 3.6: Khung đo lường hiệu quả đào tạo cho TVV hiện hữu

Cấp độ Kirkpatrick	Mục tiêu đánh giá	Chỉ số đo lường (KPIs)	Mục tiêu đề xuất	Cơ sở đề xuất từ Chương 2
Level 1: Reaction	Đánh giá mức độ phù	Khảo sát hài lòng sau đào tạo	$\geq 85\%$	Kết quả khảo sát chung cho thấy chỉ 14% TVV hài lòng/rất

(Phản ứng)	hợp của chương trình nâng cao			hài lòng, còn 64% không hài lòng; điều này phản ánh chương trình hiện tại chưa đáp ứng tốt nhu cầu của nhóm TVV hiện hữu.
Level 2: Learning (Học tập)	Nâng cao nhận thức pháp lý và tuân thủ	- Tỷ lệ hoàn thành chứng chỉ tuân thủ thường niên - Điểm kiểm tra kiến thức về Luật kinh doanh bảo hiểm đã sửa đổi	100%	Nhu cầu đào tạo của TVV tập trung vào kiến thức sản phẩm và minh bạch thông tin (28%), kỹ năng tư vấn và giải thích dễ hiểu (24%), và kiến thức pháp lý, tuân thủ, đạo đức nghề nghiệp (20%).
Level 3: Behavior (Hành vi)	Đánh giá hành vi nghề nghiệp và trách nhiệm sau bán	- Tỷ lệ duy trì hoạt động; - Tỷ lệ phát sinh khiếu nại; - Tỷ lệ tuân thủ quy trình chăm sóc khách hàng	Tỷ lệ duy trì sau 3 tháng $\geq 85\%$; khiếu nại $\leq 2\%$	TLDTPTT của văn phòng giảm mạnh từ 83,8% năm 2023 xuống 70,4% năm 2024 và còn 8,4% năm 2025, cho thấy hành vi tư vấn và chăm sóc sau bán chưa bền vững.
Level 4: Results (Kết quả)	Đánh giá chất lượng và sự bền vững danh mục hợp đồng	Tỷ lệ duy trì phí tái tục (TLDTPTT)	$\geq 75\%$	Sự sụt giảm TLDTPTT xuống 8,4% cùng với năng suất lao động bình quân giảm từ 16,30 xuống 8,99 triệu đồng/người/tháng cho thấy tác động thực tế của đào tạo đến kết quả kinh doanh còn hạn chế.

Đối với nhóm Quản lý Tư vấn viên

Bảng 3.7: Khung đo lường hiệu quả đào tạo cho Quản lý TVV

Cấp độ Kirkpatrick	Mục tiêu đánh giá	Chỉ số đo lường (KPIs)	Mục tiêu đề xuất	Cơ sở đề xuất từ Chương 2
Level 1: Reaction (Phản ứng)	Đánh giá tính thực tiễn và mức độ tham gia	Khảo sát hài lòng; mức độ tương tác; mức độ phù hợp của lịch học	$\geq 90\%$	Khảo sát cho thấy 64% người học không hài lòng và 86% đánh giá khung giờ buổi tối chưa phù hợp, phản ánh khâu

