DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Cơ Sở Lý Luận Về Quản Trị Nguồn Nhân Lực Làm Khóa Luận

1. Một Số Vấn Đề Cơ Bản Về Quản Trị Nguồn Nhân Lực

1.1. Một số khái niệm về quản trị nguồn nhân lực

Khái niệm nguồn nhân lực

TS. Bùi Xuân Đính (2000) nêu rõ "Nguồn nhân lực là nguồn lực về con người và được nghiên cứu dưới nhiều khía cạnh. Trước hết với tư cách là nguồn cung cấp sức lao động cho xã hội".

Theo Liên Hợp Quốc thì "Nguồn nhân lực là tất cả những kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực và tính sáng tạo của con người có quan hệ tới sự phát triển của mỗi cá nhân và của đất nước". Nguồn nhân lực được hiểu theo hai nghĩa: Theo nghĩa rộng, nguồn nhân lực là nguồn cung cấp sức lao động cho sản xuất xã hội, cung cấp nguồn lực con người cho sự phát triển. Theo nghĩa hẹp, nguồn nhân lực là khả năng lao động của xã hội, là nguồn lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội, bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng tham gia vào lao động, sản xuất xã hội, tức là toàn bộ các cá nhân cụ thể tham gia vào quá trình lao động, là tổng thể các yếu tố về thể lực, trí lực của họ được huy động vào quá trình lao động.

Như vậy, chúng ta có thể hiểu: Nguồn nhân lực là tổng hoà thể lực và trí lực tồn tại trong toàn bộ lực lượng lao động xã hội của một quốc gia, trong đó kết tinh truyền thống và kinh nghiệm lao động sáng tạo của một dân tộc trong lịch sử được vận dụng để sản xuất ra của cải vật chất và tinh thần phục vụ cho nhu cầu hiện tại và tương lai của đất nước và nguồn nhân lực của một tổ chức được hiểu là tất cả những người lao động làm việc trong tổ chức đó.

Quản trị nguồn nhân lực

Ngày nay, quản trị nguồn nhân lực là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

"Quản trị nhân sự hay Quản lý nguồn nhân lực là những hoạt động nhằm tăng cường những đóng góp có hiệu quả cá nhân vào mục tiêu của tổ chức trong khi đồng thời cố gắng đạt được các mục tiêu xã hội và các mục tiêu cá nhân" (TS. Hà Văn Hội, 2006).

Theo Mathis & Jackson (2007), quản trị nguồn nhân lực là việc thiết kế các hệ thống chính thức trong một tổ chức để đảm bảo hiệu quả và hiệu quả sử dụng tài năng của con người nhằm thực thực hiện các mục tiêu của tổ chức.

Như vậy, chúng ta có thể hiểu: "Quản trị nhân sự là hệ thống các triết lý, chính sách và hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo – phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm kết hợp đạt được mục tiêu chiến lược của tổ chức và thỏa mãn nhu cầu hợp lý ngày càng cao của người lao động" (TS Trần Kim Dung, 2018).

1.2. Mục tiêu của quản trị nguồn nhân lực

Quản trị nguồn nhân lực nghiên cứu các vấn đề về quản trị con người ở tầm vi mô và nhắm tới mục tiêu cơ bản: sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực nhằm tăng năng suất lao động và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức. Đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân viên, tạo điều kiện cho nhân viên phát huy tối đa các năng lực cá nhân, được kích thích, động viên nhiều nhất tại nơi làm việc và trung thành, tận tâm với doanh nghiệp. Đảm bảo đủ số lượng người lao động với mức trình độ và kĩ năng phù hợp, bố trí họ vào đúng công việc, và đúng thời điểm để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp (TS. Hà Văn Hội, 2006).

1.3. Vai trò và tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực

1.3.1. Vai trò của quản trị nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là một trong những nguồn lực không thể thiếu được của tổ chức nên quản trị nguồn nhân lực chính là một lĩnh vực quan trọng của quản lý trong mọi tổ chức. Theo TS. Hà Văn Hội (2006) thì bất kỳ một doanh nghiệp nào khi tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh cũng đều phải hội đủ hai yếu tố, đó là nhân lực và vật lực.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Trong đó, nhân lực đóng vai trò cực kỳ quan trọng, có tính quyết định tới sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Một là, do sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường nên các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển buộc phải cải tiến tổ chức của mình theo hướng tinh giảm gọn nhẹ, năng động, trong đó yếu tố con người mang tính quyết định. Không có những con người làm việc có hiệu quả thì mọi tổ chức đều không thể nào đạt đến các mục tiêu của mình.

Hai là, sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật cùng với sự phát triển kinh tế buộc các nhà quản trị phải biết làm cho tổ chức của mình thích ứng. Do đó, việc thực hiện các nội dung hoạch định, tuyển dụng, duy trì, phát triển, đào tạo, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho con người thông qua tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu đã định trước là vấn đề quan tâm hàng đầu.

Ba là, nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực giúp cho nhà quản trị đạt được mục đích, kết quả thông qua người khác. Để quản trị có hiệu quả, nhà quản trị cần biết cách làm việc và hòa hợp với người khác, biết cách lôi kéo người khác làm cho mình.

Bốn là, nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực giúp cho các nhà quản trị tìm ra ngôn ngữ chung, biết cách đánh giá nhân viên chính xác, biết lôi kéo nhân viên say mê với công việc, tránh được các sai lầm trong tuyển chọn, sử dụng nhân viên, biết cách phối hợp thực hiện mục tiêu của tổ chức và mục tiêu của các cá nhân, nâng cao hiệu quả của tổ chức và dần dần có thể đưa chiến lược con người trở thành một bộ phận hữu cơ chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, góp phần nâng cao hiệu quả công tác của tổ chức.

Tóm lại, quản trị nguồn nhân lực đóng vai trò trung tâm trong quá trình điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung của các doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp có thể tồn tại, phát triển và đi lên trong cạnh tranh.

1.3.2. Tầm quan trọng của quản trị nguồn nhân lực

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực giúp các nhà quản trị học được cách giao tiếp với người khác, tìm ra ngôn ngữ chung và biết cách nhạy cảm với nhu cầu của nhân viên, nghiên cứu quản trị nguồn nhân lực cũng giúp cho nhà quản trị đánh giá nhân viên chính xác, biết lôi kéo nhân viên say mê với công việc, tránh được các sai lầm trong tuyển chọn và sử dụng nhân viên, biết cách phối hợp thực hiện mục tiêu của tổ chức và mục tiêu của các cá nhân, nâng cao hiệu quả của tổ chức và dần dần có thể đưa chiến lược con người trở thành một bộ phận hữu cơ trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Về mặt xã hội, quản trị nguồn nhân lực thể hiện quan điểm rất nhân bản về quyền lợi của người lao động, đề cao vị thế và giá trị của người lao động, chú trọng giải quyết hài hòa mối quan hệ lợi ích giữa tổ chức, doanh nghiệp và người lao động, góp phần làm giảm bớt mâu thuẫn- lao động trong các doanh nghiệp (Vũ Thùy Dương và Hoàng Thái Văn, 2005).

1.4. Các chức năng cơ bản của quản trị nguồn nhân lực

Tuy nhiên để giúp các nhà quản trị có được cái nhìn khái quát, logic và dễ xác định được những nét đặc trưng trong phong cách và phương pháp thực hiện của các mô hình quản trị nguồn nhân lực, có thể phân chia các hoạt động chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực theo ba nhóm chức năng chủ yếu: chức năng thu hút nguồn nhân lực, đào tạo – phát triển nguồn nhân lực, duy trì nguồn nhân lực (Trần Kim Dung, 2005).

Chức năng thu hút nguồn nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng vấn đề đảm bảo có đủ số lượng nhân viên với các phẩm chất phù hợp cho công việc của doanh nghiệp. Để có thể tuyển được đúng người vào đúng việc, trước hết doanh nghiệp phải căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh và thực trạng sử dụng nhân viên trong doanh nghiệp nhằm xác định được những công việc nào cần tuyển thêm người. Thực hiện phân tích công việc sẽ cho biết doanh nghiệp cần tuyển bao nhiêu nhân viên và yêu cầu tiêu chuẩn đặt ra cho các ứng viên ra sao.

