

CHƯƠNG 3:

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

GV. LÊ THỊ HẠNH

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

Tài liệu tham khảo:

1. Ts. Nguyễn Văn Điền vs. Nguyễn Ngọc Quân, giáo trình QTNNL, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân Hà Nội- 2007.
2. Ts. Trần Kim Dung, giáo trình QTNNL-HRM, NXB thống kê- 2006.
3. Và một số tài liệu khác có liên quan.

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

MỤC TIÊU CHƯƠNG

- **Hiểu được khái niệm HĐNNL.**
- **Lợi ích của hoạch định NNL**
- **Nắm được quy trình hoạt động HĐNNL**
- **Các giải pháp dự đoán cung và cầu NNL**

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

1. TỔNG QUÁT VỀ HĐNNL

1.1 KHÁI NIỆM

“HĐNNL là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu NNL, đưa ra các giải pháp và chính sách để đảm bảo về chất lượng và số lượng NNL cho hiệu quả công việc của tổ chức.”

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

1. TỔNG QUÁT VỀ HĐNNL

1.2 MỤC TIÊU

- Ước tính số lượng NNL làm việc cho tổ chức
- Ước tính về trình độ, kỹ năng đáp ứng yêu cầu công việc
- Lựa chọn các giải pháp cân đối cung và cầu nhân lực của tổ chức .

