CHUYÊN ĐỀ 6

CEO VỚI VAI TRÒ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG HTX

Trình bày: Th.S Nguyễn Thị Anh Thư

TP. HCM, Tháng 8/2016

NỘI DUNG CHÍNH

TT	Chi tiết
1	Tổng quan về quản trị nguồn nhân lực
2	Phân tích công việc, thiết kế công việc
3	Chiến lược & hoạch định nguồn nhân lực
4	Tuyển dụng, bố trí & sử dụng nguồn nhân lực
5	Đào tạo & phát triển nguồn nhân lực
6	Chính sách đãi ngộ nhân lực



1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

NHỮNG ĐIỂM CƠ BẢN

- Khái niệm

Quản trị nguồn nhân lực là hệ thống các quan điểm, chính sách và hoạt động thực tiễn sử dụng trong quản trị con người cuả một tổ chức nhằm đạt được kết quả tối ưu cho cả tổ chức và nhân viên.

- Mục tiêu
  - Sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động & nâng cao tính hiệu quả của tổ chức;
  - Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho họ phát huy tối đa năng lực cá nhân, tạo môi trường làm việc thân thiện, an toàn giúp họ luôn tận tâm & trung thành với tổ chức.
- Kết quả
  - Đảm bảo đúng số lượng;
  - Trình độ và kỹ năng phù hợp;
  - Đúng nơi;
  - Đúng lúc.

HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

Các hoạt động chính trong HTX	
1- Hoạch định nguồn nhân lực	10- Định giá công việc
2- Phân tích công việc	11- Ký kết hợp đồng lao động
3- Mô tả công việc	12- Giao tế nhân sự
4- Phỏng vấn	13- Đánh giá kết quả công tác
5- Lưu giữ hồ sơ nhân sự	14- Thực hiện thuyên chuyển, nghỉ việc…
6- Đào tạo, huấn luyện nhân sự	15- Thúc đẩy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật…
7- Bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, quản lý…	16- Chăm sóc sức khỏe, y tế…
8- Quản trị tiền lương, thưởng	17- Điều tra về quan điểm của nhân sự
9- Quản trị các vấn đề về phúc lợi	18- Tái tạo năng lượng, lòng nhiệt thành của nhân sự

2

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC & THIẾT KẾ CÔNG VIỆC

PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

- Khái niệm
  - Là một công cụ thiết yếu của mọi chương trình quản trị nguồn nhân lực. Nó là một trong những công cụ cơ bản nhất để triển khai chiến lược nguồn nhân lực của tổ chức, thông qua các hoạt động như: tuyển mộ và tuyển chọn, đào tạo và phát triển, đánh giá thành tích, lương bổng,...
  - Là quá trình thu thập, phân tích và sắp xếp một cách hệ thống thông tin về đặc điểm một công việc cụ thể.
- Thể hiện của phân tích công việc
  - Bản mô tả công việc (Job description): Phần việc, nhiệm vụ, & trách nhiệm
  - Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc (Job Specification): Kiến thức, kỹ năng & khả năng của nhân viên)

LỢI ÍCH CỦA PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

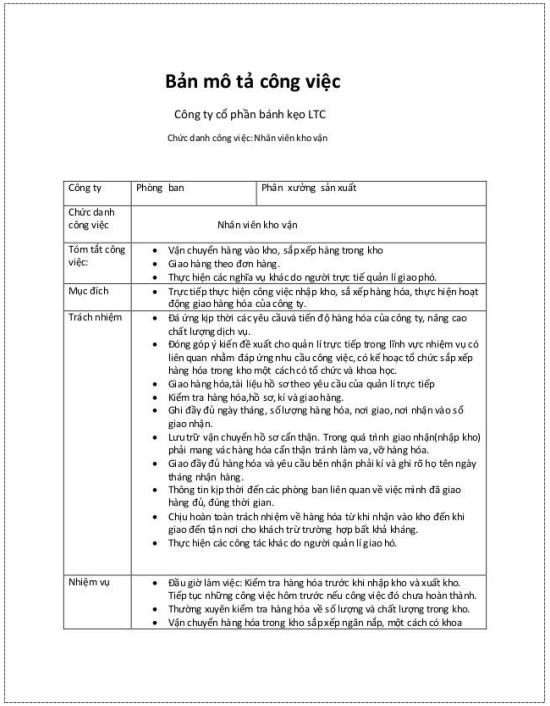
- Phân tích công việc
  - Bản mô tả công việc
    - Tuyển dụng
    - Đào tạo, huấn luyện
  - Bản tiêu chuẩn công việc
    - Đánh giá năng lực
    - Định giá công việc
    - Trả công, khen thưởng



BẢN MÔ TẢ CÔNG VIỆC

Nội dung chính

- ✓ Nhận diện công việc.
- ✓ Tóm tắt công việc.
- ✓ Các mối quan hệ.
- ✓ Chức năng, trách nhiệm công việc.
- ✓ Quyền hạn.
- ✓ Tiêu chuẩn mẫu.
- ✓ Điều kiện thực hiện công việc.