Chức năng đào tạo – phát triển nguồn nhân lực

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Nhóm chức năng này chú trọng nâng cao năng lực của nhân viên, đảm bảo cho nhân viên trong doanh nghiệp có kỹ năng, trình độ lành nghề cần thiết để hoàn thành tốt công việc được giao và tạo điều kiện cho nhân viên được phát triển tối đa các năng lực cá nhân. Các doanh nghiệp áp dụng chương trình hướng nghiệp và đào tạo cho nhân viên mới nhằm xác định năng lực thực tế của nhân viên và giúp nhân viên làm quen với công việc của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng thường lập các kế hoạch đào tạo, huấn luyện và đào tạo lại nhân viên mỗi khi có sự thay đổi về nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc quy trình công nghệ kỹ thuật.

Chức năng duy trì nguồn nhân lực

Nhóm chức năng này chú trọng đến việc duy trì và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong doanh nghiệp. Nó gồm hai chức năng nhỏ hơn là: Kích thích, động viên nhân viên và duy trì, phát triển các mối quan hệ lao động tốt đẹp trong doanh nghiệp. Trong đó chức năng kích thích, động viên nhân viên liên quan đến các chính sách và các hoạt động nhằm khuyến khích, động viên nhân viên trong doanh nghiệp làm việc hăng say, nhiệt tình, có ý thức trách nhiệm và hoàn thành công việc với chất lượng cao. Giao cho nhân viên những công việc mang tính thách thức cao, cho nhân viên biết kết quả đánh giá của cán bộ lãnh đạo về mức độ hoàn thành, trả lương cao và công bằng, kịp thời khen thưởng các cá nhân có sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, có đóng góp làm tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh và uy tín của doanh nghiệp... là những biện pháp hữu hiệu để thu hút và duy trì được đội ngũ lao động thạo nghề cho doanh nghiệp.

2. Nội Dung Của Quản Trị Nguồn Nhân Lực

Nội dung cơ bản của quản trị nguồn nhân lực là đảm bảo cho nguồn nhân lực của doanh nghiệp được quản lý và sử dụng có hiệu quả nhất. Các nội dung của quản trị nhân lực trong doanh nghiệp rất đa dạng, tuy nhiên nhà quản lý cần nắm được nội dung cơ bản của quản trị nguồn nhân lực trong đó có hoạch định nguồn nhân lực, phân tích công việc,

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

tuyển dụng, đào tạo và phát triển, lương bổng và đãi ngộ (Phan Thị Thái và Thanh Thủy, 2013).

2.1. Hoạch định nguồn nhân lực

2.1.1. Khái niệm hoạch định nguồn nhân lực

"Hoạch định nguồn nhân lực là một tiến trình quản trị bao gồm việc phân tích các nhu cầu nhân sự của một tổ chức dưới những điều kiện thay đổi và triển khai các chính sách, biện pháp nhằm thỏa mãn các nhu cầu đó" (TS. Nguyễn Thanh Hội, 1999).

Như vậy, ta có thể hiểu hoạch định nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động có liên quan tới nhân lực, để bảo đảm cho tổ chức doanh nghiệp luôn có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao, đạt được các mục tiêu chung đã đề ra của doanh nghiệp.

2.1.2. Vai trò hoạch định nguồn nhân lực

Thứ nhất, hoạch định nguồn nhân lực đóng vai trò trung tâm trong quản lý chiến lược nguồn nhân lực trên cơ sở gắn nguồn nhân lực và tổ chức lại với nhau. Việc lập kế hoạch nguồn nhân lực tạo sự liên kết giữa các vấn đề mà người lao động quan tâm như: được đào tạo nhiều hơn – trả lương cao hơn – phúc lợi ngày càng nhiều hơn.

Thứ hai, hoạch định nguồn nhân lực có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả của tổ chức thông qua việc liên kết hành động với kết quả. Lập kế hoạch nói chung giúp cho doanh nghiệp đi đúng hướng, còn lập kế hoạch nguồn nhân lực giúp cho doanh nghiệp thực hiện bố trí nhân lực một cách tốt nhất để người lao động làm việc có hiệu quả.

Thứ ba, về phương diện nguồn nhân lực, công tác hoạch định giúp cho doanh nghiệp thấy rõ được phương hướng, cách thức quản trị nguồn nhân lực của mình, bảo đảm cho doanh nghiệp có được đúng người cho đúng việc, vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi trên thị trường.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Thứ tư, hoạch định nguồn nhân lực đóng vai trò điều hòa các hoạt động nguồn nhân lực. Thông qua việc lập kế hoạch nguồn nhân lực sẽ cho thấy tất cả các bộ phận ăn khớp với nhau như thế nào. Xác định nguồn nhân lực có phù hợp với chiến lược không. Và đặc biệt, nguồn nhân lực có đảm bảo được lợi thế cạnh tranh không.

Thứ năm, hoạch định nguồn nhân lực là cơ sở cho các hoạt động biên chế, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (Hà Văn Hội, 2006).

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

2.1.3. Tiến trình hoạch định nguồn nhân lực

Thông thường, tiến trình hoạch định được thực hiện theo các bước sau đây:



Hình 1. 1. Tiến trình hoạch định nguồn nhân lực

(Nguồn: Trần Kim Dung, 2011)

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Bước 1: Phân tích môi trường, xác định mục tiêu và chiến lược phát triển, kinh doanh cho doanh nghiệp: Dựa vào phân tích các yếu tố môi trường để đưa ra các mục tiêu và chiến lược phát triển, kinh doanh phù hợp cho doanh nghiệp.

Bước 2: Phân tích hiện trạng quản trị nguồn nhân lực trong doanh nghiệp, đề ra chiến lược nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển kinh doanh.

Bước 3: Dự báo khối lượng công việc: Dự báo khối lượng công việc và phân tích công việc giúp nhà quản trị xác định các công việc cần được làm và cách tiến hành chúng như thế nào sao cho hợp lý và hiệu quả.

Bước 4: Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực: Quản lý dự báo cho phép doanh nghiệp lường trước tình trạng thừa, thiếu biên chế, tình trạng trình độ chuyên môn nghiệp vụ không đáp ứng hoặc vượt quá yêu cầu công việc.

Bước 5: Phân tích quan hệ cung cầu nhân lực và đề ra các kế hoạch thực hiện: Phân tích khả năng cung cầu nhân lực sẽ giúp cho doanh nghiệp đề ra các chính sách, kế hoạch và chương trình thực hiện cụ thể, giúp cho doanh nghiệp thích ứng với nhu cầu mới và nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực.

Bước 6: Thực hiện các chính sách, kế hoạch, chương trình quản trị nguồn nhân lực của doanh nghiệp trong bước 5. Các hoạt động này sẽ được thể hiện cụ thể thông qua các công tác tuyển dụng, đào tạo – phát triển và đãi ngộ nhân sự.

Bước 7: Kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện: Mục tiêu của việc kiểm tra, đánh giá là xác định sai lệch giữa hoạch định và thực tế để có biện pháp điều chỉnh.

2.2. Phân tích công việc

2.2.1. Khái niệm

Theo Nguyễn Ngọc Quân (2010), "Phân tích công việc là quá trình thu thập các tư liệu và đánh giá một cách có hệ thống các thông tin quan trọng liên quan đến thực hiện một công việc cụ thể nhằm làm rõ bản chất của công việc".

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Phân tích công việc cung cấp các thông tin về yêu cầu, đặc điểm của công việc, làm cơ sở cho việc xây dựng bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc. Bảng mô tả công việc là văn bản liệt kê các quyền hạn trách nhiệm khi thực hiện công việc, các mối quan hệ trong báo cáo thực hiện công việc, các điều kiện làm việc, trách nhiệm thanh tra, giám sát các tiêu chuẩn cần đạt được trong quá trình thực hiện công việc.