				tổ chức chưa thật sự linh hoạt với nhóm quản lý.
Level 2: Learning (Học tập)	Chuẩn hóa năng lực quản trị	- Tỷ lệ hoàn thành bài đánh giá khóa học; - Tỷ lệ đạt bài kiểm tra về kỹ năng huấn luyện	100%	Việc đào tạo quản lý hiện chưa gắn đủ chặt với kết quả đội nhóm, trong khi thực trạng cho thấy chất lượng kèm cặp và đôn đốc tuyển dưới còn yếu.
Level 3: Behavior (Hành vi)	Đánh giá năng lực huấn luyện và coaching	- Số buổi JFW cho tuyển dưới; chất lượng buổi coaching; - Tỷ lệ phản hồi/kèm cặp được ghi nhận trên hệ thống	≥ 3 buổi/tháng; điểm chất lượng $\geq 80/100$	Có 67,39% ý kiến phản ánh thiếu đôn đốc và kèm cặp thường xuyên từ quản lý trực tiếp; đây là dấu hiệu rõ của khoảng trống về năng lực coaching.
Level 4: Results (Kết quả)	Đánh giá hiệu quả chuyển giao năng lực cho tuyển dưới	- Số TVV hoạt động bình quân/quản lý; - TLDTPPT đội nhóm; - FYC đội nhóm; - Tỷ lệ Active M0 của đội nhóm	Tăng $\geq 1,5$ TVV hoạt động/tháng; TLDTPPT đội nhóm $\geq 75\%$	Kết quả đầu ra của đội ngũ chưa bền vững khi Active M0 chỉ được phản ánh ở mức 17,39% trong Bảng 2.6,

3.2.4. Tăng cường gắn kết đào tạo với cơ chế đãi ngộ và kết quả kinh doanh

Kết quả phân tích cho thấy đánh giá đào tạo hiện chủ yếu dựa trên mức độ tham gia, hoàn thành khóa học và kết quả kiểm tra, trong khi mối liên hệ với hành vi nghề nghiệp, chất lượng công việc, đãi ngộ và hiệu quả hoạt động chưa rõ. Vì vậy, Prudential Việt Nam cần xem xét xây dựng cơ chế gắn kết kết quả đào tạo với hỗ trợ, ghi nhận, thăng tiến và kết quả kinh doanh theo nguyên tắc minh bạch, thống nhất và đúng thẩm quyền.

Thứ nhất, hỗ trợ tài chính cho TVV mới cần gắn với tiến độ học tập, kết quả kiểm tra, mức độ tham gia JFW, chất lượng hồ sơ và tuân thủ quy trình.

Thứ hai, thù lao và đánh giá quản lý TVV cần gắn với chất lượng coaching, JFW và khả năng phát triển đội ngũ. Văn phòng và quản lý trực tiếp theo dõi, đánh giá; BDM xem xét thăng tiến theo quy trình.

Thứ ba, hoàn thành các chương trình về pháp luật, phòng chống rửa tiền, gian lận, bảo mật thông tin và đạo đức nghề nghiệp cần là điều kiện để thăng tiến và duy trì chức danh.

Thứ tư, đào tạo nâng cao cần gắn với kết quả kinh doanh, tỷ lệ duy trì phí tái tục, chất lượng tư vấn, tuân thủ và chăm sóc khách hàng. Trường hợp kết quả không đạt yêu cầu, có thể xem xét hoàn trả chi phí hoặc khấu trừ theo chính sách đã được thông báo trước, sau khi TVV được cảnh báo và hỗ trợ cải thiện.

Thứ năm, cần kết hợp các điều kiện ràng buộc với cơ chế khuyến khích như thưởng, ghi nhận thành tích, ưu tiên đào tạo chuyên sâu và cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Rủi ro và biện pháp kiểm soát: Các cơ chế khấu trừ, điều chỉnh chức danh hoặc thay đổi điều kiện hưởng thưởng có thể gây phản ứng từ TVV và quản lý. Do đó, cần thí điểm trước khi áp dụng rộng, có giai đoạn chuyển tiếp, công khai tiêu chí và quyền giải trình, kết hợp coaching với hỗ trợ cải thiện, đồng thời đánh giá trên nhiều chỉ tiêu và rà soát định kỳ.

Việc kết hợp hỗ trợ, đãi ngộ, thăng tiến, chế tài và khen thưởng sẽ góp phần nâng cao động lực học tập, trách nhiệm sau đào tạo và hiệu quả hoạt động.

3.3. Điều kiện thực hiện các giải pháp

Prudential Việt Nam chịu trách nhiệm xây dựng chính sách, tiêu chuẩn và lộ trình nghề nghiệp trong hệ thống phân phối. Bộ phận Huấn luyện kênh đại lý (ATD) xác định nội dung, xây dựng lịch đào tạo, chuẩn hóa tài liệu, phương pháp và tiêu chí đánh giá phù hợp với từng giai đoạn nghề nghiệp. Lịch đào tạo cần được thông báo kịp thời để Văn phòng chủ động phối hợp triển khai.