Bản mô tả công việc

Công ty cổ phần bánh kẹo LTC

Chức danh công việc: Nhân viên kho vận

Công ty	Phòng ban	Phân xưởng sản xuất
Chức danh công việc	Nhân viên kho vận	
Tóm tắt công việc:	• Vận chuyển hàng vào kho, sắp xếp hàng trong kho • Giao hàng theo đơn hàng. • Thực hiện các nghĩa vụ khác do người trực tiế quản lí giao phó.	
Mục đích	• Trực tiếp thực hiện công việc nhập kho, sắ xếp hàng hóa, thực hiện hoạt động giao hàng hóa của công ty.	
Trách nhiệm	• Đá ứng kịp thời các yêu cầuvà tiến độ hàng hóa của công ty, nâng cao chất lượng dịch vụ. • Đóng góp ý kiến đề xuất cho quản lí trực tiếp trong lĩnh vực nhiệm vụ có liên quan nhằm đáp ứng nhu cầu công việc, có kế hoạc tổ chức sắp xếp hàng hóa trong kho một cách có tổ chức và khoa học. • Giao hàng hóa,tài liệu hồ sơ theo yêu cầu của quản lí trực tiếp • Kiểm tra hàng hóa,hồ sơ, kí và giao hàng. • Ghi đầy đủ ngày tháng, số lượng hàng hóa, nơi giao, nơi nhận vào sổ giao nhận. • Lưu trữ vận chuyển hồ sơ cẩn thận. Trong quá trình giao nhận(nhập kho) phải mang vác hàng hóa cẩn thận tránh làm va, vỡ hàng hóa. • Giao đầy đủ hàng hóa và yêu cầu bên nhận phải kí và ghi rõ họ tên ngày tháng nhận hàng. • Thông tin kịp thời đến các phòng ban liên quan về việc mình đã giao hàng đủ, đúng thời gian. • Chịu hoàn toàn trách nhiệm về hàng hóa từ khi nhận vào kho đến khi giao đến tận nơi cho khách trừ trường hợp bất khả kháng. • Thực hiện các công tác khác do người quản lí giao hó.	
Nhiệm vụ	• Đầu giờ làm việc: Kiểm tra hàng hóa trước khi nhập kho và xuất kho. Tiếp tục những công việc hôm trước nếu công việc đó chưa hoàn thành. • Thường xuyên kiểm tra hàng hóa về số lượng và chất lượng trong kho. • Vận chuyển hàng hóa trong kho sắp xếp ngăn nắp, một cách có khoa	

BẢN TIÊU CHUẨN CÔNG VIỆC

Nội dung chính

- ✓ Trình độ học vấn
- ✓ Trình độ chuyên môn
- ✓ Các kỹ năng cần thiết cho công việc
- ✓ Kinh nghiệm cần có để thực hiện công việc: thâm niên trong nghề, các thành tích kỷ lục đã đạt được.
- ✓ Trình độ ngoại ngữ: cần biết ngoại ngữ nào và mức độ.
- ✓ Các phẩm chất về cá nhân: tuổi đời, sức khỏe, ngoại hình, tham vọng cầu tiến, hoàn cảnh gia đình , nghị lực ,mức độ thích nghi với hoàn cảnh, khả năng làm việc độc lập, khả năng chịu được sự căng thẳng hay áp lực công việc …
- ✓ Một số các yêu cầu đặc biệt khác cần thiết cho hoàn thành công việc .

Công ty TNHH Đào Tạo An Tâm

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc Lập - Tự Do – Hạnh Phúc

QUY ĐỊNH CHI TIẾT CÁC TIÊU CHUẨN VÀ ĐIỀU KIỆN ÁP DỤNG ĐỐI VỚI TỪNG CHỨC DANH TRONG THANH LƯƠNG BẢNG LƯƠNG

STT	Chức danh	Trình độ	Kinh nghiệm
1	Giám đốc	- Tốt nghiệp đại học trở lên - Thành thạo tin học văn phòng	Có kỹ năng quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh của Công ty
2	Phó giám đốc	- Tốt nghiệp đại học trở lên - Thành thạo tin học văn phòng	Có kỹ năng quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh của Công ty
3	Kế toán trưởng	- Tốt nghiệp đại học trở lên - Thành thạo tin học văn phòng	Hai năm kinh nghiệm làm kế toán trưởng
4	Kế toán, thủ quỹ, NVKD	- Tốt nghiệp trung cấp trở lên - Thành thạo tin học văn phòng	Hai năm kinh nghiệm chuyên môn, và có kỹ năng giao tiếp
5	Nhân viên kỹ thuật	- Tốt nghiệp trung cấp trở lên - Thành thạo tin học văn phòng	Một năm kinh nghiệm chuyên môn,

4 BƯỚC PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

- Bước 1

Xác định công việc cần phân tích căn cứ vào mục đích & nhu cầu tổ chức

- ✓ Khi tổ chức bắt đầu hoạt động
- ✓ Khi phát sinh công việc mới
- ✓ Khi công việc có sự thay đổi về nội dung do thủ tục mới, công nghệ mới…
- ✓ Khi tổ chức tiến hành rà soát theo chu kỳ

- Bước 2

Chuẩn bị thu thập thông tin phù hợp với mục đích phân tích công việc

- ✓ Lựa chọn phương pháp thu thập thông tin thích hợp
- ✓ Thiết kế biểu mẫu ghi chép
- ✓ Thiết lập bảng câu hỏi

4 BƯỚC PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC (tt)

- Bước 3

Tiến hành thu thập & phân tích thông tin

- ✓ Kiểm nghiệm thực tế trước khi sử dụng thông tin đã thu thập
- ✓ Giảm thiểu nguồn sai lệch có thể xảy ra
- ✓ Kiểm tra tính đáng tin cậy của thông tin
- ✓ Cập nhật thông tin định kỳ