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

1. TỔNG QUÁT VỀ HĐNNL

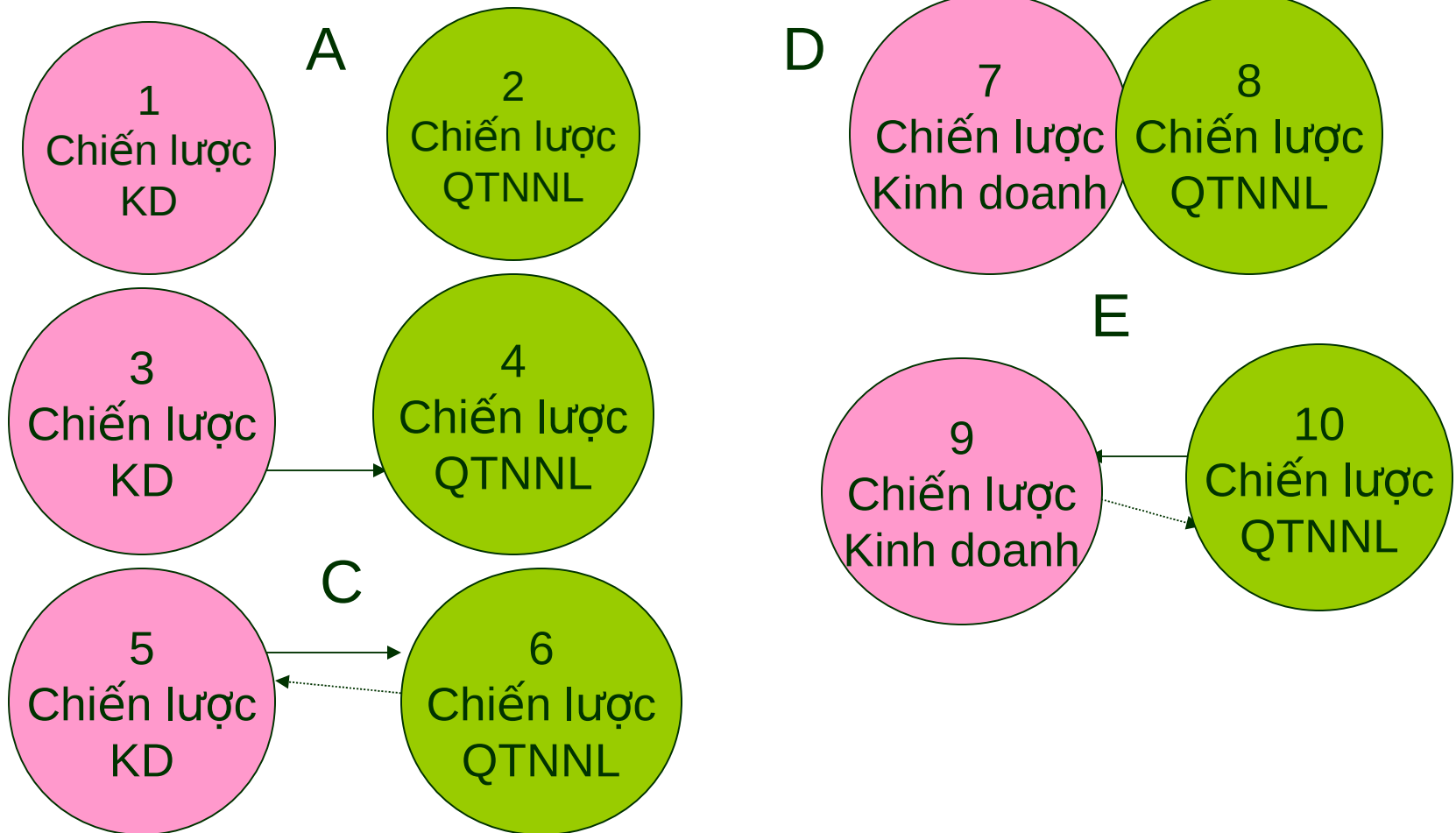
1.3 LỢI ÍCH

- Nhận thức về thực trạng sử dụng NNL trong doanh nghiệp
- Đảm bảo đủ số lượng và chất lượng NNL trong tương lai (cung và cầu)
- Giúp doanh nghiệp tuyển dụng nhân viên kịp thời.
- Tăng năng suất và lợi thế cạnh tranh của tổ chức.

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

❖ HĐ NNL và quản trị chiến lược:



CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

2. QUY TRÌNH HĐNNL:

Bước 1: Dự báo nhu cầu NNL trong tương lai của tổ chức/ doanh nghiệp.

Bước 2: Phân tích tình hình thực trạng NNL của doanh nghiệp

Bước 3: Dự báo nguồn cung và cầu sắp tới

Bước 4: Lập kế hoạch thực hiện.

Bước 5: Tiến hành bố trí/sử dụng nhân lực

Bước 6: Đánh giá kết quả đạt được.

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

2. QUY TRÌNH HĐNNL:

2.1 YẾU TỐ TÁC ĐỘNG HĐNNL

NHÂN TỐ BÊN NGOÀI

Kinh tế- Xã hội

Khoa học kỹ thuật

Chính trị- pháp luật

Thị trường

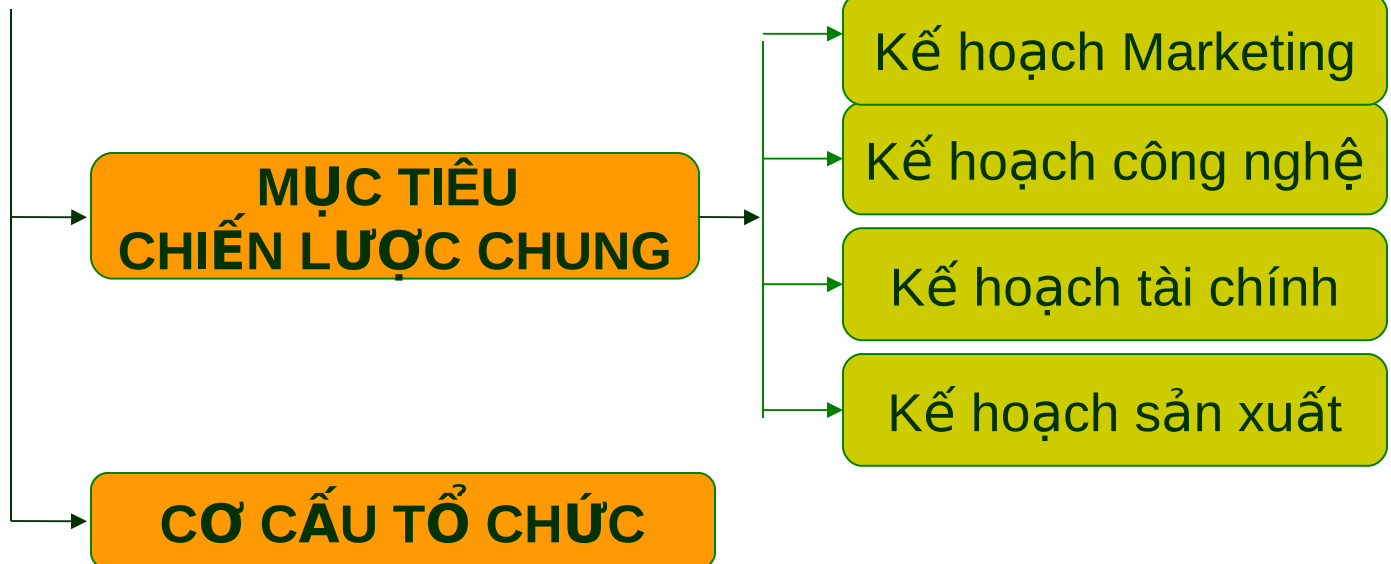
CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