2.2.2. Ý nghĩa của phân tích công việc

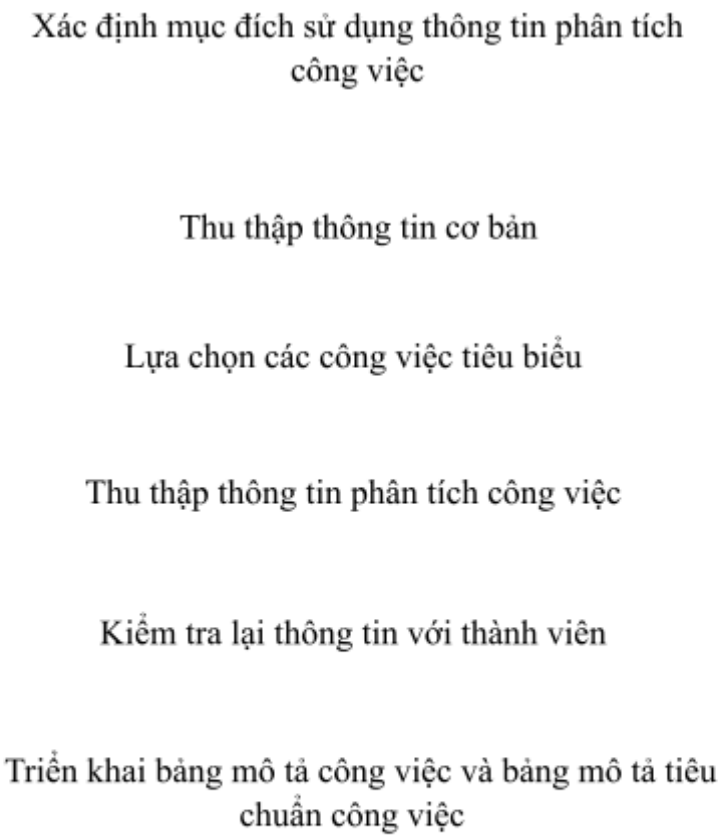
Phân tích công việc là công việc đầu tiên cần phải biết của mọi nhà quản trị nguồn nhân lực. Phân tích công việc mở đầu cho vấn đề tuyển dụng nhân viên, là cơ sở cho việc bô trí nhân viên phù hợp. Một nhà quản trị không thể tuyển chọn đúng nhân viên, đặt đúng người vào đúng việc nếu không biết phân tích công việc. Thông tin phân tích công việc là tư liệu cần thiết để phát triển chương trình đào tạo và hệ thống đánh giá thành tích. Thông tin phân tích công việc có thể được sử dụng để xác định các công việc tương tự nhau và vì vậy nó làm cơ sở để bố trí, luân chuyển. Đào tạo nhân viên với mức chi phí thấp nhất. Tương tự, dữ liệu này cũng có thể được sử dụng để xác định các định hướng nghề nghiệp cho nhân viên.

2.2.3. Quy trình phân tích công việc

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149



Hình 1. 2. Quy trình phân tích công việc

(Nguồn: Nguyễn Hữu Thân, 2008)

Bước 1: Xác định mục đích sử dụng các thông tin phân tích công việc, từ đó xác định các hình thức thu thập thông tin phân tích hợp lý nhất.

Bước 2: Thu nhập các thông tin cơ bản trên cơ sở sơ đồ tổ chức, các văn bản về mục đích yêu cầu, chức năng quyền hạn của công ty, các phòng ban, phân xưởng, sơ đồ quy trình công nghệ và bảng mô tả công việc cũ (nếu có).

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Bước 3: Chọn lựa các vị trí đặc trưng và những điểm then chốt để thực hiện phân tích công việc nhằm làm giảm thời gian và tiết kiệm chi phí hơn.

Bước 4: Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần, tùy theo dạng hoạt động và khả năng tài chính, có thể sử dụng một hoặc kết hợp nhiều phương pháp thu thập thông tin sau đây: quan sát, bấm giờ, chụp ảnh, phỏng vấn, bảng câu hỏi.

Bước 5: Kiểm tra, xác minh lại tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu thập để phân tích công việc trong bước 4 cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác, đầy đủ bằng chính các nhân viên thực hiện công việc và các giám sát tình hình công việc đó.

Bước 6: Sau khi hoàn thành bảng phân tích công việc, nhà quản trị phải soạn thảo hai tài liệu cơ bản, đó là bảng mô tả công việc và bảng mô tả tiêu chuẩn công việc.

2.3. Tuyển dụng nguồn nhân lực

2.3.1. Khái niệm

Tuyển dụng nguồn nhân lực chính là một quá trình tìm kiếm và lựa chọn nguồn nhân lực để thỏa mãn như cầu sử dụng của tổ chức và bổ sung lực lương lao động cần thiết để thực hiện các mục tiêu của tổ chức. Khái niệm tuyển dụng nhân lực bao gồm hai nội dung đó là tuyển mộ nguồn nhân lực và tuyển chọn nguồn nhân lực:

Tuyển mộ nhân viên là một quá trình thu hút những người xin việc có trình độ từ lực lượng lao động xã hội và lực lượng bên trong tổ chức. Mọi tổ chức phải có đầy đủ khả năng để thu hút đủ số lượng và chất lượng lao động để nhằm đạt được các mục tiêu của mình (Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm, 2014).

Quá trình tuyển chọn nhân lực là quá trình đánh giá các ứng viên theo nhiều khía cạnh khác nhau dựa vào các yêu cầu của công việc, để tìm được những người phù hợp với yêu cầu đặt ra trong số những người đã thu hút được trong quá trình tuyển mộ (Hà Văn Hội, 2006).

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

2.3.2. Tầm quan trọng của tuyển dụng nguồn nhân lực

Quá trình tuyển dụng là khâu quan trọng nhằm giúp cho các nhà quản trị nhân lực đưa ra được các quyết định tuyển dụng một cách đúng đắn nhất. Quyết định tuyển dụng có ý nghĩa rất quan trọng đối với chiến lược kinh doanh và đối với các tổ chức, bởi vì quá trình tuyển chọn tốt sẽ giúp cho các tổ chức có được những con người có kỹ năng phù hợp với sự phát triển của tổ chức trong tương lai. Một chính sách tuyển dụng nhân lực đúng đắn, được chuẩn bị chu đáo, được tiến hành nghiêm túc với các tiêu chuẩn xác đáng theo một qui trình khoa học sẽ bảo đảm cho tổ chức chọn được những người tài giỏi và chắc chắn nó sẽ góp phần mang lại những thành công cho tổ chức.

Tuyển dụng tốt cũng sẽ giúp cho tổ chức giảm được các chi phí do phải tuyển chọn lại, đào tạo lại cũng như tránh được các thiệt hại rủi ro trong quá trình thực hiện các công việc. Để tuyển dụng đạt được kết quả cao thì cần phải có các bước tuyển dụng phù hợp, các phương pháp thu thập thông tin chính xác và đánh giá các thông tin một cách khoa học (Hà Văn Hội, 2006).

2.3.3. Nguồn tuyển dụng

Tất cả các công ty hiện nay đều cực kỳ quan tâm đến nguồn tuyển dụng nhân viên bởi nguồn nhân lực sẽ quyết định thành bại của công ty. Nguồn tuyển dụng hiện nay được chia thành 2 nguồn chính đó là nguồn bên trong và nguồn bên ngoài.