- Bước 4

Đánh giá giá trị phân tích công việc

- ✓ Lợi ích
- ✓ Chi phí
- ✓ Tính hợp pháp



PHƯƠNG PHÁP THU THẬP THÔNG TIN

Phỏng vấn	Câu hỏi	Quan sát	Nhật ký
• Cá nhân • Theo nhóm • Người giám sát, người có kiến thức chuyên môn	• Chi phí thấp • Thu thập nhiều thông tin • Mẫu câu hỏi đóng – mở	• Lao động chân tay • Công việc có chu kỳ ngắn • Công việc cần tiêu chuẩn hóa	• Công việc thường xuyên • Thông tin xác thực • Hữu ích cho công việ c cao cấp

THIẾT KẾ CÔNG VIỆC

- Khái niệm
  - Là quá trình kết hợp các phần việc rời rạc lại với nhau để hợp thành một công việc trọn vẹn nhằm giao phó cho một cá nhân hay một nhóm nhân viên thực hiện.
  - Là quá trình xác định các nhiệm vụ, các trách nhiệm cụ thể được thực hiện bởi những người lao động trong tổ chức như các điều kiện cụ thể để thực hiện các nhiệm vụ, trách nhiệm đó.
- Các yếu tố thiết kế
  - Nhận diện công việc phải thực hiện;
  - Cách thực hiện công việc;
  - Số lượng công việc phải thực hiện;
  - Trật tự thực hiện công việc



5 PHƯƠNG PHÁP THIẾT KẾ CÔNG VIỆC

Truyền thống	Tính hao phí thời gian & chuyển động	Mở rộng công việc	Luân chuyển công việc	Làm giàu công việc
• Yếu tố công việc giống nhau • Công việc theo dây chuyền • Áp dụng tại các tổ chức sản xuất	• Dựa trên chuyển động thân thể, bàn tay, cánh tay với công cụ… • Tăng tối đa hiệu suất lao động	• Tăng thêm việc trong đầu mục công việc • Kết hợp những phần việc có quan hệ mật thiết với nhau	• Áp dụng cho những vị trí có công việc tương tự nhau • Chống tính đơn điệu của công việc	• Làm cho công việc có ý nghĩa và mang tính thử thách hơn • Tăng trách nhiệm, tạo cơ hội thăng tiến

LỢI ÍCH CỦA THIẾT KẾ CÔNG VIỆC

Thiết kế công việc	Thiết kế lại công việc
- Hệ thống hóa nội dung công việc	- Tăng tính hấp dẫn của công việc
- Tiêu chuẩn hóa các kỹ năng, thao tác	- Loại trừ các yếu tố ảnh hưởng đến độ an toàn & sức khỏe người thực hiện
- Nâng cao hiệu quả công việc	- Tận dụng khả năng sẵn có về nhân lực
- Thúc đẩy động cơ làm việc	-Thay đổi mức thù lao phù hợp hơn



3

CHIẾN LƯỢC & HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

CHIẾN LƯỢC NGUỒN NHÂN LỰC

Nguồn nhân lực = Human Resources Capital (Nguồn vốn nhân lực)



VIỆC THU HÚT & SỬ DỤNG NHÂN TÀI LUÔN LÀ MỐI QUAN TÂM HÀNG ĐẦU,
LÀ ĐIỂM TẤT YẾU CỦA CỦA TẤT CẢ CÁC TỔ CHỨC TRONG BỐI CẢNH MỚI

CÁC BƯỚC THỰC HIỆN

- Đánh giá đúng vai trò & tầm quan trọng của lực lượng lao động;
- Hiểu & đánh giá chuẩn xác vị trí người làm công tác nhân sự của tổ chức;
- Hiểu và xác định rõ những thuận lợi & khó khăn của người làm công tác nhân sự ;
- Xác định rõ sự liên kết mật thiết, logic giữa chiến lược phát triển các hoạt động sản xuất – kinh doanh với chiến lược nhân sự; giữa chiến lược nhân sự với các chiến lược khác như đầu tư, tài chính…;
- Có tầm nhìn tốt, dự đoán các thay đổi về thị trường lao động, chính sách nhà nước về lĩnh vực lao động;
- Có kế hoạch và có ngân sách cụ thể, rõ ràng trong công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực;
- Ban hành các chính sách, nội quy quy chế gắn sát với hoạt động sản xuất kinh doanh và thực thi hệ thống đánh giá nhân sự, chế độ đãi ngộ, thu hút nhân tài, quy định về phân cấp, phân quyền chính sách thi đua khen thưởng và kỷ luật hợp tình, hợp lý và hợp pháp;
- Xây dựng môi trường văn hóa, bản sắc riêng của tổ chức.

LỢI ÍCH MANG LẠI

- Chủ động trong công tác chuẩn bị nguồn nhân lực với chi phí phù hợp ;
- Chuẩn bị tốt nguồn nhân lực kế cận;
- Tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển bền vững: mục tiêu dài hạn, chất lượng, thương hiệu, làm việc nhóm, nghiên cứu phát triển và sáng tạo;
- Tạo sự khác biệt cho chiến lược cạnh tranh;
- Có kế hoạch bài bản trong đào tạo, phát triển & giữ nhân tài;
- Phát triển năng lực quản lý cán bộ cấp trung, thực hiện phân cấp, phân quyền;
- Đảm bảo các hoạt động quản trị nhân sự của doanh nghiệp được phối kết hợp hài hòa.



HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

- Khái niệm

Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình xem xét một cách có hệ thống các nhu cầu về nguồn nhân lực để vạch ra kế hoạch làm thế nào để đảm bảo mục tiêu "đúng người, đúng việc, đúng nó, đúng lúc".

- Kết quả đem lại
  - Lựa chọn được nhân viên;
  - Thời điểm cần nhân viên;
  - Biết những kỹ năng cần có của nhân viên;
  - Phương án tuyển dụng – nội bộ hoặc bên ngoài;
  - Chi phí đầu tư cho nguồn nhân lực.