2. QUY TRÌNH HĐNNL:

2.1 YẾU TỐ TÁC ĐỘNG HĐNNL

NHÂN TỐ BÊN TRONG



CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

3. DỰ ĐOÁN NHU CẦU NHÂN LỰC

- ❑ **Doanh nghiệp cần phải biết:**
 - Doanh nghiệp mong đạt được mục tiêu gì?
 - Doanh nghiệp sẽ thực hiện những hoạt động nào?
 - Doanh nghiệp sẽ sản xuất những sản phẩm và dịch vụ nào?
 - Doanh nghiệp sẽ sản xuất quy mô như thế nào?

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

3. DỰ ĐOÁN NHU CẦU NHÂN LỰC

- Cần bao nhiêu nhân viên cho từng vị trí công việc?
- Yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, phẩm chất của từng cá nhân đối với công việc cụ thể?
- Khi nào cần những nhân viên này?

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

3. DỰ ĐOÁN NHU CẦU NHÂN LỰC



a. Phương pháp định tính:

- Phương pháp từ dưới lên:
- Phương pháp từ trên xuống:
- Phương pháp DELPHI:

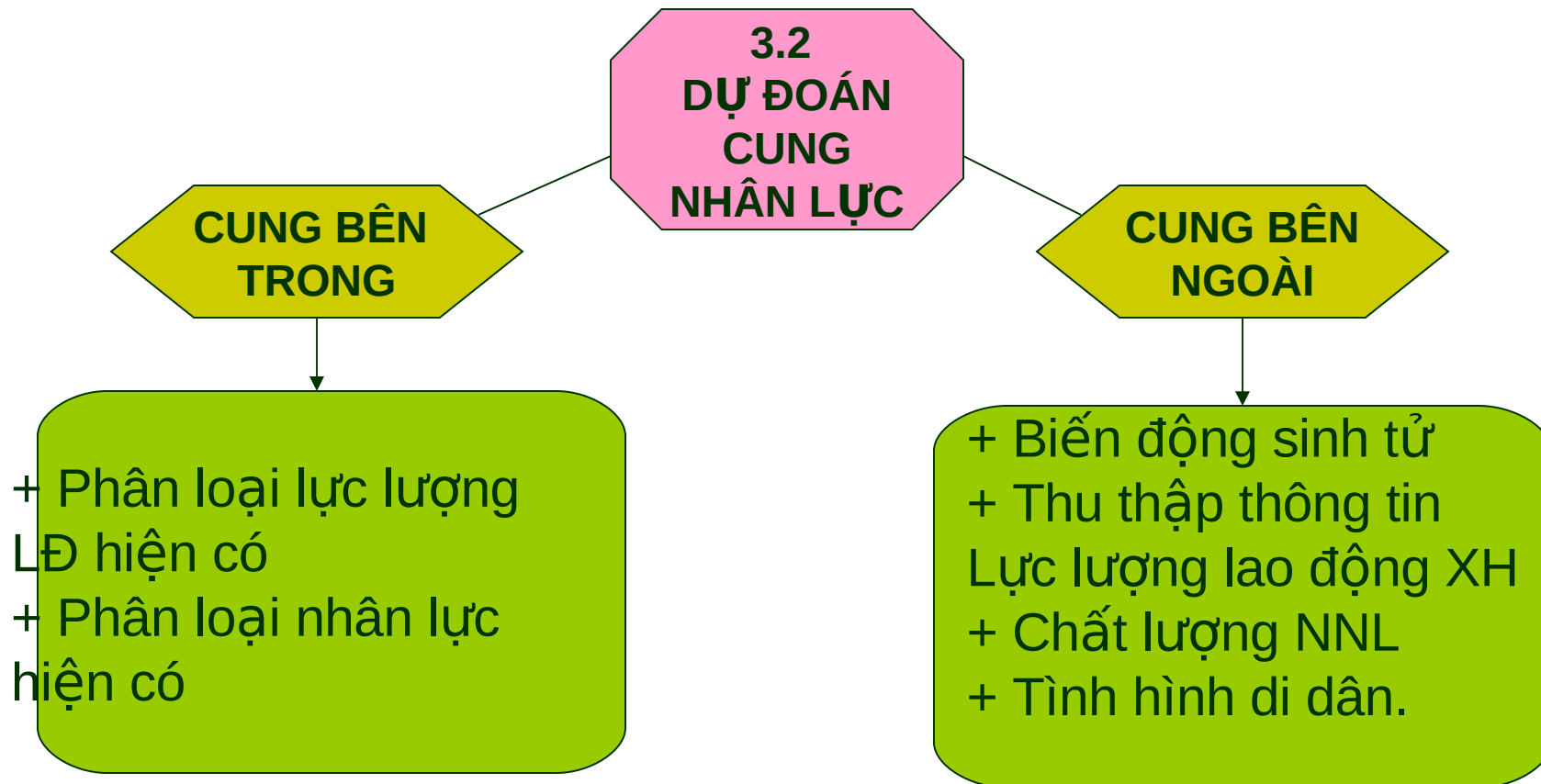
b. Phương pháp định lượng:

- Xu hướng tuyến tính
- Hồi quy
- Toán học đơn giản:

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

3. DỰ ĐOÁN NHU CẦU NHÂN LỰC



CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

4. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG HĐNNL

- **Xác định điểm mạnh, điểm yếu,...**
- **Phân tích về mặt hệ thống:** cơ cấu tổ chức, Chất lượng NLĐ, chính sách quản lý NNL,...
- **Phân tích về mặt quá trình:** mức độ công việc, văn hóa giao tiếp, điều kiện làm việc, cách thức quản lý NNL,...

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

5. GIẢI PHÁP CUNG - CẦU HỒNNL

- So sánh nhu cầu NNL với thực trạng NNL.
- Xác định nhân lực của doanh nghiệp thừa hay thiếu so với nhu cầu.

Số cần bổ sung = Số cần có – số hiện có + số nghỉ việc.

- Lựa chọn giải pháp để khắc phục dư thừa hay thiếu NNL.

Cân đối cung và cầu NNL

CẦU > CUNG
(Thiếu nhân lực)

- Đào tạo lại
- Đề bạt nội bộ
- Tuyển từ bên ngoài
- Sử dụng lao động không thường xuyên
- Thực hiện chế độ làm thêm giờ

CẦU = CUNG
(Cân bằng)

- Bố trí, sắp xếp lại NL trong tổ chức
- Đào tạo và phát triển kỹ năng cho lao động
- Đề bạt, thăng chức cho nhân viên
- Tuyển mộ thêm nhân viên có năng lực từ bên ngoài

CẦU < CUNG
(Thừa nhân lực)

- Cho nghỉ việc: tạm thời hoặc vĩnh viễn
- Thỏa hiệp giảm giờ làm hoặc làm việc chung
- Nghỉ không ăn lương.
- Cho tổ chức khác thuê NL
- Vận động tự nghỉ hưu sớm, mất sức, thôi việc
- Bổ sung nhân viên cho các chức vụ còn trống

6. LẬP KẾ HOẠCH THỰC HIỆN

KẾ HOẠCH NGẮN HẠN

Có 3 tình huống xảy ra:

- Tính thời vụ trong KD
- Cao điểm của sản xuất
- Giảm sản lượng

KẾ HOẠCH DÀI HẠN

- Cần có kế hoạch phát triển phù hợp với chiến lược kinh doanh lâu dài của tổ chức
- Cần tạo ra sự hài hòa trong dự báo cung cầu NNL và vận động phát triển nhân viên

KẾ HOẠCH TRUNG HẠN

Có 3 tình huống xảy ra:

- Thiếu nhân sự
- Thừa nhân sự
- Đủ nhân sự

CHƯƠNG 3

HOẠCH ĐỊNH NGUỒN NHÂN LỰC

7. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN

- Hướng dẫn các hoạt động hoạch định NNL
- Xác định các sai lệch giữa kế hoạch và thực hiện
- Phân tích các nguyên nhân dẫn đến sai lệch đó
- Đưa ra các biện pháp điều chỉnh sai lệch và hoàn thiện.