Nguồn bên trong

Nguồn bên trong chính là nguồn tuyển dụng tồn tại ngay trong chính doanh nghiệp của bạn, thông qua nhân viên tự ứng cử hoặc là thông qua sự đề bạt từ cấp trên. Ưu điểm của nguồn tuyển dụng này đó chính là tìm được những ứng viên đã hiểu rõ về công ty từ quá trình phát triển đến lĩnh vực hoạt động kinh doanh. Đồng thời công ty cũng sẽ có cơ hội thúc đẩy được sự cố gắng của bản thân các thành viên trong công ty đối với những vị trí ứng tuyển cao hơn. Tuy nhiên khi tuyển dụng theo nguồn này công ty sẽ phải đối mặt

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

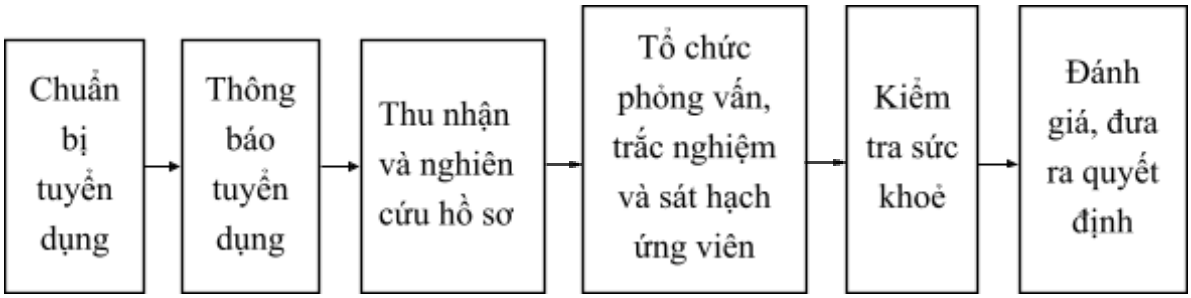
với tình trạng nhân viên trong nội bộ trúng tuyển nhờ hối lộ quản lý cấp cao hoặc do quan hệ mà được tiến cử.

Nguồn bên ngoài

Nguồn lao động ở thị trường bên ngoài bao gồm: những người tự đến doanh nghiệp để xin việc thông qua các bài quảng cáo trên các phương tiện truyền thông (kênh truyền hình, báo chí, tạp chí, website hỗ trợ tuyển dụng) hoặc thông qua trung tâm giới thiệu việc làm (trường đại học, cao đẳng và chính quyền lao động địa phương), tổ chức hội chợ việc làm để tìm kiếm những ứng viên triển vọng, đẩy mạnh nguồn nhân lực.

Nguồn bên ngoài chính là toàn bộ nguồn bên ngoài doanh nghiệp. Khi tiếp xúc với nguồn nhân lực này, công ty sẽ có cơ hội tiếp xúc được với sự đa dạng về cả chất lượng và số lượng. Cực kỳ phù hợp với công ty nào cần tuyển số lượng lớn và đang mong muốn những tư duy mới sáng tạo. Tất cả những doanh nghiệp đều muốn tiếp xúc với nguồn nhân lực này bởi có thể tìm kiếm những tài năng mà doanh nghiệp chưa từng có trước đây. Tuy nhiên chi phí để chi trả cho các kênh thông báo tuyển dụng cũng cao hơn nhiều so với nguồn bên trong doanh nghiệp.

2.3.4. Quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực



Hình 1.3. Sơ đồ quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực

Nguồn: TS. Trần Kim Dung, 2011

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Bước 1: *Chuẩn bị tuyển dụng:* Thành lập hội đồng tuyển dụng, quy định rõ về số lượng thành phần và quyền hạn của hội đồng tuyển dụng. Phải xác định rõ tiêu chuẩn tuyển dụng nhân sự ở cả ba khía cạnh: tiêu chuẩn chung đối với tổ chức, tiêu chuẩn của phòng ban hoặc bộ phận cơ sở và tiêu chuẩn đối với cá nhân thực hiện công việc.

Bước 2: *Thông báo tuyển dụng:* Các doanh nghiệp có thể áp dụng một hoặc kết hợp các hình thức thông báo tuyển dụng sau: Quảng cáo trên báo, đài và tivi, thông qua các trung tâm dịch vụ lao động, thông báo tại doanh nghiệp. Các thông báo đưa ra phải ngắn gọn, rõ ràng, chi tiết và đầy đủ những thông tin cơ bản cho ứng cử viên về doanh nghiệp, nội dung công việc, tiêu chuẩn tuyển dụng, hồ sơ và giấy tờ cần thiết.

Bước 3: *Thu nhận và nghiên cứu hồ sơ:* Tất cả hồ sơ xin việc phải ghi vào sổ xin việc. Người xin tuyển dụng phải nộp cho doanh nghiệp những hồ sơ giấy tờ cần thiết theo yêu cầu. Việc nghiên cứu hồ sơ nhằm ghi lại các thông tin về các ứng cử viên và có thể loại bớt được một số ứng cử viên không đáp ứng được tiêu chuẩn đề ra.

Bước 4: *Tổ chức phỏng vấn, trắc nghiệm và sát hạch các ứng cử viên:* Kiểm tra, trắc nghiệm, phỏng vấn nhằm chọn ra được các ứng cử viên xuất sắc nhất. Phỏng vấn được sử dụng để tìm hiểu, đánh giá các ứng cử viên về nhiều phương diện như: kinh nghiệm, trình độ, tính cách ứng viên...

Bước 5: *Kiểm tra sức khoẻ:* Dù có đáp ứng đủ các yếu tố về trình độ học vấn, hiểu biết, đạo đức tốt, nhưng sức khoẻ không đảm bảo cũng không nên tuyển dụng. Nhận một người có sức khoẻ không đảm bảo sẽ ảnh hưởng tới chất lượng thực hiện công việc và hiệu quả kinh tế và gây ra phiền phức về mặt pháp lý cho doanh nghiệp.

Bước 6: *Đánh giá ứng cử viên và quyết định:* Sau khi thực hiện các bước trên, nếu hai bên cùng nhất trí sẽ đi đến bước tiếp theo là doanh nghiệp quyết định tuyển dụng và hai bên sẽ ký kết hợp đồng lao động. Trong quyết định tuyển dụng và trong hợp đồng lao động cần ghi rõ chức vụ, lương bổng, thời gian thử việc…

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

2.4. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

2.4.1. Khái niệm

Đào tạo nguồn nhân lực được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp người lao động có thể thực hiện hiệu quả hơn chức năng và nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình học tập giúp người lao động nắm vững hơn về công việc của mình, là những hoạt động học tập nhằm nâng cao trình độ, kỹ năng của người lao động để thực hiện nhiệm vụ lao động hiệu quả hơn (Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân, 2007).

"Phát triển nguồn nhân lực là các hoạt động đầu tư nhằm tạo ra nguồn nhân lực với số lượng và chất lượng đáp ứng nhu cầu phát triển kịnh tế – xã hội của đất nước, đồng thời đảm bảo sự phát triển của mỗi cá nhân" (Bùi Thị Thanh, 2005).

2.4.2. Mục tiêu đào tạo và phát triển

Mục tiêu chung của việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của doanh nghiệp, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc và nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai (TS. Hà Văn Hội, 2006).

Những mục tiêu cơ bản của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong một doanh nghiệp là: Một, xây dựng và thực hiện kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của doanh nghiệp bằng những hoạt động đào tạo có tổ chức; thực hiện phân tích, đánh giá nhu cầu đào tạo của người lao động ở mọi trình độ. Hai, nghiên cứu về nhân lực, chuẩn bị những số liệu về cơ cấu lao động và các lĩnh vực có liên quan. Ba, xây dựng phương án nghề nghiệp và kế hoạch phát triển từng giai đoạn phù hợp với tiềm năng của doanh nghiệp; sắp xếp theo thứ tự của các lĩnh vực nghề nghiệp chủ yếu. Bốn, tạo điều kiện cho thông tin nội bộ giữa các bộ phận quản lý và người lao động được duy trì. Nhà quản trị có thông tin phản hồi liên quan đến nhu cầu đào tạo của từng bộ phận, từng cá nhân, từ đó xác định được động cơ của người lao động.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

2.4.3. Ý nghĩa của đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Đào tạo và phát triển là một hoạt động quan trọng góp phần đảm bảo sự tồn tại và phát triển của mỗi tổ chức. Hoạt động đào tạo và phát triển giúp cho tổ chức có được nguồn nhân lực thích ứng với những thay đổi của môi trường và đáp ứng được những yêu cầu của việc thực hiện những mục tiêu chiến lược của tổ chức, và đây còn là hoạt động đáp ứng nhu cầu phát triển của người lao động. Khi nhu cầu cơ bản của các thành viên trong tổ chức được thừa đảm bảo, họ sẽ làm việc nhiệt thành và hiệu quả hơn. Đào tạo và phát triển cũng là một hoạt động đầu tư sinh lời đáng kể, vì phát triển và đào tạo nguồn nhân lực là phương tiện để đạt được sự phát triển tổ chức có hiệu quả nhất.