Ban Giám đốc Văn phòng Quảng Ngãi 2 có trách nhiệm bố trí điều kiện học tập, theo dõi mức độ tham gia và phối hợp tổ chức các hoạt động bổ sung như huấn luyện, nhập vai và JFW theo khoảng trống năng lực. Các hoạt động này phải phù hợp với tiêu chuẩn của Prudential Việt Nam và không thay thế chương trình bắt buộc.

Quản lý TVV theo dõi quá trình đào tạo, thực hiện coaching và JFW, đánh giá khả năng vận dụng kiến thức và ghi nhận sự tiến bộ của TVV. Đối với nhân sự có định

hướng phát triển lên cấp quản lý, quản lý trực tiếp đánh giá kết quả đào tạo, năng lực thực hành, kết quả hoạt động, mức độ tuân thủ và khả năng phát triển đội nhóm để lập hồ sơ đề xuất.

Việc xét duyệt thăng tiến phải tuân theo tiêu chuẩn và quy trình của Prudential Việt Nam. Quản lý trực tiếp và Văn phòng thực hiện theo dõi, đánh giá và đề xuất; BDM xem xét, phê duyệt trên cơ sở hồ sơ và mức độ đáp ứng tiêu chuẩn chức danh. Văn phòng không tự quyết định thăng tiến.

OM và BO tiếp nhận lịch từ ATD, thông báo đến các đối tượng, quản lý danh sách và theo dõi tiến độ hoàn thành. Trường hợp lịch chưa phù hợp, Văn phòng tổng hợp ý kiến và phản hồi với ATD, không tự ý thay đổi chương trình bắt buộc. Kết quả đào tạo, kiểm tra, coaching và JFW cần được tổng hợp định kỳ để đánh giá năng lực, xác định nhu cầu bổ sung và phục vụ phát triển nghề nghiệp.

KẾT LUẬN

Trải qua quá trình nghiên cứu và phân tích thực tiễn tại Văn phòng Tổng Đại lý Quảng Ngãi 2 – Công ty TNHH BHNT Prudential Việt Nam, đề án “Hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực” đã cơ bản hoàn thành các mục tiêu đề ra.

Thứ nhất, đề án đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về đào tạo nguồn nhân lực và mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo Kirkpatrick, làm cơ sở cho việc phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp với doanh nghiệp bảo hiểm nhân thọ.

Thứ hai, nghiên cứu đã phân tích thực trạng công tác đào tạo tại Văn phòng Tổng Đại lý Quảng Ngãi 2 giai đoạn 2023–2025, qua đó chỉ ra những kết quả đạt được cũng như các hạn chế như nội dung đào tạo chưa đồng đều, hiệu quả chuyển giao còn hạn chế và việc gắn kết với kết quả kinh doanh chưa cao.

Thứ ba, trên cơ sở lý luận và thực tiễn, đề án đã đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo theo hướng xây dựng khung năng lực, ứng dụng công nghệ số, hoàn thiện hệ thống đánh giá theo mô hình Kirkpatrick và tăng cường gắn kết giữa đào tạo với hiệu quả công việc.

Thứ tư, nghiên cứu khẳng định việc hoàn thiện công tác đào tạo không chỉ nâng cao năng lực chuyên môn và kỹ năng tư vấn của đội ngũ Tư vấn viên mà còn góp phần

nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, hiệu quả kinh doanh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Mặc dù vẫn còn một số hạn chế về phạm vi nghiên cứu, đề án kỳ vọng sẽ là tài liệu tham khảo hữu ích cho Prudential Việt Nam trong quá trình hoàn thiện công tác đào tạo nguồn nhân lực và phát triển đội ngũ Tư vấn viên theo hướng chuyên nghiệp, bền vững.