5 BƯỚC HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

- Bước 1

Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

- ✓ Số lượng (người cho từng vị trí làm việc)
- ✓ Chất lượng (phẩm chất, kỹ năng)
- ✓ Thời gian (khi nào cần)

- Bước 2

Phân tích thực trạng nguồn nhân lực hiện có

- ✓ Ưu điểm, nhược điểm
- ✓ Trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm, trách nhiệm & thái độ làm việc
- ✓ Chính sách quản lý nguồn nhân lực
- ✓ Mục tiêu, kế hoạch hoạt động & môi trường làm việc

5 BƯỚC HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC (tt)

- Bước 3

Đưa ra quyết định tăng hay giảm nguồn nhân lực

- ✓ So sánh nhu cầu nhân lực với thực trạng nguồn nhân lực
- ✓ Xác định thừa hoặc thiếu
- ✓ Lựa chọn giải pháp khắc phục thừa hoặc thiếu

- Bước 4

Lập kế hoạch thực hiện

- ✓ Tuyển dụng hoặc tinh giảm lao động
- ✓ Cơ cấu tổ chức, sắp xếp nhân sự
- ✓ Đào tạo, huấn luyện

- Bước 5

Đánh giá thực hiện kế hoạch

- ✓ Xác định những sai lệch phát sinh
- ✓ Tìm nguyên nhân & hướng giải quyết

VAI TRÒ CEO – NHÀ QUẢN TRỊ GIA

- Đảm bảo tổ chức xử sự tốt & chuẩn mực với nhân viên & khách hàng;
- Xác định trách nhiệm & quyền hạn của mình trong tổ chức;
- Giữ lời & không phân biệt đối xử;
- Tôn trọng quyền phát ngôn & giao thiệp của nhân viên;
- Biết cách tạo động lực cho nhân viên;
- Lựa chọn người giỏi làm trợ thủ đắc lực;
- Luôn làm việc theo nhóm;
- Nghĩ & nói với vị thế “chúng ta”, không phải “tôi”.



4

TUYỂN DỤNG, BỐ TRÍ & SỬ DỤNG NHÂN LỰC

TUYỂN DỤNG NHÂN LỰC

- Khái niệm
  - Nghĩa hẹp: Tuyển dụng là quá trình thu hút những người xin việc có trình độ căn cứ vào yêu cầu công việc.
  - Nghĩa rộng: Tuyển dụng là quá trình tìm kiếm, thu hút, lựa chọn và sử dụng người lao động
- Cơ sở của tuyển dụng
  - Xuất phát từ kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch nguồn nhân lực
  - Tuyển dụng được những người có trình độ chuyên môn cần thiết cho công việc để đạt tới năng suất lao động cao, hiệu suất công tác tốt
  - Tuyển dụng được những người có kỷ luật, trung thực, gắn bó với công việc, với tổ chức.
- Quá trình tuyển dụng
  - Xây dựng kế hoạch tuyển dụng
  - Tổ chức thực hiện tuyển dụng
  - Kiểm tra & đánh giá công tác tuyển dụng

QUẢN LÝ QUÁ TRÌNH TUYỂN DỤNG



XÂY DỰNG KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG

- Xác định người thực hiện tuyển dụng
  - ✓ Phòng nhân sự tổng hợp yêu cầu;
  - ✓ Tất cả các phòng ban có trách nhiệm cùng nhau.
- Xác định nhu cầu

  Đánh giá mức độ cấp thiết (cần, rất cần, chuẩn bị cần…) để:
  - ✓ Tuyển dụng thay thế (do luân chuyển, thôi việc…)
  - ✓ Tuyển dụng ứng phó
  - ✓ Tuyển dụng ngẫu nhiên
  - ✓ Tuyển dụng dự án
  - ✓ Tuyển dụng thường niên

  Xác định nội dung công việc và yêu cầu đối với ứng viên
  - ✓ Bản mô tả công việc
  - ✓ Bản tiêu chuẩn công việc

XÂY DỰNG KẾ HOẠCH TUYỂN DỤNG (tt)

- Xác định nguồn & phương pháp tuyển dụng
  - ✓ Nguồn nội bộ, nguồn bên ngoài;
  - ✓ Sàn lọc hồ sơ;
  - ✓ Kiểm tra, trắc nghiệm;
  - ✓ Phỏng vấn;
  - ✓ Điều tra xác minh
- Xác định địa điểm & thời gian tuyển dụng
  - ✓ Địa điểm: nơi phát sinh nhu cầu tuyển dụng;
  - ✓ Căn cứ yêu cầu tổ chức & đặc điểm thị trường lao động;
  - ✓ Xác định rõ thị trường lao động quan trọng nhất của tổ chức;
  - ✓ Lưu ý mốc thời gian tuyển dụng;
  - ✓ Xây dựng kế hoạch tuyển dụng ngắn, trung & dài hạn
- Xác định chi phí tuyển dụng
  - ✓ Chi phí phát sinh trong tổ chức tuyển dụng;
  - ✓ Chi phí phát sinh do năng suất người mới trúng tuyển trong thời gian chờ quen việc;
  - ✓ Thù lao phải trả nếu sử dụng dịch vụ tuyển dụng.