2.4.4. Hình thức đào tạo

Việc lựa chọn hình thức đào tạo để mang lại hiệu quả cao nhất phụ thuộc vào các yêu cầu về quy mô đào tạo, mức độ phức tạp, nội dung cần đào tạo và điều kiện trang bị kỹ thuật, năng lực tài chính cụ thể của từng doanh nghiệp.

Theo định hướng nội dung đào tạo, có đào tạo định hướng công việc và định hướng doanh nghiệp. Đào tạo định hướng công việc là hình thức đào tạo về kỹ năng thực hiện một loại công việc nhất định. Đào tạo định hướng doanh nghiệp là hình thức đào tạo về các kỹ năng, cách thức, phương pháp làm việc điển hình trong doanh nghiệp.

Theo mục đích của nội dung đào tạo, có đào tạo hướng dẫn công việc; đào tạo huấn luyện kỹ năng; đào tạo và nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật; đào tạo và phát triển các năng lực quản trị. Đào tạo, hướng dẫn công việc nhằm cung cấp các kiến thức mới và các chỉ dẫn cho người lao động mới tuyển dụng về công việc và doanh nghiệp, giúp người lao động nhanh chóng thích ứng với cách thức làm việc trong doanh nghiệp. Đào tạo, huấn luyện kỹ năng nhằm giúp người lao động có trình độ tay nghề và các kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc, nhiệm vụ theo yêu cầu. Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ thuật nhằm giúp đội ngũ lao động kỹ thuật được củng cố kiến thức, kỹ

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

năng mới. Đào tạo phát triển các năng lực quản trị nhằm giúp các nhà quản trị được tiếp cận với các phương pháp làm việc mới, nâng cao kỹ năng thực hành.

Theo cách thức tổ chức, có các hình thức: đào tạo chính quy, đào tạo tại chức, đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn, kèm cặp tại chỗ. Đào tạo chính quy là người lao động được cử đi đào tạo và thời gian tập trung, thoát ly khỏi công việc hàng ngày của doanh nghiệp. Đào tạo tại chức áp dụng đối với người lao động vừa học vừa làm khi tham gia các khóa đào tạo. Các khóa đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn được tổ chức cho các lao động mới tuyển dụng hoặc các khóa nâng cao tay nghề, kiến thức, cập nhật công nghệ mới, tập huấn các công tác khác. Kèm cặp tại chỗ là hình thức đào tạo thực hành, người lao động vừa học, vừa làm trực tiếp và quá trình đào tạo tiến hành ngay tại nơi làm việc.

Theo địa điểm hoặc nơi đào tạo, có đào tạo tại nơi làm việc và đào tạo ngoài nơi làm việc. Đào tạo tại nơi làm việc là đào tạo trong lúc đang làm việc, người học sẽ được học những kiến thức cần thiết cho công việc thông qua thực hiện công việc thực tế. Đào tạo ngoài công việc là phương pháp đào tạo trong đó người học được tách khỏi sự thực hiện các công việc thực tế.

Theo đối tượng học viên, có đào tạo mới, đào tạo lại. Đào tạo mới được áp dụng đối với những lao động chưa có trình độ lành nghề hoặc mới lần đầu đi làm việc. Đào tạo lại áp dụng đối với những lao động đã có kỹ năng, trình độ nhưng cần đổi việc.

2.4.5. Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Xác định nhu cầu đào tạo

Xác định mục tiêu đào tạo và phát triển

Lựa chọn đối tượng đào tạo

Thiết kế chương trình và phương pháp đào tạo

Lựa chọn giáo viên

Dự tính chi phí đào tạo

Đánh giá hiệu quả đào tạo

Bước 1: *Xác định nhu cầu đào tạo:* Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên phân tích nhu cầu nhân sự của tổ chức, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng cần thiết cho công việc và trình độ, kiến thức, kỹ năng thực tế của người lao động.

Hình 1. 4. Sơ đồ quy trình đào tạo

(Nguồn: Trần Kim Dung, 2011)

Bước 2: *Xác định mục tiêu đào tạo và phát triển:* Các mục tiêu này phải rõ ràng, cụ thể, phục vụ cho việc đánh giá và xuất phát từ nhu cầu đào tạo thực tế. Nội dung của mục tiêu bao gồm: Kỹ năng cụ thể cần đào tạo và trình độ có được sau đào tạo, số lượng và cơ cấu học viên, thời gian đào tạo.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Bước 3: *Lựa chọn đối tượng đào tạo:* Nhân viên được cử đi đào tạo phải nằm trong số nhu cầu cần đào tạo. Tiếp theo cũng phải xem xét đến khả năng học tập của từng người lao động. Dự đoán việc thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động.

Bước 4: *Xây dựng chương trình và lựa chọn phương pháp đào tạo:* Xác định các chương trình đào tạo bao gồm số lượng các bài học và môn học cần phải học, thời lượng của từng bài học, thứ tự của từng môn học. Sau đó xác định xem phương pháp đào tạo nào là phù hợp với yêu cầu và kinh phí của tổ chức.

Bước 5: *Dự tính chi phí đào tạo:* Đây là một trong những vấn đề then chốt trong việc ra quyết định đào tạo. Vì để thực hiện được một khoá đào tạo cần phải dự tính rất nhiều chi phí: chi phí cho người dạy, chi phí cho người học, chi phí quản lý doanh nghiệp, chi phí cho phương tiện dạy và học.

Bước 6: *Lựa chọn người dạy và đào tạo người dạy:* Có hai nguồn để lựa chọn: Nguồn bên trong là lựa chọn trong tổ chức những người có kinh nghiệm cao, ít tốn kém chi phí, dễ quản lý nhưng có thể khả năng sư phạm kém hơn bên ngoài và nguồn bên ngoài là giáo viên trong các cơ sở đào tạo, tốn kém chi phí và khó quản lý.

Bước 7: *Đánh giá thực hiện chương trình đào tạo và phát triển:* Đánh giá việc thực hiện chương trình đào tạo xem có đạt kết quả như mục tiêu đặt ra hay không. Từ đó, tìm ra mặt mạnh, mặt yếu để tăng cường và khắc phục cho đợt sau.

2.5. Đánh giá thành tích công việc của nhân viên

2.5.1. Khái niệm

Đánh giá thành tích thực hiện công việc là xác định mức độ hoàn thành công việc của tập thể hoặc cá nhân so với các tiêu chuẩn đã đề ra hoặc so sánh với kết quả công việc của các tập thể, cá nhân khác cùng thực hiện (Trần Kim Dung, 2018).

Như vậy, đánh giá thực hiện công việc thường được hiểu là sự đo lường một cách hệ thống, chính thức và công khai kết quả mức độ hoàn thành công việc của tập thể hoặc cá

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

nhân so với các tiêu chuẩn đã đề ra hoặc so sánh với kết quả công việc của tập thể, cá nhân khác cùng thực hiện công việc.