TỔ CHỨC THỰC HIỆN TUYỂN DỤNG

- Thu hút người xin việc
  - ✓ Nguồn nội bộ: Thông báo tuyển dụng trong tổ chức; Nghiên cứu hồ sơ nhân viên sẵn có để tìm người phù hợp & chủ động tiếp cận; Thông qua sự giới thiệu của cán bộ quản lý.
  - ✓ Nguồn bên ngoài: Đăng quảng cáo; Thuê dịch vụ; Đề nghị nhân viên trong tổ chức giới thiệu; Tiếp cận các điểm tuyển dụng; Tiếp cận trực tiếp…
- Xây dựng các tiêu chuẩn tuyển dụng và phương pháp so sánh ứng viên
  - ✓ Tiêu chuẩn về kinh nghiệm làm việc, kỹ năng giao tiếp cá nhân, và trình độ học vấn ;
  - ✓ Sử dụng 2 phương pháp thường dùng để so sánh các ứng viên là xếp hạng và chấm điểm (ví dụ: từ 1 đến 5 tương ứng với Không đạt yêu cầu đến xuất sắc).
- Đánh giá & lựa chọn ứng viên
  - ✓ Đánh giá sau khi phỏng vấn sơ bộ;
  - ✓ Kết quả kiểm tra kỹ năng, năng lực chuyên môn, tâm lý, sức khỏe;
  - ✓ Điều tra, xác minh thông tin ứng viên được chọn.

TỔ CHỨC THỰC HIỆN TUYỂN DỤNG (tt)

- Hoàn tất quá trình tuyển dụng

  Giao phòng nhân sự thực hiện:

  - ✓ Mời ứng viên trúng tuyển nhận việc: gởi thư mời đầy đủ nội dung ngày bắt đầu làm việc, thời gian làm việc, thời gian thử việc, mức lương, chế độ…
  - ✓ Cập nhật dữ liệu ứng viên
  - ✓ Chuẩn bị hợp đồng lao động: nội dung phù hợp quy định luật lao động, thể hiện chi tiết hơn về nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm và các quyền lợi của nhân viên;
  - ✓ Lập hồ sơ nhân viên: Lý lịch nhân viên; kết quả các bài kiểm tra, phỏng vấn; Các bằng cấp và chứng chỉ đào tạo; các tài liệu chứng minh thông tin cá nhân khác…

BỐ TRÍ & SỬ DỤNG NHÂN LỰC

- Khái niệm

Bố trí & sử dụng nhân lực là quá trình sắp đặt người lao động vào vị trí công việc của tổ chức để khai thác & phát huy tối đa năng lực làm việc của nhân viên nhằm đạt hiệu quả cao nhất.

- Mục tiêu
  - ✓ Đảm bảo đúng số lượng
  - ✓ Đảm bảo đúng người
  - ✓ Đảm bảo đúng nơi, đúng chỗ
  - ✓ Đảm bảo đúng thời hạn
- Nguyên tắc
  - ✓ Phải có trù tính trước
  - ✓ Phải theo lôgíc hiệu suất hay phải đảm bảo tính khoa học của tổ chức
  - ✓ Theo lôgíc tâm lý xã hội hay tạo nhóm làm việc hiệu quả
  - ✓ Phải đảm bảo phát triển cho từng cá nhân và làm giàu công việc

NGUYÊN TẮC BỐ TRÍ & SỬ DỤNG NHÂN LỰC

- Phải có dự trù trước
  - ✓ Quy hoạch cụ thể
  - ✓ Đảm bảo mục đích & có tính động viên
  - ✓ Mạnh dạn trong sử dụng nhân sự
- Theo logic hiệu suất
  - ✓ Đảm bảo tính chuyên môn hóa, thống nhất
  - ✓ Đảm bảo tính hợp tác giữa các cá nhân & nhóm
  - ✓ Tầm hạn quản trị phù hợp
  - ✓ Cân nhắc giữa lợi ích cá nhân và lợi ích tập thể khi bố trí và sử dụng nhân sự

NGUYÊN TẮC BỐ TRÍ & SỬ DỤNG NHÂN LỰC (tt)

- Theo logic tâm lý xã hội
  - ✓ Tạo thách thức & lý thú trong công việc
  - ✓ Luân chuyển công việc
  - ✓ Tạo môi trường làm việc vui vẻ
- Đảm bảo phát triển cho từng cá nhân
  - ✓ Dùng người không quá cầu toàn
  - ✓ Vì lợi ích chung của tổ chức
  - ✓ Dựa vào năng lực chuyên môn
  - ✓ Lấy chữ tín & lòng tin làm đầu



QUY TRÌNH BỐ TRÍ & SỬ DỤNG NHÂN LỰC

1. Dự báo nhu cầu nhân lực của tổ chức
2. Đánh giá khả năng nhân lực hiện tại
3. Xem xét thị trường cung ứng nhân lực
4. So sánh giữa nhu cầu nhân lực & khả năng hiện có
5. Phân tích GAP (thừa – thiếu)
6. Định biên & lập kế hoạch

5

ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC

NHỮNG ĐIỂM CƠ BẢN

- Khái niệm

Đào tạo là một quá trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, hành vi hay thái độ dẫn đến sự tương xứng tốt hơn giữa những đặc điểm của nhân viên và yêu cầu của công việc.

Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của nhân viên để biến họ thành những thành viên tương lai quý báu của tổ chức. Phát triển không chỉ gồm đào tạo mà còn cả sự nghiệp và những kinh nghiệm khác nữa.

- Mối quan hệ giữa đào tạo & phát triển

	Đào tạo	Phát triển
Trọng tâm	Công việc hiện tại	Công việc tương lai
Phạm vi	Cá nhân	Cá nhân, nhóm, tổ chức
Mục tiêu	Khắc phục các vấn đề hiện tại	Chuẩn bị cho sự thay đổi
Sự tham gia	Bắt buộc	Tự nguyện

MỤC ĐÍCH ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC

Đối với tổ chức
- Nâng cao năng suất lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh;
- Tránh tình trạng quản lý lỗi thời;
- Giải quyết các vấn đề về tổ chức;
- Hướng dẫn công việc cho nhân viên mới;
- Chuẩn bị đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên môn kế cận.

Đối với người lao động
- Tạo ra tính chuyên nghiệp và sự gắn bó với tổ chức;
- Cập nhật các kỹ năng, kiến thức mới, giúp thực hiện công việc tốt hơn
- Đáp ứng được nhu cầu và nguyện vọng phát triển của bản thân phù hợp với tổ chức;
- Tạo cách nhìn, cách tư duy mới trong công việc, phát huy tính sáng tạo;

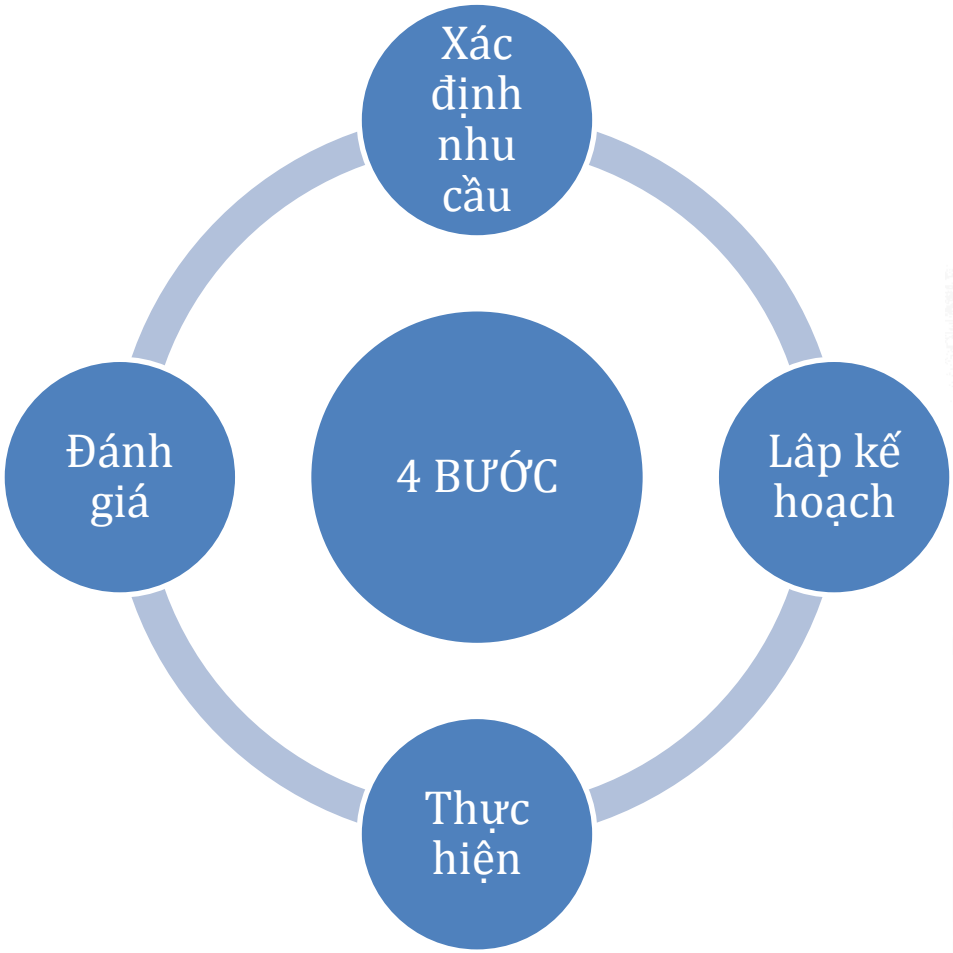
VAI TRÒ CỦA ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NHÂN LỰC

Vai trò

- Làm tăng khả năng thích ứng của tổ chức trước sự thay đổi của môi trường.
- Làm tăng khả năng cạnh tranh
- Làm tăng khả năng sinh lợi lâu dài và bền vững cho tổ chức.