2.5.2. Vai trò công tác đánh giá thành tích công việc

Đánh giá thành tích công việc là một trong những nhiệm vụ trọng tâm mà một người quản lý doanh nghiệp giỏi cần phải thực hiện tốt. Bất cứ một hệ thống đánh giá nào cũng nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp thông qua việc đảm bảo rằng mọi cá nhân trong doanh nghiệp đều cố gắng tối đa khả năng của mình. Đối với người lao động, đánh giá thực hiện công việc cung cấp thông tin cơ bản về tình hình thực hiện công việc của người lao động, nhằm giúp họ biết được khả năng của mình, những thiếu sót trong quá trình làm việc để rút kinh nghiệm và cải thiện sự thực hiện công việc. Đối với người quản lý, đánh giá thực hiện công việc giúp họ nắm được tình hình thực hiện công việc của nhân viên, từ đó có thể đưa ra những quyết định nhân sự đúng đắn như đào tạo và phát triển, thù lao, thăng tiến…

2.5.3. Phương pháp đánh giá

Trong thực tế có rất nhiều phương pháp đánh giá kết quả thực hiện công việc khác nhau và không có phương pháp nào được cho là tốt nhất cho tất cả mọi tổ chức. Đây là các phương pháp đánh giá phổ biến được các doanh nghiệp sử dụng:

Phương pháp xếp hạng luân phiên: Tất cả các nhân viên trong doanh nghiệp sẽ được sắp xếp theo thứ tự tăng dần từ người có kết quả giỏi nhất về những đặc điểm như thái độ làm việc, kết quả thực hiện công việc hoặc ngược lại.

Phương pháp so sánh cặp: Từng cặp nhân viên lần lượt được đem so sánh về những yêu cầu chính, người được đánh giá tốt hơn hẳn được cho 4 điểm, yếu hơn hẳn thì 0 điểm, người được đánh giá tốt hơn thì được 3 điểm, yếu hơn thì được 1 điểm, nếu 2 người ngang nhau thì đều được 2 điểm trong bảng so sánh.

Phương pháp bảng điểm: căn cứ theo những tiêu chí chung đối với nhân viên về khối lượng, chất lượng, tác phong, hành vi... trong công việc. Mỗi nhân viên sẽ được

đánh giá theo từng tiêu chí, sau đó tổng hợp lại sẽ có kết quả đánh giá chung về kết quả công việc của nhân viên đó.

Phương pháp lưu trữ: Lãnh đạo ghi lại những sai lầm, trục trặc lớn hay nhưng kết quả rất tốt trong việc thực hiện công việc của nhân viên. Những kết quả bình thường sẽ không được ghi lại.

Phương pháp quan sát hành vi: được thực hiện trên cơ sở quan sát các hành vi thực hiện công việc của nhân viên.

Phương pháp quản trị mục tiêu: phương pháp này thường chú trọng đến các vấn đề: sự phối hợp của lãnh đạo và nhân viên đối với việc đặt mục tiêu, định kì xem xét các tiến bộ đã đạt được, đánh giá mức độ hoàn thành các mục tiêu đã đề ra.

Phương pháp phân tích định lượng: đây là phương pháp được phát triển tiếp theo, cụ thể hơn của phương pháp bảng điểm (TS. Trần Kim Dung, 2011).

2.5.4. Tiến trình thực hiện đánh giá

Bước 1*:* Lựa chọn và thiết kế phương pháp đánh giá: tùy thuộc vào mục đích của đánh giá. Đồng thời, tùy thuộc vào mục tiêu quản lý mà lựa chọn phương pháp và thiết kế nội dung của phương pháp cho phù hợp.

Bước 2*:* Lựa chọn người đánh giá: ý kiến của người lãnh đạo trực tiếp thường là chủ đạo và có tính quyết định, các ý kiến khác là để tham khảo.

Bước 3: Xác định chu kỳ đánh giá: thường được các tổ chức quy định là sáu tháng hoặc một năm hoặc tùy thuộc vào từng đợt hoàn thành công việc.

Bước 4: Đào tạo người đánh giá: người đánh giá cần được đào tạo để hiểu biết về hệ thống và mục đích đánh giá, hiểu rõ cách đánh giá và nhất quán trong đánh giá.

Bước 5: Phỏng vấn đánh giá: là khâu cuối cùng nhưng rất quan trọng nhằm xem lại toàn bộ tình hình thực hiện công việc của nhân viên, cung cấp các thông tin về tình hình

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

thực hiện công việc đã qua trong mối quan hệ với các quyết định nhân sự (Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Vân Điềm, 2014).

2.6. Đãi ngộ nguồn nhân lực

2.6.1. Khái niệm và vai trò công tác đãi ngộ nguồn nhân lực

Khái niệm

Theo TS. Lê Quân "Đãi ngộ là sự thừa nhận và nhìn nhận của doanh nghiệp về các nỗ lực của nhân viên. Là quá trình bù đắp các hao phí lao động của người lao động cả về vật chất lẫn tinh thần".

Đãi ngộ nhân sự là nền tảng đảm bảo sự ổn định của tổ chức, là một quá trình trong quá trình xây dựng và thực hiện chính sách đãi ngộ, các cấp quản trị có thể hoàn thiện nó cho phù hợp với mục tiêu của tổ chức. Đãi ngộ nhân sự hướng tới người lao động nhưng được dựa trên các mục tiêu và định hướng phát triển của doanh nghiệp.

Vai trò của công tác đãi ngộ nguồn nhân lực

Đối với doanh nghiệp: Đãi ngộ là một bộ phận của chi phí sản xuất, về bản chất thì chi phí này còn là phương tiện để tạo ra giá trị mới cho tổ chức. Mức đãi ngộ thấp, người lao động không có động lực làm việc khiến năng suất lao động thấp, lợi nhuận giảm. Với mức đãi ngộ cao, doanh nghiệp có thể thu hút lao động trên thị trường, đặc biệt là lao động giỏi. Từ đó, doanh nghiệp có thể mở rộng quy mô hoạt động và kích thích gia tăng lợi nhuận.

Đối với người lao động: Đãi ngộ chính là sự bù đắp những hao phí lao động mà người lao động bỏ ra. Mức đãi ngộ thỏa đáng sẽ kích thích sự nhiệt tình lao động, làm việc của nhân viên, nhờ đó tạo điều kiện tăng năng suất, tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp và thu nhập cho người lao động cũng được nâng cao. Đồng thời sẽ kích thích những nhân tố tích cực, sáng tạo trong lao động và hạn chế hay thậm chí xóa bỏ những nhân tố tiêu cực làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh. Ngoài ra, đãi ngộ còn là động lực

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

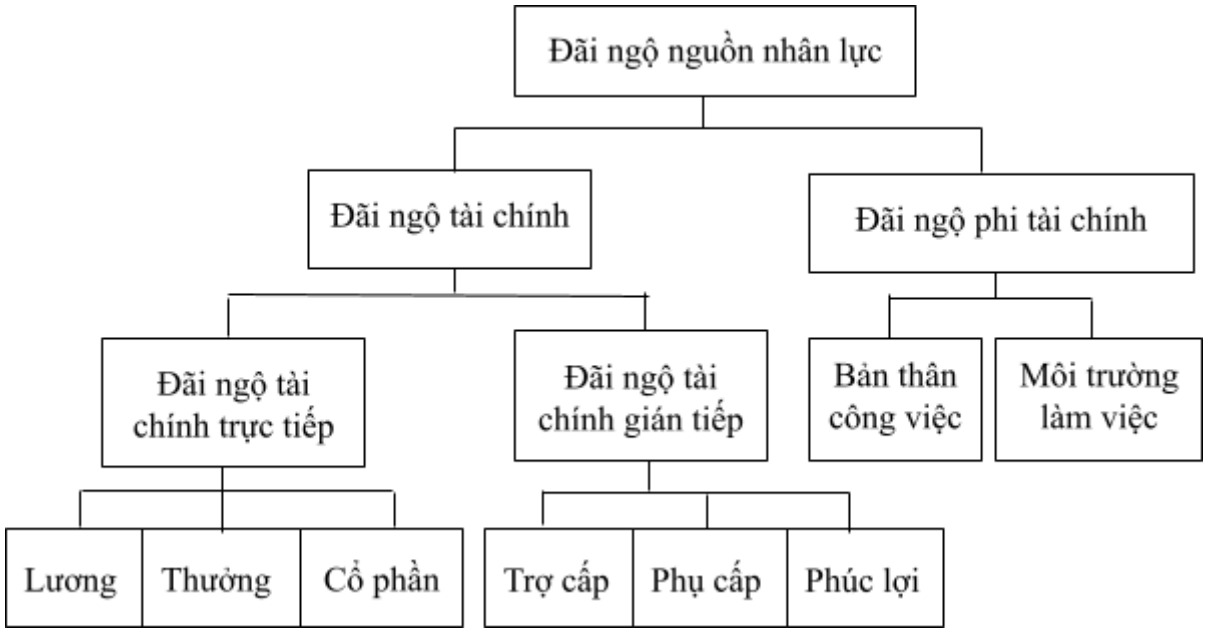
tinh thần nhằm thoả mãn một số nhu cầu của người lao động như niềm vui trong công việc, địa vị, được tôn trọng, kính trọng...