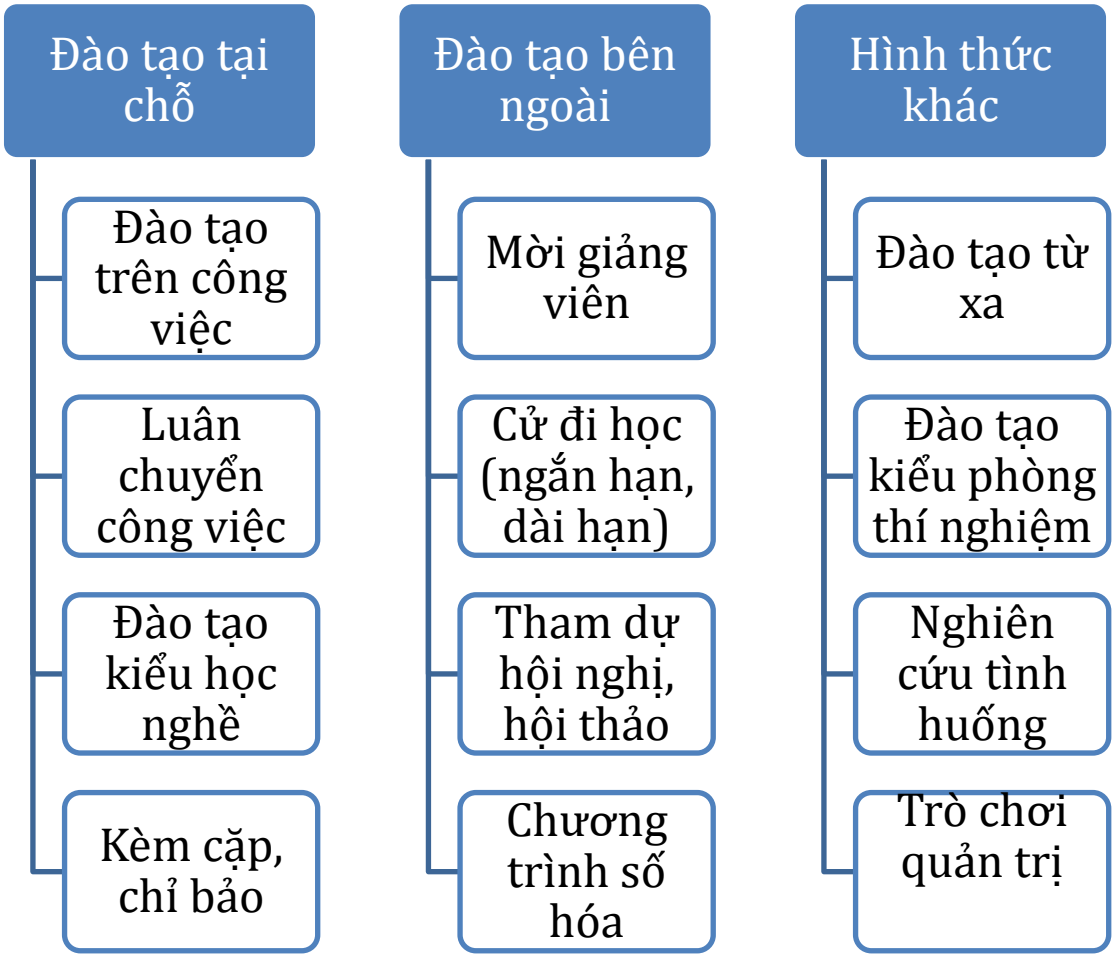
QUÁ TRÌNH ĐÀO TẠO







PHƯƠNG PHÁP ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN



6

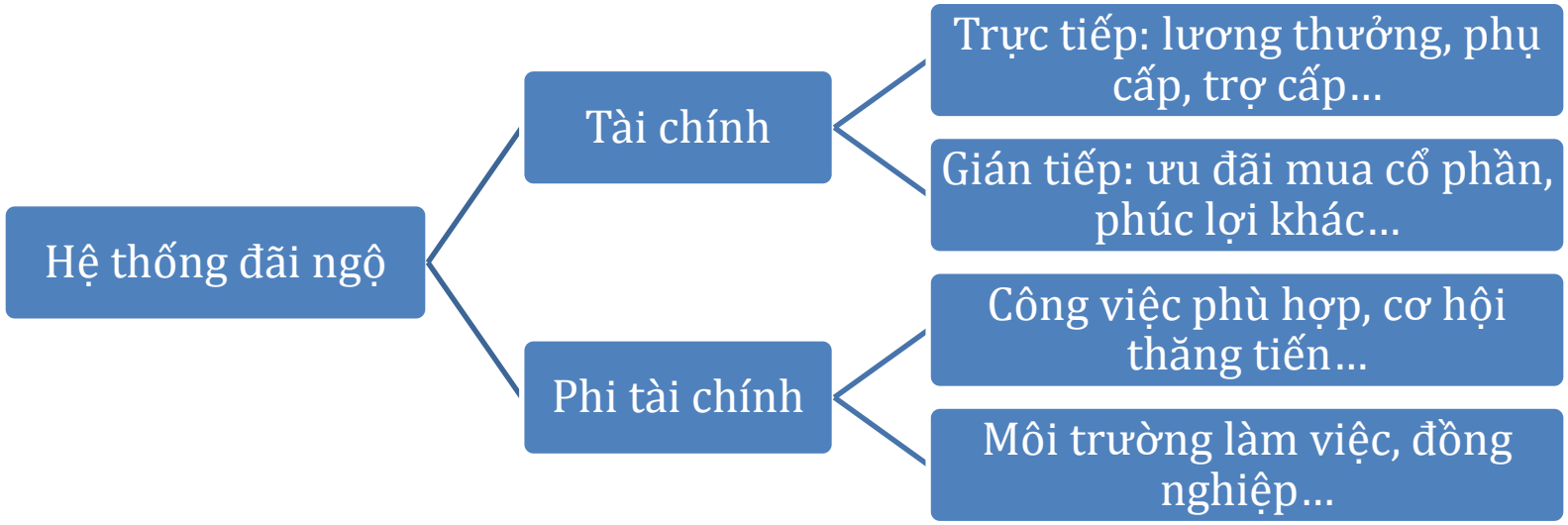
CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC

NHỮNG ĐIỂM CƠ BẢN

- Khái niệm

Đãi ngộ nhân sự là quá trình chăm lo đời sống vật chất & tinh thần của người lao động để họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao & qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu của tổ chức;

Mọi nhà quản trị đều có trách nhiệm từ việc xây dựng các chính sách đãi ngộ đến việc tổ chức thực hiện công tác đãi ngộ trong tổ chức;



VAI TRÒ ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC

Đối với tổ chức	Đối với người lao động	Đối với xã hội
- Duy trì nguồn nhân lực ổn định & chất lượng; - Góp phần nâng cao chất lượng & hiệu quả trong hoạt động của tổ chức.	- Nâng cao đời sống vật chất & tinh thần - Khích lệ năng suất làm việc có hiệu quả cao hơn	- Góp phần ổn định trật tự về con người & nâng cao chất lượng sống cho xã hội.



NGUYÊN TẮC XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ

Công khai | Đơn giản | Có tác động lớn | Công bằng & hợp lý | Linh hoạt | Cạnh tranh

Căn cứ xây dựng	Yêu cầu cần đạt
- Quy định nhà nước	- Công bằng, có tình có lý
- Chiến lược kinh doanh của tổ chức	- Công khai
- Văn hóa tổ chức	- Kịp thời
- Thị trường	- Rõ ràng, dễ hiểu



YẾU TỐ XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC

Đền bù	Phúc lợi	Ghi nhận công lao	Biểu dương khen ngợi
• Sức lao động • Khả năng cống hiến	• Vật chất • Tinh thần	• Sáng chế, sáng tạo • Thành tựu lâu dài	• Hiện kim • Hiện vật



MỘT SỐ CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC

1- Chính sách tiền lương

- Lương theo thời gian

Ưu điểm: Đơn giản, phổ biến & phù hợp với tổ chức chưa đo lường sản xuất cụ thể, tạo thu nhập ổn định cho người lao động.

Nhược điểm: chưa đánh giá chính xác trình độ người lao động, chưa đo lường yếu tố cố gắng & hiệu quả sản xuất của người lao động.

Yếu tố xây dựng hệ thống trả lương theo thời gian:

- ✓ Xác định mức lương tối thiểu chung dựa vào lĩnh vực, ngành nghề, quy mô, khả năng tài chính của tổ chức & quan điểm của nhà quản lý;
- ✓ Xây dựng cho các đối tượng khác nhau: nhà quản lý, nhân viên…
- ✓ Xây dựng quy chế trả lương: hình thức, thời điểm chi trả, quy chế tăng lương…

MỘT SỐ CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC (tt)

1- Chính sách tiền lương

- Lương theo sản phẩm

Ưu điểm: Tăng năng suất của người lao động, nâng cao công tác quản lý, tính tự chủ, chủ động trong công việc & khuyến khích người lao động; Áp dụng rộng rãi trong các tổ chức sản xuất, chế tạo sản phẩm

Nhược điểm: Người lao động ít quan tâm đến chất lượng sản phẩm, khó phát huy tinh thần tập thể tương trợ lẫn nhau, hay phát sinh tình trạng giấu nghề, giấu kinh nghiệm.

Điều kiện xây dựng hệ thống trả lương theo sản phẩm:

- ✓ Xây dựng định mức lao động có căn cứ khoa học để tính đơn giá lao động phù hợp & hiệu quả;
- ✓ Làm tốt công tác kiểm tra, nghiệm thu sản phẩm;
- ✓ Tạo điều kiện tốt tại nơi sản xuất để khuyến khích người lao động đạt năng suất cao nhất;

MỘT SỐ CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC (tt)

1- Chính sách tiền lương

- Lương theo sản phẩm (tt)

Các loại trả lương theo sản phẩm

- ✓ Trả lương theo từng sản phẩm
- ✓ Trả lương theo giờ tiêu chuẩn
- ✓ Trả lương thưởng 100%
- ✓ Trả lương theo tỷ lệ tiền thưởng hay tỷ lệ kế hoạch
- ✓ Trả lương theo hiệu năng
- ✓ Trả lương cơ bản cộng tiền thưởng
- ✓ Trả lương thưởng theo nhóm
- ✓ Trả lương thưởng cổ phần với giá hạ



MỘT SỐ CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC (tt)

2- Chính sách thưởng

Là công cụ khuyến khích tốt nhất đối với người lao động.

- ✓ Kiểu khen thưởng;
- ✓ Tiêu chí thưởng;
- ✓ Điều kiện thưởng;
- ✓ Mức thưởng.

3- Chính sách phúc lợi

Là phần thù lao gián tiếp được trả dưới dạng hỗ trợ về cuộc sống cho người lao động.

Các loại phúc lợi:

- ✓ Phúc lợi bắt buộc: theo quy định nhà nước: BHXH, BHYT, BHTN
- ✓ Phúc lợi tự nguyện: tùy thuộc khả năng tài chính của tổ chức: bảo hiểm sức khỏe, nhân thọ, bán hàng giảm giá, mua cổ phần của tổ chức với giá ưu đãi, chăm sóc y tế, dịch vụ nhà ở, giao thông đi lại…

MỘT SỐ CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC (tt)

4- Chính sách trợ cấp

Là phần hỗ trợ "giúp đỡ thêm" của tổ chức đối với người lao động.

- ✓ Khoản trợ cấp;
- ✓ Mức trợ cấp;
- ✓ Điều kiện xét trợ cấp;

5- Chính sách phụ cấp

Là khoản thu nhập nằm ngoài lương chính của có ý nghĩa "gần như bắt buộc" cộng thêm cho người lao động mà họ xứng đáng được hưởng.

- ✓ Phụ cấp trách nhiệm;
- ✓ Phụ cấp chức vụ;
- ✓ Phụ cấp thâm niên;
- ✓ Phụ cấp độc hại;
- ✓ Phụ cấp khu vực;
- ✓ …

YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG CHÍNH SÁCH ĐÃI NGỘ NHÂN LỰC

Môi trường của tổ chức

- Văn hóa cty, thái độ cấp trên đối với cấp dưới;
- Cơ cấu của tổ chức;
- Tình hình tài chính của tổ chức.

Môi trường xã hội

- Chi phí sinh hoạt;
- Tình trạng nền kinh tế;
- Quy định nhà nước

Bản thân người lao động

- Thái độ trong công tác
- Kinh nghiệm, năng lực làm việc





Nguyễn Thị Anh Thư
MBA
Email: thudlsg@gmail.com
Mobile: 0905 012 211