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

2.6.2. Các hình thức đãi ngộ nguồn nhân lực



Hình 1. 5. Các hình thức đãi ngộ nguồn nhân lực

Nguồn: TS. Trần Kim Dung, 2011

a) **Đãi ngộ tài chính:** Bao gồm đãi ngộ tài chính trực tiếp và gián tiếp.

Đãi ngộ tài chính trực tiếp: Đây là khoản tiền liên quan trực tiếp đến năng suất lao động cũng như hiệu quả lao động của nhân viên và chiếm tỷ trọng lớn trong thu nhập của họ.

Tiền lương

Tiền lương là số tiền người sử dụng lao động trả cho người lao động tương ứng với số lượng, chất lượng lao động mà người lao động đã hao phí trong quá trình thực hiện những công việc do người sử dụng lao động giao.

Hình thức trả lương

Hình thức trả lương theo thời gian: là hình thức lương được xác định phục thuộc vào mức lương theo cấp bậc (theo chức danh công việc) và phụ thuộc vào lượng thời gian làm việc thực tế của người lao động.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Hình thức trả lương theo sản phẩm: Trả lương theo sản phẩm là hình thức trả lương căn cứ vào chất lượng, số lượng sản phẩm sản xuất ra của mỗi người và đơn giá lương theo sản phẩm.

Hình thức trả lương theo lương khoán: Đây là cách trả lương cho người lao động khi hoàn thành một khối lượng công việc theo đúng chất lượng được giao dựa trên tỷ lệ phần tỉ lệ hoàn thành công việc.

Hình thức trả lương theo doanh thu: Là hình thức trả lương/ thưởng mà thu nhập người lao động phụ thuộc vào doanh số đạt được theo mục tiêu doanh số và chính sách lương thưởng doanh số của công ty.

Tiền thưởng

Tiền thưởng là khoản tiền mà doanh nghiệp trả cho người lao động do họ có những thành tích đóng góp vượt trên mức độ mà chức trách quy định. Các hình thức thưởng chủ yếu là: Thưởng theo kết quả hoạt động kinh doanh (theo quý hoặc theo năm); thưởng theo doanh thu bán hàng (theo tháng); thưởng do sáng kiến cải tiến kỹ thuật; thưởng về lòng trung thành, tận tâm với doanh nghiệp; hưởng do tìm được nơi cung ứng, tiêu thụ, ký hợp đồng mới.

Cổ phần

Cổ phần là hình thức doanh nghiệp cho người lao động nắm giữ một số cổ phần trong doanh nghiệp. Hình thức này áp dụng chủ yếu trong các công ty cổ phần dưới dạng quyền ưu tiên mua cổ phần và chia cổ phần cho người lao động.

Đãi ngộ tài chính gián tiếp*:* Đây là khoản tiền mà người lao động thường được nhận một cách gián tiếp và không liên quan trực tiếp đến năng suất lao động cũng như hiệu quả làm việc của nhân viên.

Trợ cấp

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Trợ cấp là khoản tiền mà người lao động được nhận để khắc phục những khó khăn phát sinh trong hoàn cảnh cụ thể. Mục tiêu của trợ cấp là bảo vệ tình trạng về thể chất của người lao động, đảm bảo việc nghỉ hưu nhằm hỗ trợ và đảm bảo an toàn về tài chính cho người lao động. Trong doanh nghiệp thường áp dụng các loại trợ cấp: Bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, kinh phí công đoàn, trợ cấp tự nguyện, trợ cấp giáo dục...

Phụ cấp

Phụ cấp là khoản tiền doanh nghiệp trả thêm cho người lao động do họ đảm nhận thêm trách nhiệm hoặc làm việc trong điều kiện không bình thường. Phụ cấp có tác dụng tạo ra sự công bằng về đãi ngộ thực tế. Một số loại phụ cấp chủ yếu: Phụ cấp trách nhiệm công việc, phụ cấp độc hại, phụ cấp thâm niên, phụ cấp làm đêm, phụ cấp cơm, xăng xe, điện thoại...

Phúc lợi

Phúc lợi là khoản tiền mà doanh nghiệp dành cho người lao động để họ có thêm điều kiện nâng cao chất lượng cuộc sống. Phúc lợi có hai phần: Phúc lợi theo quy định của pháp luật và phúc lợi do doanh nghiệp tự nguyện áp dụng. Bao gồm các khoản: Tiền hưu trí, quà hay tiền nhân ngày lễ, tết, các ngày nghỉ được trả lương....

b) **Đãi ngộ phi tài chính**

Đãi ngộ thông qua công việc

Mỗi ngành nghề đều có những đặc thù riêng của nó. Cùng một công việc nhưng đối với người này thì thú vị, đối với người khác lại nhàm chán. Doanh nghiệp không thể cho phép người lao động tự do làm việc theo sở thích và thói quen của họ. Nhưng tạo nên một công việc mang những đặc điểm mà người lao động cần sẽ giúp họ có thêm động lực hoàn thành tốt nhiệm vụ. Một số hình thức đãi ngộ qua công việc như: Công việc thú vị, đòi hỏi mức phấn đấu cao và khi hoàn thành tốt trách nhiệm đối với công việc sẽ giúp nhân viên có cơ hội được cấp trên nhận biết thành tích, có cảm giác hoàn thành công việc và bên cạnh đó cũng có cơ hội được thăng tiến lên cấp cao hơn. Từ đó người lao động sẽ

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

cố gắng nhiều hơn trong việc hoàn thành tốt công việc và trách nhiệm của mình để nhận được một sự đãi ngộ thông qua công việc xứng đáng.

Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc

Đối với môi trường làm việc, nhân viên bao giờ cũng muốn làm việc trong một môi trường có chính sách hợp lý, đồng nghiệp hợp tính tình, điều kiện làm việc thoải mái, được chia sẻ kinh nghiệm làm việc, được hưởng các chế độ ăn uống, nghỉ ngơi, du lịch…tất cả những điều kiện đó phụ thuộc vào bầu không khí, bản sắc của doanh nghiệp. Vì vậy, nhà quản lý phải làm sao để trong doanh nghiệp luôn tràn đầy một không khí sống và làm việc đặc biệt riêng, trong đó có đầy đủ điều kiện sinh hoạt để phát triển và để tự hoàn thiện bản thân.

Đãi ngộ thông qua môi trường làm việc được thực hiện dưới các hình thức như: tạo dựng không khí làm việc, quy định và tạo dựng các mối quan hệ ứng xử giữa các thành viên trong nhóm làm việc; đảm bảo điều kiện vệ sinh an toàn lao động; tổ chức các phong trào văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao; hỗ trợ các hoạt động đoàn thể; quy định giờ giấc làm việc linh hoạt. Một môi trường làm việc thoải mái sẽ kích thích tối đa sự sáng tạo và năng lực làm việc của nhân viên, từ đó không những mang lại lợi ích cho bản thân nhân viên mà còn đem đến sự thành công hơn cho doanh nghiệp.

3. Các Nhân Tố Ảnh Hưởng Đến Công Tác Quản Trị Nguồn Nhân Lực

3.1. Môi trường bên ngoài

3.1.1. Kinh tế

Chu kỳ kinh tế và chu kỳ kinh doanh là nhân tố đầu tiên phải kể đến khi nó ảnh hưởng rất lớn đến công tác quản trị nhân lực. Trong giai đoạn kinh tế suy thoái, hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống, công ty một mặt vẫn cần phải duy trì lực lượng lao động có tay nghề, một mặt phải giảm chi phí lao động. Ngược lại, khi kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định công ty lại có nhu cầu phát triển lao động mới để mở rộng sản

xuất, tăng cường đào tạo huấn luyện nhân viên. Việc mở rộng sản xuất này đòi hỏi công ty phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi phải có chính sách tăng lương để thu hút nhân tài cũng như tăng phúc lợi, và cải thiện điều kiện làm việc.

3.1.2. Luật pháp

Luật pháp ảnh hưởng nhiều đến công tác quản trị nguồn nhân lực của công ty. Ở Việt Nam, Luật lao động được ban hành nhằm quản lý, chi phối mối quan hệ lao động trong tất cả các doanh nghiệp nhà nước và các hình thức sở hữu khác.

3.1.3 Văn hóa – xã hội

Văn hóa xã hội của một nước ảnh hưởng rất lớn đến quản trị nhân lực. Trong một nền văn hóa xã hội có quá nhiều đẳng cấp, nấc thang giá trị xã hội không theo kịp với phát triển của thời đại, rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho các tổ chức. Tại các nước phát triển, lực lượng lao động chuyển từ khu vực sản xuất ra hàng hóa sang ngành dịch vụ, đó là các ngành giao thông, truyền thông và dịch vụ kinh doanh.

3.1.4. Đối thủ cạnh tranh

Trong nền kinh tế thị trường, nhà quản trị không phải chỉ chú trọng cạnh tranh thị trường, cạnh tranh sản phẩm mà bỏ quên cạnh tranh về nhân lực. Nhân lực là cốt lõi của quản trị, các công ty ngày nay chịu sự tác động bởi môi trường đầy cạnh tranh và thách đố. Để thực hiện được điều trên, các công ty phải có chính sách nhân lực hợp lý, phải biết lãnh đạo, động viên, thăng thưởng hợp lý, phải tạo ra một bầu không khí gắn bó. Ngoài ra công ty phải có một chế độ chính sách lương bổng đủ để giữ nhân viên làm việc với mình, phải cải tiến môi trường làm việc, và cải tiến các chế độ phúc lợi.

3.1.5. Tiến bộ khoa học kỹ thuật

Sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật nói chung trên thế giới đang làm tăng áp lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Do đó, đòi hỏi các doanh nghiệp phải có sự quan tâm thỏa đáng đến việc không ngừng cải tiến và đổi mới kỹ thuật, công nghệ để tăng chất lượng và hạ giá thành sản phẩm.

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

3.1.6. Khách hàng

Khách hàng là mục tiêu của mọi doanh nghiệp và doanh số là một yếu tố quan trọng đối với sự sống còn của một công ty. Do đó, các cấp quản trị phải bảo đảm rằng nhân viên của mình sản xuất ra các mặt hàng phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của khách hàng. Chất lượng của hàng hóa hoặc dịch vụ rất quan trọng đối với khách hàng. Do đó, nhà quản trị phải làm cho nhân viên của mình hiểu được rằng không có khách hàng là không còn doanh nghiệp, và họ không còn có cơ hội được làm việc nữa.Muốn người lao động ý thức được các điều đó, nhiệm vụ của các cấp quản trị và của toàn công ty là phải biết quản trị nhân lực một cách có hiệu quả, nghĩa là tổng hợp nhiều yếu tố chứ không phải đơn thuần là lương bổng và phúc lợi, hoặc tăng lương, thăng chức.

3.2. Môi trường bên trong

3.2.1. Mục tiêu của công ty

Mỗi công ty đều có mục tiêu riêng, mỗi cấp quản trị phải hiểu rõ mục tiêu của công ty mình. Trong thực tế, mỗi bộ phận phòng ban đều phải có mục tiêu của bộ phận mình. Mục tiêu của công ty là một yếu tố môi trường bên trong ảnh hưởng đến các bộ phận chuyên môn như sản xuất, kinh doanh, marketing, tài chính. Mỗi bộ phận chuyên môn phải dựa vào định hướng của công ty để đề ra mục tiêu của bộ phận mình.

3.2.2. Chính sách của công ty

Chính sách của công ty thường là các lĩnh vực thuộc về quản trị nhân lực. Các chính sách này tùy thuộc vào chiến lược dùng người của công ty. Các chính sách là chỉ nam hướng dẫn, chứ không phải luật lệ cứng nhắc, do đó chính sách công ty phải linh động, đòi hỏi cần phải giải thích và cân nhắc. Nó có một ảnh hưởng quan trọng đến cách hành xử công việc của các cấp quản trị.

3.2.3. Chiến lược của công ty

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Chiến lược phát triển kinh doanh của công ty có vai trò định hướng cho chiến lược phát triển nhân sự, tạo ra đội ngũ quản lý, chuyên gia, công nhân lành nghề và phát huy tối ưu tài năng của họ.

3.2.4. Bầu không khí văn hóa của doanh nghiệp

Mỗi doanh nghiệp đều có một nền văn hóa riêng giúp tạo nên các giá trị về niềm tin và chuẩn mực, giúp thống nhất và tạo sự đoàn kết nhân viên. Bầu không khí được tạo ra từ văn hóa công ty doanh nghiệp giúp khuyến khích sự sáng tạo và năng động trong công việc của nhân viên. Bầu không khí văn hóa của công ty tiến triển và hình thành từ các tấm gương của cấp quản trị cấp cao, chủ yếu phát huy từ những gì họ làm chứ không phải những gì họ nói. Những yếu tố khác cũng tác động tạo ra văn hóa của một công ty. Ba yếu tố sau đây có một ảnh hưởng đến bối cảnh tâm lý của công ty, đó là truyền thông, động viên và phong cách lãnh đạo. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản trị nhân lực khác như các đặc tính của tổ chức, tiến trình quản trị, cơ cấu tổ chức của công ty, và phong cách quản trị cũng giúp hình thành ra văn hóa của công ty.

3.2.5. Nhân tố con người

Nhân tố con người ở đây chính là nhà quản trị nguồn nhân lực và nhân viên làm việc trong doanh nghiệp.

Nhân tố nhà quản trị: Nhà quản trị có nhiệm vụ đề ra các chính sách, phương hướng cho sự phát triển của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi các nhà quản trị ngoài trình độ chuyên môn phải có tầm nhìn xa để có thể đưa ra các định hướng phù hợp cho doanh nghiệp. Nhà quản trị phải thường xuyên tạo bầu không khí thân mật, cởi mở trong doanh nghiệp, làm cho nhân viên tự hào về doanh nghiệp, có tinh thần trách nhiệm với công việc của mình. Ngoài ra, nhà quản trị phải biết kết hợp tổ chức tạo ra lợi nhuận với một cộng đồng đảm bảo đời sống cho các nhân viên trong doanh nghiệp. Quản trị nhân sự trong doanh nghiệp có đem lại kết quả như mong muốn hay không phụ thuộc vào thái độ của nhà quản trị với lợi ích chính đáng của người lao động.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com

DỊCH VỤ VIẾT LUẬN VĂN TRỌN GÓI WEBSITE: LUANVANTOT.COM

ZALO/TELE 0934573149

Nhân viên trong công ty: Trong doanh nghiệp mỗi người lao động là một thế giới riêng biệt, họ khác nhau về năng lực quản trị, về nguyện vọng, về sở thích…vì vậy họ có những nhu cầu ham muốn khác nhau. Quản trị nhân sự phải nghiên cứu kỹ vấn đề này để để ra các biện pháp quản trị phù hợp nhất. Cùng với sự phát triển của khoa học- kỹ thuật thì trình độ của người lao động cũng được nâng cao, khả năng nhận thức cũng tốt hơn. Điều này ảnh hưởng tới cách nhìn nhận của họ với công việc làm thay đổi những đòi hỏi, hài lòng với công việc và phần thưởng của họ. Nhiệm vụ của công tác nhân sự là phải nắm được những thay đổi này để sao cho người lao động cảm thấy thoả mãn, gắn bó với doanh nghiệp.

Tham khảo miễn phí các tài liệu khác tại luanvantot.com